وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد – الطارف–
UNIVERSITE CHADLI BENDJEDID –EL-TARF-
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
Faculté des Sciences Economiques Commerciales et Sciences de Gestion

الرقم التسلسلي:.....

السنة الجامعية: 2023/ 2024

قسم: علوم التسيير

مذكر مقدمة في إطار متطلبات نيل شهادة الماستر
تحت عنوان:

دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة في الجزائر

تخصص: إدارة إستراتيجية

إعداد الطالبتين:
–درابلية بشرى
–بريشني إيمان

تحت إشراف الدكتورة:
عمروسي حنان

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهم آليات الدعم التي تبنتها الجزائر لمرافقة وتطوير المؤسسات الناشئة، ومحاولة الوقوف على واقع حاضنات الأعمال و المؤسسات الناشئة في الجزائر، إلى جانب تسليط الضوء على تحديات وأسباب فشل المؤسسات الناشئة في الجزائر، بالإضافة إلى معرفة الطرق والآليات التي تعتمدها حاضنات الأعمال من اجل دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر. مستخدمين في ذلك كل من المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، ومنهج دراسة الحالة عند التطرق لحالة الجزائر. وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها : للحاضنات دور كبير في ترقية الاقتصاد الوطني، فهي تساهم في توسيع وتوزيع القاعدة الاقتصادية من خلال استثمار الأفكار الريادية الناجحة وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية واعدة، كما تتوزع المشاريع المحتضنة في الجزائر على عدة قطاعات أهمها الخدمات، وهو القطاع الذي يفضله معظم أصحاب المشاريع كونه لا يتطلب تكاليف عالية في بداية النشاط ويتميز بسرعة دوران رأس المال، إضافة إلى ذلك يعد صندوق التمويل الجزائري أحد الركائز الأساسية لظهور بيئة مناسبة لإنشاء وتطوير الشركات الناشئة.

الكلمات المفتاحية : حاضنات الأعمال، المؤسسات الناشئة، المشتلة، صندوق تمويل المؤسسات.

Summary :

. This study aims to highlight the key support mechanisms adopted by Algeria for the accompaniment and development of startups, and to examine the reality of business incubators and startups in Algeria. Additionally, it focuses on the challenges and reasons for the failure of startups in Algeria, and seeks to understand the methods and mechanisms used by business incubators to support startups in the country. The study employs descriptive, analytical, and case study methodologies to address the Algerian context.

The study concludes with several findings, the most important of which include :

- Incubators play a significant role in promoting the national economy. They contribute to expanding and distributing the economic base by investing in successful entrepreneurial ideas and transforming them into promising economic projects.

- In Algeria, incubated projects are distributed across various sectors, with services being the most preferred sector by most project owners due to its lower initial costs and rapid capital turnover.

- Additionnelle, the Algerian funding fund is one of the key pillars for creating a conducive environment for the establishment and development of startups.

Keywords : Business incubators, startups, seedbed, enterprise funding fund.

الإهداء

بعد مسيرة دامت سنوات حملت في طيلتها الكثير من الصعوبات و المشقة و التعب، هنا انا اليوم أقف على عتبة تخرجي أقطف ثمار تعبي و أرفع قبعتي بكل فخر ، فاللهم لك الحمد قبل أن ترضى و لك الحمد اذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا ، لأنك وفقتني على إتمام هذا العمل و تحقيق حلمي

إلى خالق الروح و القلم و بارئ الذر و النسم و خالق كل شيئ من العدم إلى من بلغ الرسالة وادى الأمانة ... ونصح الأمة ... إلى نبي الرحمة و نور العالمين إلى السادة الأطاهر و عروته الوثقى ...أهل بيت النور ...

إلى من علمني أن الدنيا كفاح و سلاحها العلم و المعرفة ، إلى من غرس في روحي مكارم الأخلاق داعمي الأول في مسيرتي و سندي (**والدي**)

إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها و احتضنني قلبها قبل يدها وسهلت لي الشدائد بدعائها إلي

القلب الحنون

والشمعة التي كانت لي في الليالي المظلمات

سر قوتي و نجاحي ومصباح دربي إلى وهج حياتي (**أمي**)

إلى ضلعي الثابت وأمان أيامي إلى ملهمي نجاحي من شددت عضدي بهم فكانوا لي ينابيع ارتوي منها

الى خير أيامي و صفوتها إلى قرة عيني (**أختي و أخواتي**)

لكل من كان لي عونا و سندا في هذا الطريق ... أهديكم هذا الإنجاز وثمرة نجاحي التي طالما تمنيته ،

ها أنا اليوم أتممت أول ثمراته راجية من الله أن ينفعني

بما علمني وأن يعلمني ما أجهل ويجعله حجة لي لا علي .

بشرى

الإهداء

« يرفع الله الذين آمنوا منكم والذين أوتوا العلم درجات »

من قال انا لها ... نالها. وأنا لها وإن أبت رغما عنها أتيت بها، نلتها وعانقت اليوم مجدا عظيما، الحمد لله وافر النعم، جزيل اللطف، سابغ العطايا، غامر الهيبات، الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه الحمد حتى البلوغ والتمام ولذة الإنجاز، شعور التخرج لا يضاهيه شعور، ولحظة التخرج شعور لا يوصف ودموع الفرح لا تقف.

أهدي نجاحي وتخرجي هذا إلى من كلل العرق جبينه ومن علمني أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر والإضرار إلى النور الذي أنار دربي وسراج الذي لا ينطفي نوره بقلبي أبدا من بذل الغالي والنفيس واستدميت منه قوتي واعتزازي بذاتي **والدي العزيز" إسماعيل"**

إلى من جعل الجنة تحت أقدامها وسهلت لي الشدائد بدعائها إلى الإنسانة العظيمة التي لطالما تمنت أن تقر عينها لرؤيتي في يوم كهذا **أمي العزيزة" صحراوي فضيلة"**

إلى ضلعي الثابت وأماني أيامي إلى ما شددت عضدي بهم فكانوا لي ينابيع أرتوي منها إلى خيرة أيامي وصفوتها إلى قرة عيني إلى أخي وأخواتي " **زكريا، صابرين، إلهام**"

إلى كل من كان عونا وسندا في هذا الطريق للأصدقاء الأوفياء ورفقاء السنين لأصحاب الشدائد والأزمات إلى من أفاضني بمشاعره ونصائحه المخلصة إليكم عائلتي أهديكم هذا الإنجاز وثمرة نجاح التي لا طالما تمنيته

ها أنا اليوم أكملت وأتممت أول ثمراته بفضله سبحانه وتعالى الحمد لله على ما وهبني وأن يجعلني مباركا وأن يعينني أينما كنت فالحمد لله على التمام ولذة الختام

"وأخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين"

إيمان

شكر و عرفان

قال تعالى : (إنما يخشى الله من عباده العلماء) "فاطر 28"

الصلاة و السلام على نبينا وحبيبنا محمد صلى الله عليه و سلم الذي هدانا ووفقنا لإتمام هذا العمل ولا توفيق إلا به .

نتقدم بجزيل الشكر و التقدير لأستاذتنا الفاضلة " **عمروسي حنان** "

لحرصها و توجيهها لنا و إمدادنا بمختلف النصائح و الإرشادات ونرجوا من الله لها دوام الصحة و العافية و التوفيق في حياتها .

كذلك من قال فيهم نبينا الشريف "العلماء ورثة الأنبياء " إلى كل من علمونا حرفا لنصنع به مجدا إلى كل معلمينا و أساتذتنا طيلة مشوارنا الدراسي لكم كل الثناء و الاحترام على ما أنرتم به بصيرتنا .

كما لا ننسى شكر جميع الزملاء ورفاق الدرب الذين شاركونا الحلوة و المرة وخاصة الذين مدو يد العون في أوقاتنا الصعبة وكرسو وقتهم و مجهودهم لنا خلال هذه المسيرة لقد كنا خير سند لبعضنا البعض

نسأل الله أن يحيينا بصحة و العافية ويوفقنا لطلب العلم لما يحبه و يرضاه .

بشرى _ إيمان

فـجزاكـم اللّه خـيـر

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
(1-1)	تطور أشكال حاضنات الأعمال للفترة (1990-2000)	11
(2-1)	أنواع حاضنات الأعمال.	23
(1-2)	منحنى المؤسسة الناشئة Startup	44
(2-2)	نموذج (H Littunen. 2000) لعوامل التي تفسر بقاء المؤسسات الناشئة	49
(3-2)	نموذج (Frank Lasch &Frédéric Le Roy, 2005)	50
(4-2)	نموذج Kessler للأبعاد المؤثرة على نجاح المؤسسة الناشئة	51
(5-2)	النموذج النظري للعوامل المؤثرة على نجاح وفشل المؤسسات الناشئة	52
(6-2)	النموذج النظري لـ (Korunka et al 2010)	53
(7-2)	مراحل احتضان المؤسسات الناشئة من قبل حاضنات الأعمال	60
(1-3)	توزيع المؤسسات الناشئة حسب القطاعات خلال سنة 2022	83
(2-3)	توزيع المؤسسات الناشئة في المشتلة حسب طبيعة التمويل	91
(3-3)	توزيع المؤسسات الناشئة المقيمة حسب مردوديتها	93

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
(1-2)	الفرق بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	38
(1-3)	ترتيب ا أفضل 20 دولة في العالم من حيث إجمالي المؤسسات الناشئة في سنة 2024	76
(2-3)	ترتيب الدول الإفريقية من حيث عدد المؤسسات الناشئة في سنة 2020 وسنة 2024	77
(3-3)	تطور عدد حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة وعدد مناصب الشغل في الجزائر خلال الفترة (2011-2022)	82
(4-3)	حصيلة نشاط مشاتل المؤسسات في 18 ولاية في سنة 2022	85
(5-3)	توزيع المؤسسات الناشئة حسب شكلها القانوني للفترة (2011-2021)	89
(6-3)	توزيع المؤسسات الناشئة حسب شكلها القانوني للفترة (2011-2021)	90
(7-3)	عدد مناصب الشغل المتوقع استحداثها والمستحدثة فعليا للمؤسسات الناشئة للفترة (2011-2021)	92

فهرس المحتويات

المحتوى	الصفحة
الملخص	–
الإهداء	I
الشكر والعرفان	III
قائمة الأشكال	IV
قائمة الجداول	V
فهرس المحتويات	VI
المقدمة	أ-ز
الفصل الأول:الإطار المفاهيمي حول حاضنات الأعمال	2-33
تمهيد	2
المبحث الأول: مدخل مفاهيمي حول حاضنات الأعمال	3
المطلب الأول: مفهوم وخصائص حاضنات الأعمال أولا: مفهوم حاضنات الأعمال ثانيا: خصائص حاضنات الأعمال	3 4 6
المطلب الثاني: نشأة وتطور حاضنات الأعمال	7
المطلب الثالث: أهمية حاضنات الأعمال 1 أهمية حاضنات الأعمال في الجانب المالي 2 أهمية حاضنات الأعمال في الجانب التقني 3 -أهمية حاضنات الأعمال في جانب توفير فرص العمل 4 أهمية حاضنات الأعمال في الجانب التنموي 5 أهمية حاضنات الأعمال في جانب تطبيقات البحوث العلمية 6 أهمية حاضنات الأعمال في جانب تشبيك الأعمال	12 12 12 13 13 14 14

المطلب الرابع: خطوات إنشاء حاضنة الأعمال	15
أولا: الخطوة الأولى: تقييم السوق	15
ثانيا: الخطوة الثانية: تعرف أصحاب المصلحة	16
ثالثا: الخطوة الثالثة: تحديد الموقع والحجم	17
رابعا: اختبار مدير الحاضنة	17
خامسا: الخطوة الخامسة: تطوير خطة الأعمال	17
سادسا: الخطوة السادسة: العقود واتفاقيات التمويل	18
سابعا: الخطوة السابعة: إكمال تجهيزات الحاضنة	18
ثامنا: الخطوة الثامنة: تعريف المستأجرين	19
تاسعا: الخطوة التاسعة: توقيع عقود الاحتضان	19
المبحث الثاني: أساسيات حول حاضنة الأعمال	20
المطلب الأول: أنواع حاضنات الأعمال	20
أولا: تقييم حاضنات الأعمال حسب المعيار	20
ثانيا: تقييم حاضنات الأعمال حسب النشاط أو القطاع الذي تستهدفه	21
ثالثا: تقييم الحاضنات حسب المشروعات المستهدفة	21
المطلب الثاني: الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال	24
المطلب الثالث: عوامل نجاح حاضنات الأعمال	28
المطلب الرابع: المشاكل التي تواجهها حاضنات الأعمال	30
أولا: المشاكل الداخلية لحاضنات الأعمال	30
ثانيا: المشاكل الخارجية لحاضنات الأعمال	31
خلاصة	33
الفصل الثاني: الإطار النظري للمؤسسات الناشئة	65-35
تمهيد	35
المبحث الأول: مدخل مفاهيمي حول المؤسسات الناشئة	36

المطلب الأول: مفهوم ونشأة المؤسسات الناشئة	36
أولا: مفهوم المؤسسات الناشئة	36
ثانيا: مقارنة بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	38
المطلب الثاني: خصائص المؤسسات الناشئة	40
المطلب الثالث: أهمية المؤسسات الناشئة	42
المطلب الرابع: دورة حياة المؤسسة	44
أولا: المرحلة الأولى	45
ثانيا: المرحلة الثانية: مرحلة الانطلاق	45
ثالثا: المرحلة الثالثة: مرحلة مبكرة من الإقلاع والنمو	45
رابعا: المرحلة الرابعة: الانزلاق في الوادي	45
خامسا:المرحلة الخامسة: تسلق المنحدر	46
سادسا: المرحلة السادسة: مرحلة النمو المرتفع	46
المبحث الثاني: تمويل المؤسسات الناشئة والتحديات التي تواجهها	47
المطلب الأول: نماذج حول العوامل المؤثرة على بقاء المؤسسات	47
أولا: – النموذج النظري لـ (H Littunen. 2000)	47
ثانيا: النموذج النظري لـ (Frank Lasch &Frédéric Le Roy, 2005)	49
ثالثا: النموذج النظري لـ (Kessler, 2007)	50
رابعا: النموذج النظري لـ (Mehralizadeh & Sajady, 2005)	51
خامسا: النموذج النظري لـ (Korunka et al 2010):	53
سادسا: النموذج النظري لـ (Chrisman et al 1998) لقياس أداء المؤسسة الناشئة	53
المطلب الثاني:مصادر تمويل المؤسسات الناشئة	55
أولا: مصادر تمويل المؤسسات الناشئة من وجهة نظر تمويل التنمية الاقتصادية والمؤسسة الاقتصادية:	55
ثانيا: مصادر تمويل المؤسسات الناشئة من وجهة نظر صيغ التمويل الإسلامي	56

ثالثا: الطرق المستحدثة في تمويل المؤسسات الناشئة	57
المطلب الثالث: مراحل احتضان المؤسسات الناشئة	60
أولا: مرحلة ما قبل الاحتضان	60
ثانيا: مرحلة الاحتضان	62
ثالثا: مرحلة ما بعد الاحتضان	62
المطلب الرابع: التحديات التي تواجه إنشاء ونمو المؤسسات الناشئة	63
أولا: المعوقات المؤسسة والتنظيمية	64
ثانيا: المعوقات التمويلية	65
ثالثا: المعوقات المرتبطة بقدرات المؤسسة	66
خلاصة	67
الفصل الثالث: حاضنات الأعمال كآلية لدعم وتنمية المؤسسات الناشئة في الجزائر	95-68
تمهيد	68
المبحث الأول: المؤسسات الناشئة في الجزائر	69
المطلب الأول : ماهية المؤسسات الناشئة في الجزائر	69
أولا: التعريف القانوني للمؤسسات الناشئة	69
ثانيا: مجهودات الدولة لتطوير المؤسسات الناشئة	70
المطلب الثاني: صندوق تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر ASF	72
أولا: تعريف صندوق التمويل الجزائري	72
ثانيا: مميزات صندوق التمويل الجزائري	72
ثالثا: شركاء صندوق التمويل الجزائري	73
رابعا: كيفية عمل صندوق التمويل الجزائري	74
خامسا: درجات التمويل	74
المطلب الثالث: تطور عدد المؤسسات الناشئة في الجزائر	75
المبحث الثاني: حاضنات الأعمال في الجزائر	79

المطلب الأول: ماهية حاضنات الأعمال في الجزائر أولا: مفهوم حاضنات الأعمال في التشريع الجزائري ثانيا: أهداف حاضنات الأعمال في الجزائر ثالثا: مهام حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر	79 79 80 81
المطلب الثاني: مساهمة حاضنات الأعمال في مرافقة ودعم المؤسسات الناشئة في الجزائر	81
المطلب الثالث: مشتلة المؤسسات – محضنة عنابة– أولا: تقديم مشتلة مؤسسات – محضنة عنابة– ثانيا: الخدمات المقدمة من طرف حاضنة الأعمال ثالثا: دور حاضنة الأعمال – محضنة عنابة – في مرافقة ودعم المؤسسات الناشئة رابعا: مساهمة المؤسسات الناشئة بمشتلة ولاية عنابة في خلق مناصب الشغل خامسا: مساهمة المؤسسات الناشئة بمشتلة ولاية عنابة في تحسين مردودية المؤسسات الناشئة سادسا: المشاكل التي تواجه محضنة عنابة	86 86 87 88 92 92
خلاصة:	95
خاتمة	97
قائمة المراجع	102

المقدمة

في ظل بيئة دولية تتسم بانفتاح الاقتصاديات وتحرير أسواق السلع والخدمات وزيادة شدة المنافسة، تعد إشكالية الاستمرار والبقاء من أهم المشكلات التي تواجهها المؤسسات الناشئة خاصة في المراحل الأولى من حياتها، ذلك أن نشاطها محدود ومواردها الذاتية غير كافية للوفاء بمتطلبات الإنشاء والتأسيس، أو عمليات التشغيل الجاري والإحلال والتجديد، ما يفسر فشل غالبية الآليات في رفع نسب النجاح و استمرارية هذه الشريحة من المؤسسات، ما جعل مطلب الاستثمار في ما يعرف بحاضنات الأعمال كأنسب آلية مستحدثة لمرافقة و تنمية المشاريع الناشئة ومساعدتها على ترجمة الأفكار إلى واقع اقتصادي، لذا برزت مكانة حاضنات الأعمال في العقدين الأخيرين والتي راجت فكرتها كثيرا بالنظر إلى دورها المهم، من خلال الجمع بين روح ريادة الأعمال الناشئة وبين الموارد المتوفرة عادة للشركات الجديدة، إن أساس إنشاء حاضنات الأعمال جاء في مسايرة المشروعات التي تكون في بدايتها في حاجة ماسة إلى دعم خاص ومساندة.

وتحت شعار " خريطة الطريق لدعم وتمويل المؤسسات الناشئة بالجزائر" تراهن الحكومة الجزائرية على دعم إنشاء المؤسسات الناشئة، بما يضمن لها فتح آفاق جديدة لخلق نموذج اقتصادي بعيدا عن الريع الذي اعتمد عليه اقتصاد البلاد منذ عقود، وبالتالي أصبح الاستثمار في دعم المؤسسات الناشئة من أولويات صانع القرار الاقتصادي الجزائري، ولتبني هذا النمط الجديد سعت الجزائر إلى إعطاء أهمية كبيرة لموضوع حاضنات الأعمال، فعملت الدولة بمختلف مؤسساتها على وضع المسارات الصحيحة واللازمة لخلق حاضنات أعمال قادرة على إحداث توازن بين المعرفة الفكرية والعملية لأصحاب المشاريع الناشئة.

حيث لجأت الدولة الجزائرية إلى آليات مستحدثة من خلال أجهزة مختلفة وهيئات دعم ومرافقة هذه المؤسسات في جميع المراحل لتحقيق الاستمرار والنمو، كالوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ)، الوكالة الوطنية لترقية الاستثمار (ANDI)، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM)، والصندوق الوطني لضمان البطالة (CNAC).

وعلى الرغم من الأهمية التي تكتسيها هذه المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الجزائري، إلا أنها تصطدم بالعديد من المشاكل والصعوبات والتحديات التي تعيق تطورها، خاصة ما تعلق منها بالدعم المادي الذي يؤثر بصفة كبيرة على مختلف الجوانب الأخرى، مما دفع بالدولة الجزائرية إلى البحث عن الإستراتيجيات التي من شانها أن تساهم في دعم وتمويل المؤسسات الناشئة للوفاء بمتطلباتها.

إشكالية الدراسة

إن المتتبع للتطورات الحاصلة خلال السنوات الأخيرة في الجزائر يدرك تماما رغبتها وإرادتها في التحول من النموذج الاقتصادي الذي كان مرتكز على الصناعات الثقيلة أو المؤسسات كبيرة الحجم، إلى تبني إستراتيجية بعث المؤسسات الناشئة، التي تعد مدخلا استراتيجيا مهما للخروج من اقتصاد الريع إلى اقتصاد خلق الثروة، فالحكومة الجزائرية قد جندت مختلف السلطات الرسمية والهيئات الأكاديمية للإشراف على بعث الرغبة في الاستثمار في هذا النوع من المؤسسات، كما

اعتمدت على مجموعة من الركائز والدعامات الإستراتيجية كتأسيس وزارة خاصة بها، ووكالات مهمتها تمويلها، وحاضنات أعمال وديار مقاولاتية تعمل على مرافقة هذه المؤسسات. وعليه تتبلور لنا الإشكالية التي تتجسد في التساؤل التالي :

ما هو دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة في الجزائر ؟

الأسئلة الفرعية للدراسة

من أجل توضيح أكثر للإشكالية المطروحة، وفهم واستيعاب مختلف جوانبها نعتمد على الأسئلة الفرعية التالية :

1. ما هي الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة ؟
2. ما هي جهود الجزائر في تنظيم ودعم المؤسسات الناشئة ؟
3. ما هو واقع حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر ؟

فرضيات الدراسة

للإجابة على إشكالية الدراسة قمنا بصياغة الفرضيات التالية :

1. تقدم حاضنات الأعمال دعما شاملا للمؤسسات الناشئة بهدف مساعدتها على نجاح وتطوير أعمالها.
2. اعتمدت الحكومة الجزائرية على جملة من الإصلاحات في مجال الاستثمار لتحقيق انطلاقة اقتصادية.
3. شهدت المؤسسات الناشئة في الجزائر تطورا ملحوظا يجعل منها قطاعا واعدا.

أهمية الدراسة

إن موضوع حاضنات الأعمال والإقلاع الاقتصادي هو من المواضيع التي تلقى اهتماما أكاديميا من طرف العديد من الدارسين، خاصة و أن هذا الموضوع يتشعب إلى عدة جوانب : سياسية، اقتصادية، اجتماعية، ثقافية وقانونية، بالإضافة إلى معرفة كيفية مساهمة حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية، من خلال مدى تطور واستمرارية المشاريع الريادية والابتكارية المحتضنة والمؤسسات الناشئة، ودور الهيئات العمومية والحكومية والمنظمات الخاصة في تطوير ودعم آلية حاضنات الأعمال ومشاتل المؤسسات لتحقيق إنطلاقة تنموية.

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف الهامة التالية :

- عرض الإطار المفاهيمي والقانوني والتنظيمي للمؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال؛
- إبراز أهم آليات الدعم التي تبنتها الجزائر لمرافقة وتطوير المؤسسات الناشئة؛
- محاولة الوقوف على واقع حاضنات الأعمال و المؤسسات الناشئة في الجزائر؛

- تسليط الضوء على تحديات وأسباب فشل المؤسسات الناشئة في الجزائر؛
- معرفة الطرق والآليات التي تعتمدها حاضنات الأعمال من اجل دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر.

مبررات و دوافع اختيار موضوع الدراسة

يعود اختيار موضوع البحث إلى جملة من المبررات و الدوافع نذكر منها :

- الاهتمام بموضوع حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة ، بحكم ارتباطه بالتخصص الأكاديمي للطالبتين "إدارة إستراتيجية"، ومحاولة توسيع المعارف النظرية والفكرية في هذا المجال؛
- لفت انتباه الطلبة والباحثين لأهمية ودور حاضنات الأعمال في إنشاء ورعاية المؤسسات الناشئة؛
- الرغبة في التعرف على أهم الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة؛
- الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في الجزائر إذا ما لقيت الاهتمام والرعاية الكافية والدعم المناسب لانطلاقها بصورة سليمة .

المنهج و الأدوات المستخدمة في الدراسة

من أجل الوصول إلى الأهداف المسطرة، والمعالجة السليمة للإشكالية المطروحة، فقد استخدمنا المنهج الوصفي، الذي يقوم على جمع مختلف المعلومات والبيانات التي تصف المشكلة، وهذا أثناء التطرق لمختلف المفاهيم المتعلقة بالمؤسسات الناشئة، وخصائصها وأهم التحديات التي تواجهها ، وكذا مختلف المفاهيم المتعلقة بحاضنات الأعمال، إلى جانب توضيح خطوات إنشائها وكذا عوامل النجاح والمشاكل التي تواجهها . من تم اعتمدنا على المنهج التحليلي للربط بين المتغيرين وبناء العلاقات بينهما، ثم تحليل النتائج وتقديم التفسيرات. بالإضافة إلى استخدام منهج دراسة الحالة عند التطرق لحالة الجزائر في الفصل الثالث، من خلال التطرق إلى واقع المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال في الجزائر، مع الإشارة إلى تجربة مشتلة المؤسسات – عنابة –.

أما فيما يخص أدوات التحليل المستخدمة، فقد تم الاعتماد على مجموعة من الكتب والمجلات والمراسيم التنفيذية الصادرة في الجريدة الرسمية الجزائرية، بالإضافة إلى الرجوع لدراسات سابقة من أطروحات دكتوراه ومذكرات ماستير وطنية، ملتقيات وطنية، ومواقع إنترنيت رسمية. كما تم استخدام بعض الأدوات الإحصائية مثل الجداول والأشكال، لفهم الظواهر وتفسيرها و تسهيل عملية قراءتها.

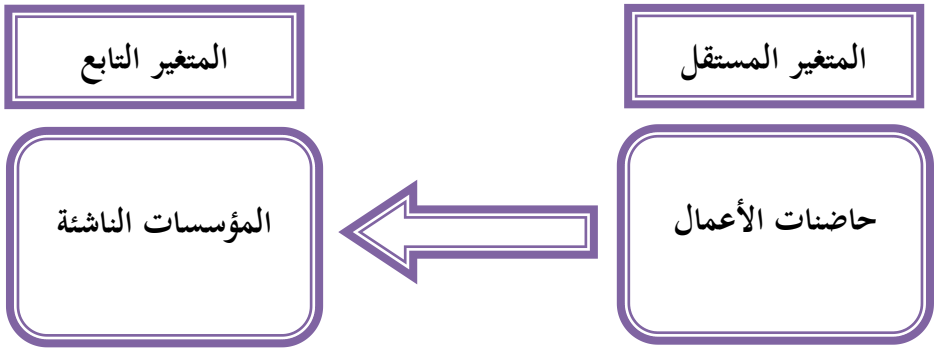
الحدود المكانية و الزمانية للدراسة

- من الناحية المكانية انصب موضوع البحث حول واقع المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال في الجزائر، مع الإشارة إلى تجربة مشتلة المؤسسات – عنابة –.

- أما من الناحية الزمنية فقد اختلفت الفترة الزمنية حسب المتغيرات و إمكانية توفر البيانات و المعطيات لكل متغير، حيث تم تحديد الفترة الزمنية بين سنتي (2011-2022) والمتعلقة بتطور عدد المشاريع المستضافة من طرف مشاتل المؤسسات وعدد المؤسسات المستحدثة في الجزائر، وذلك بالنظر إلى تزامن هذه الفترة مع انتشار نوع من الوعي لأهمية مثل هذه الأدوات الجديدة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. في حين تم الإشارة في هذه إلى ترتيب الدول الإفريقية من حيث عدد المؤسسات الناشئة من خلال المقارنة بين معطيات سنة 2020 وسنة 2024.

نموذج الدراسة

يوضح الشكل الموالي متغيرات البحث، والمتمثلة في حاضنات الأعمال (المتغير المستقل)، والمؤسسات الناشئة (المتغير التابع)، حيث سيتم إبراز دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة في الجزائر.



الدراسات السابقة

1. **مذكرات ماستير و أطروحات دكتوراه**

- **سايب الزيتوني، (2017)، " دور حاضنات الأعمال في النهوض بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة : دراسة حالة الجزائر "**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الا قتصادية، تخصص تحليل اقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر -3-، الجزائر.

وتمحورت الدراسة حول الإشكالية التالية : **كيف يمكن لحاضنات الأعمال أن تساهم في النهوض بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ؟**

تطرقت هذه الدراسة إلى واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومدى أهمية حاضنات الأعمال في التقليل من مشاكلها وخاصة في بداية النشاط، مع اخذ عينة لتجارب عالمية لبعض الدول في مجال حاضنات الأعمال، وصولا إلى تجربة الجزائر انطلاقا من تأسيس حاضنات الأعمال إلى طرق عملها ومدى مساهمتها في ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ومن بين أهم نتائجها ما يلي : ساهمت حاضنات الأعمال في التنمية المحلية من خلال المؤسسات المتخرجة منها، حيث تقوم المؤسسات المتخرجة من الحاضنة بالتوطن قرب الحاضنة أو في المنطقة التي تتواجد بها الحاضنة، كما تعاني معظم الحاضنات في الجزائر من عدة عقبات تحول دون قيامها بالأدوار التي تأسست من أجلها. بالإضافة إلى عدم وجود تنسيق بين حاضنات الأعمال فيما بينها، وبين حاضنات الأعمال وآليات الدعم المختلفة الموجودة على مستوى تواجد حاضنة الأعمال.

- **خالد مدخل، (2021)، " أثر كفاءة حاضنات الأعمال في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر : بالاستناد إلى بعض التجارب العالمية "**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، تخصص تحليل اقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر.

وتمحورت الدراسة حول الإشكالية التالية : **كيف يمكن لحاضنات الأعمال أن تساهم في النهوض بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ؟**

تطرقت هذه الدراسة إلى واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومدى أهمية حاضنات الأعمال في التقليل من مشاكلها وخاصة في بداية النشاط، مع اخذ عينة لتجارب عالمية لبعض الدول في مجال حاضنات الأعمال، وصولا إلى تجربة الجزائر انطلاقا من تأسيس حاضنات الأعمال إلى طرق عملها ومدى مساهمتها في ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ومن بين أهم نتائجها ما يلي : ساهمت حاضنات الأعمال في التنمية المحلية من خلال المؤسسات المتخرجة منها، حيث تقوم المؤسسات المتخرجة من الحاضنة بالتوطن قرب الحاضنة أو في المنطقة التي تتواجد بها الحاضنة، كما تعاني معظم الحاضنات في الجزائر من عدة عقبات تحول دون قيامها بالأدوار التي تأسست من أجلها. بالإضافة إلى عدم وجود تنسيق بين حاضنات الأعمال فيما بينها، وبين حاضنات الأعمال وآليات الدعم المختلفة الموجودة على مستوى تواجد حاضنة الأعمال.

- **الطاهر بوعائشة، (2022)، " دور حاضنات الأعمال في دعم الشركات الناشئة في الجزائر : دراسة حالة مشتلة المؤسسات – عنابة – "**، مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستير في علوم التسيير، تخصص مقاولاتية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، الجزائر.

وتمحورت الدراسة حول الإشكالية التالية : **ما هو دور مشتلة المؤسسات عنابة في دعم الشركات الناشئة ؟**

هدفت هذه الدراسة إلى معالجة مدى احتياج الشركات الناشئة إلى حاضنة أعمال، والتعرف على واقع حاضنات الأعمال في الجزائر، وكذا المساهمة في توفير قاعدة معلومات علمية وأكاديمية لمساعدة الحاضنات في توفير الدعم المناسب

للمشاريع الناشئة، كما وضحت هذه الدراسة أنواع الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم وترقية واستمرار الشركات لناشئة، وسلطت الضوء على الجوانب الفكرية لحاضنات الأعمال، كما بحثت أيضا في سبل تفعيل دورها للنهوض بالشركات الناشئة، ثم حاولت إسقاط هذه الجوانب الفكرية في جانب تطبيقي من البحث يكون عبارة عن دراسة حالة لحاضنة أعمال جزائرية مشتلة المؤسسات" محضنة عنابة "، ومن أهم النتائج المستخلصة من البحث : للحاضنات دور كبير وفعال في تنمية الاقتصاد الوطني، فهي تساهم في توسيع وتوزيع القاعدة الاقتصادية من خلال استثمار الأفكار الريادية الناجحة وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية واعدة، تتوقف القيمة المضافة الحقيقية التي تجلبها لحاضنات للشركات المنتسبة لها على نوعية خدمات الدعم والاستشارة المقدمة.

- **السعيد فتني، (2023)، " دور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة : دراسة حالة المؤسسات الناشئة الجزائرية "**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص تسويق مصرفي، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد العربي التبسي، تبسة، الجزائر.

وتمحورت الدراسة حول الإشكالية التالية : **ما مدى مساهمة التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية ؟**

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز مساهمة التسويق الرقمي في خلق ميزة تنافسية للمؤسسات الناشئة، فالتسويق الحديث اليوم هو تسويق قائم على الرقمنة، خاصة في ظل الاقتصاديات الصغيرة والناشئة، حيث تولي الدول الشركات الناشئة الاهتمام المتزايد بكل من العلوم والأعمال، كما أن تطورها يجلب مزايا عديدة للاقتصاد ككل، في الأبعاد الإقليمية والوطنية والعالمية إذ تحفز الزيادة في عدد الشركات الناشئة زيادة براءات الاختراع، وتولد وظائف جديدة خاصة لدى الشباب وتساهم بشكل غير مباشر في تقدير كفاءاته ومهاراته وتطويرها ذاتيا، وبتحفيزها للإبداع لدى الشباب تضمن التطور التكنولوجي، وتؤثر على خلق اقتصاد حديث يتميز بالتقنيات المبتكرة وتوسع نطاق المنتجات والخدمات الرائدة، فهي تساهم في تعزيز الدولة والمنطقة وتحسن مكانة الدولة في مختلف التصنيفات.

ومن خلال دراسة ميدانية لعينة من موظفي المؤسسات الناشئة الجزائرية تم التوصل إلى أن لديهم فعلا أراء إيجابية نحو استخدام أدوات التسويق الرقمي لمتعامليهم، كما أنها تؤثر في الميزة التنافسية لشركائهم، حيث تساعد في توفير العديد من الفوائد وتجنبهم العديد من التكاليف سواء ما تعلق منها بالخدمة في حد ذاتها أو بالعلاقة مع المؤسسة.

هيكل الدراسة

بغرض الإلمام بأهم الجوانب الرئيسية للدراسة، وقصد الإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات الموضوعة، تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول كما يلي :

- يتعرض **الفصل الأول** إلى "**الإطار النظري لحاضنات الأعمال**"، من خلال تقسيمه إلى مبحثين، حيث يتناول المبحث الأول مدخل مفاهيمي حول حاضنات الأعمال، أما المبحث الثاني يتمحور حول أساسيات حاضنات الأعمال.
- أما **الفصل الثاني** فيتناول "**الإطار النظري للمؤسسات الناشئة** "، حيث تم تقسيمه هو الآخر إلى مبحثين تطرقنا فيها على التوالي إلى : مدخل مفاهيمي حول المؤسسات الناشئة ، تمويل المؤسسات الناشئة وأهم التحديات التي تواجهها.
- وأخيرا **الفصل الثالث** والذي نسعى من خلاله التعرض إلى " **حاضنات الأعمال كآلية لدعم وتنمية المؤسسات الناشئة في الجزائر** "، وهو بدوره يضم مبحثين رئيسيين، الأول نتعرض فيه إلى المؤسسات الناشئة في الجزائر، وفي المبحث الثاني نتطرق حاضنات الأعمال في الجزائر.

.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي حول حاضنات الأعمال

تمهيد:

يشهد العالم العديد من التغيرات في كافة المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياحية والتكنولوجية، والتي فرضت على جميع الدول السعي لتطوير قدراتها واقتصادياتها. ومع التوسع في تشجيع المشروعات الصغيرة والمتوسطة، نظرا لدعمها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في مختلف الدول، وذلك من خلال مساهمتها في توفير فرص العمل، وتخفيض حجم البطالة، وتحسين مستوى المعيشة، وكذلك تشجيع الشباب والخريجين على الاتجاه نحو العمل الحر، ظهرت أهمية حاضنة الأعمال كوسيلة للدعم الإداري والمالي والفني لتلك المشروعات، وتعزيز قدرتها على التغلب على المشاكل التي تواجهها.

كما تعد تلك الحاضنات أحد المكونات الرئيسية للبنية التحتية الداعمة للمشروعات الريادية، وتساعد في تبني الأفكار الإبداعية، وتقديم خدمات لرواد الأعمال أصحاب الأفكار الجديدة القابلة للتطبيق، وقد أصبحت حاضنات الأعمال أحد مصادر إمداد المشروعات بالعديد من الخدمات والاستشارات الإدارية والتسويقية والمالية، وكذلك تقديم المساعدات المالية وفقا لاحتياجات المشروعات الرائدة، بما يؤدي إلى خلق مجتمعا رياديا.

وبناءا على ذلك قسم هذا الفصل إلى مبحثين كما يلي:

- **المبحث الأول**: مدخل مفاهيمي حول حاضنات الأعمال
- **المبحث الثاني**: أساسيا حول حاضنات الأعمال

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي حول حاضنات الأعمال

تعد الحاضنات أحد المكونات الرئيسية للبنية التحتية الداعمة للمشروعات الريادية، وتساعد في تبني الأفكار الإبداعية، وتقديم خدمات لرواد الأعمال أصحاب الأفكار الجديدة القابلة للتطبيق، وقد أصبحت حاضنات الأعمال أحد مصادر إمداد المشروعات بالعديد من الخدمات و الاستشارات الإدارية والتسويقية والمالية، وكذلك تقديم المساعدات المالية وفقا لاحتياجات المشروعات الرائدة، بما يؤدي إلى خلق مجتمعا رياديا.

المطلب الأول: مفهوم وخصائص حاضنات الأعمال

يرجع مفهوم فكرة احتضان الأعمال أساسا إلى الحاضنة التي يتم فيها وضع الأطفال غير المكتملين فور ولادتهم، من أجل تقديم الرعاية والدعم الكافي، ويأتي هذا كضرورة للمحافظة على المولود البشري من أجل نخطي صعوبات الظروف الخاصة المحيطة به، وذلك عن طريق تهيئة كل السبل من أجل رعايته، ثم يغادر الوليد الحاضنة بعد أن يصبح قادرا على النمو والحياة الطبيعية وسط الآخرين، فهو يحتاج إلى الرعاية والاهتمام لكي يستطيع النمو ويكتسب القدرة على العيش والبقاء، ثم يغادر المولود الحاضنة بعد أن يمنحه المختصمين والأطباء الرعاية الطبية الكافية وشهادة تؤكد سلامته وقدرته على النمو بدون أي مساعدة.

كما يمكن النظر إلى حاضنات المؤسسات من جانب تشابهها مع فكرة المشاتل التي يتم فيها زراعة النباتات والبذور الصغيرة، بحيث تصبح قادرة على النمو والتأقلم مع البيئة، وبعدها يتم تحويلها إلى المزارع الأكبر، وهذا هو شأن مشاتل الأعمال.[1] وهذا ما ينطبق على المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة في بداية تأسيسها حيث تحتاج إلى حضانة ورعاية وتوجيه، فهي تفتقر إلى المقومات التي تسمح لها بالنمو بصورة ذاتية ومستقلة، فالعديد من المؤسسات تفشل في مراحل الانطلاق الأولى، بسبب عدم توفر آليات الحضانة التي تمدها بالدعم والمرافقة اللازمين للبقاء والنمو.

[1] الطاهر بوعائشة، (2022)، دور حاضنات الأعمال في دعم الشركات الناشئة في الجزائر، دراسة حالة مشتلة المؤسسات –عنابة –"، مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير، تخصص: مقتولاتية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، الجزائر، ص13.

1-1-1-1- مفهوم حاضنات الأعمال

كما الحال في كثير من المفاهيم الحديثة فإنه ليس هناك تعريف موحد لحاضنات الأعمال، لذلك تتضمن المراجع العلمية العديد من التعاريف المختلفة للحاضنات، كما تتبنى المجتمعات الصناعية في الدول المختلفة تعريفات مختلفة، مما يعكس الثقافات المحلية والسياسات الوطنية. فتستهدف ألمانيا على سبيل المثال، البدايات الابتكارية، بينما تروج فرنسا وهولندا نموذج حاضنات الجامعة، وتستهدف أمريكيا حاضنات الشركات التجارية، وذاك مما يزيد من اختلاف التعريفات بدرجة كبيرة في التركيز والتفاصيل. ويمكن أن يكون بعض تلك التعريفات واسعا وأخرى ضيقة للغاية، كما تأخذ الحاضنات أسماء مختلفة في الدول المختلفة، ففي كندا غلى سبيل المثال، تسمى حاضنات النقدية التي يرعاها مجلس الأبحاث الوطني.

- وقد عرف دف (DUFF 2008) حاضنات الأعمال بأنها: " تنظيم يقدم العديد من خدمات تطوير الأعمال، وتحقق الحاضنة احتياجات الشركات الجديدة بصورة مرنة عن طريق احتضانها في مكان صغير، كما توفر الحاضنات مجموعة من الخدمات التي شأنها تعزيز معدلات نجاح المنشآت الجديدة ونموها،مما يعظم من أثرها في التنمية الاقتصادية".
- وتشير جمعية حاضنات الأعمال الوطنية (الأمريكية) National Business Incubation Association (NBIA) إلى حاضنات الأعمال بأنها: "عملية دعم الأعمال التي تعجل التطور النجاح للشركات المبتدئة، التي ينمو ريشها عن طريق توفير منظومة من الموارد والخدمات المستهدفة لرواد الأعمال، وهي عادة تقدم هذه الخدمات أو تنظيمها من قبل إدارة الحاضنات، أو من خلال شبكة اتصالاتها، وهي عادة تقدم هذه الخدمات أو تنظمها من قبل إدارة الحاضنات، أو من خلال شبكة اتصالاتها، ويكون الهدف الرئيس لحاضنة الأعمال إنتاج شركات ناجحة، وهي قادرة ماليا وقائمة بذاتها".[1]
- كما تعرف حاضنات الأعمال بأنها: " حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة، توفرها ولمرحلة محددة من الزمن مؤسسة قائمة لها خبرتها وعلاقاتها للمبادرين، الذين يرغبون البدء في إقامة مؤسسة صغيرة بهدف تخفيف أعباء مرحلة الانطلاق ".[2]

[1] أحمد بن عبد الرحمان الشميمري، سرور علي إبراهيم سرور، (2020)، "حاضنات الأعمال والواحات العلمية : المفاهيم والتطبيقات في الاقتصاد المعرفي"، ط1، العبيكان للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، ص29.

[2] محمد صالح، الحناوي وآخرون، (2001)، "حاضنات الأعمال"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص26.

- كما تم تعريف حاضنات الأعمال على أنها: "بناء مؤسسي حكومي أو خاص، تمارس مجموعة من الأنشطة التي تستهدف تقديم المشورة والنصح، والخدمات، والمساعدات المالية والإدارية والفنية، لمنشآت الأعمال والصناعات الصغيرة، سواء في المراحل الأولى لبدء النشاط أو أثناء ممارسته، أو من خلال مراحل النمو التي تمر بها المنشآت المختلفة".[1]
- ويرى صلاح حسن حاضنات الأعمال على أنها: "منظومة عمل متكاملة توفر كل السبل لاستضافة مشروع لفترة محدودة، تنمية وتطويره من خلال توفير بيئة عمل صالحة متاحة وداعمة، وتتضمن مكان لاحتضان المشروع وتوفير كافة الخدمات والإدارة".[2]
- في حين يعرف كل من الشميمري وسرور حاضنات الأعمال بأنها: "وحدة خدمية تهدف إلى تحويل الأفكار والابتكارات إلى مشروعات اقتصادية منتجة، وذلك من خلال تقديم عدد من الخدمات لرواد الأعمال، تشمل التأهيل، والدعم المادي والمعنوي، والاستضافة، والإرشاد".[3]
- وأخيرا "تعتبر الحاضنة هيكل من المساعدات التي تسمح بتطوير وعدم المؤسسات الجديدة أقل من 05 سنوات، وهذه المساعدة تتمثل في الحصول على خدمات لوجستية، وتقديم المشورة، والتمويل".

من خلال التعاريف المختلفة السابقة نستنتج أن الحاضنة: هي هيكل يعمل على توفير مقومات النجاح للمؤسسات الناشئة ومساعداتها على تخطي المراحل الأولى للتأسيس، وهذا بتوفير مجموعة متكاملة من الخدمات والمساعدات تتمثل في مكاتب مجهزة إضافة إلى وجود مختصين لمرافقة صاحب المشروع، حتى يتمكن صاحب المشروع من دخول مجال الأعمال بعد التخرج من الحاضنة.[4]

[1] عبد السلام أبو قحف، (2001)، "دراسات في إدارة الأعمال"، ط1، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، مصر، ص70.

[2] صلاح حسن، (2011)، "التطورات والمتغيرات الاقتصادية الدولية: دعم وتنمية المشروعات الصغيرة لحل مشاكل البطالة والفقر"، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، ص35.

[3] أحمد بن عبد الرحمان الشميمري، سرور علي إبراهيم سرور، مرجع سابق، ص30.

[4] سايب الزيتوني، (2017)، "دور حاضنات الأعمال في النهوض بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة الجزائر"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص: تحليل اقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، ص31.

1-1-1-2- خصائص حاضنات الأعمال

تتميز حاضنات الأعمال بالخصائص التالية:[1]

- حاضنات الأعمال هي مؤسسات عامة أو خاصة أو مختلطة.
- يقوم مجال عملها على دعم المشروعات الناشئة التي ترتكز على الأفكار الإبداعية والتطوير التكنولوجي.
- ترتبط المشروعات الناشئة عن طريق ما تقدمه من خدمات و استشارات داعمة.
- ارتباط دعمها للمشروعات الناشئة بمدة محددة تبدأ منذ دخول المشروع الحاضنة إلى أن يصل مرحلة النضج والخروج من الحاضنة.
- قد يكون للحاضنة مكان رسمي في الواقع أو مكان افتراضي لتقديم خدماتها إلكترونيا.
- قد تستهدف حاضنات الأعمال تحقيق الأرباح أو عدم تحقيقها.
- قد توفر حاضنات الأعمال مقر لاحتضان المشروع الجديد، أو قد تقدم له الدعم في موقعه.
- قد تتبع حاضنات الأعمال مؤسسات أخرى، أو تحصل على الدعم منها، أو تكون مستقلة.

[1] بسام سمير الرميدي، فاطمة الزهراء طلحي، (2020)، "حاضنات الأعمال: إطار مفاهيمي"،كتاب جماعي دولي بعنوان:" حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة"، منشورات مخبر اقتصاد، مالية وإدارة الأعمال ECOFIMA جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، ص21، ص22.

المطلب الثاني: نشأة وتطور حاضنات الأعمال

ظهرت حاضنات الأعمال كوسيلة للتنمية الاقتصادية في بداية ومنتصف الثمانينيات من القرن العشرين الميلادي، وقد كانت البداية في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا، وانتشرت بعد ذلك في جميع أنحاء العالم. وقد تشكل مفهوم الحاضنة منذ 1959 على الأقل، عندما افتتح مركز بتافيا الصناعي Batavia Industrial Center في بتافيا في نيويورك Batavia, New York. وقد كانت البداية أن واجهت العائلة التي تملك الشركة ديونا عالية، جعلتها تلجأ إلى فكرة تأجير الآلات الصناعية وتدريب المصنعين في موقع الشركة، وتم تطوير الفكرة لتشمل تأجير مبنى الشركة، وتأجير مكاتبها ومرافقها للأفراد الراغبين في إنشاء مشاريع صناعية مع توفير الاستشارة الإدارية والفنية.

وبدأ بعد ذلك ظهور الحاضنات بدرجة كبيرة بعد إدراك المنشآت والشركات والجامعات أن منابع التجارة في التطورات التقنية العالية والمتوسطة يأتي من خلال المنشآت المبتدئة. وتأسس المركز العلمي لمدينة الجامعة University City Science Center ، على سبيل المثال، في فيلادلفيا في بنسلفانيا Philadelphia, Pennsylvania وفق هذا التوجه في سنة 1964م.

وفي بداية سنة 1973م، دعمت المؤسسة العلمية الوطنية National Science Foundation سلسلة من التجارب مع مراكز ابتكار من خلال برنامجها للبحوث والتطوير التجريبية

(Experimental Research and Development). ومع سنة 1981، اتسع البرنامج ليشمل 11مركزا. وخدمت المراكز كأساس لجهود مستقبلية للجامعة في تدشين مراكز حاضنات.

ومن خلال تلك المجهودات المنتجة انتقل المفهوم إلى إمكانية استفادة الشركات من البيئة الداعمة، التي يمكن هيكلتها لتحقيق توازن استقلال المبادئ والروابط بتنظيم الحاضنة. وكان أحد هذه الأمثلة في تطوير المنشأة هي المنشأة فيرتشايلد Fairchild Corporation، والتي كانت مسؤولة بين سنتي 1957 و1970 بصورة مباشرة أو غير مباشرة عن بدء 35 شركة منها إنتل Intel، وناشونال سيميكوندكتور National Semiconductor.[1]

وكان الهدف الرئيس لتلك المبادرات المبكرة إنتاج أعمال موجهة للنمو والربحية. ومع التطور في عملية النمو المبكرة هذه، اتسعت قاعدة العملاء لتشمل مخاطر طريق اللاعودة non-spin-off.

[1] أحمد بن عبد الرحمان الشميمري، سرور علي إبراهيم سرور، مرجع سابق، ص57.

وأضاف تصاعد النمو الذي حققته المنشآت صغيرة ومتوسطة الحجم دعما كبيرا لهذا الاتجاه لإنتاج ثروة رئيسة، ومساهمة في توفير العمالة في الاقتصاد الوطني.

وحتى بداية الثمانينيات من القرن العشرين الميلادي، لم يكن يشيع المفهوم الحالي لما نسميه بدقة الآن بحاضنات الأعمال. لكن ظهرت بعض الأساسيات المشتركة للمفهوم. وشملت تلك السمات المشتركة خدمات منطقية مشتركة، وإدارة مجتمعة، وتداخل بين المستأجرين (المتعاونين)، وشبكات استشارات للأعمال، والمدير كوكيل للأعمال لإحداث قيمة مضافة.

وأدى غياب النظامية الواضحة والتعريف الموحد للحاضنات إلى استخدام أسماء أخرى مختلفة للحاضنات، أو أنواع التنظيمات الأخرى، التي تؤدي وظائف الحاضنة، مثل مراكز المنشآت، أو مركز الأعمال والتقنية، و مراكز الابتكار.

وفي سنة 1984م، لم يكن هناك سوى 26 حاضنة فقط في الولايات المتحدة، لكن من ذلك الوقت حدثت ثورة في الانتشار. خاصة بعد أن وضعت إدارة المنشآت الصغيرة (SBA) برنامجا خاصا لدعم حاضنات الأعمال. وظهر تبني مفهوم حاضنة الأعمال «ليتحضن» مدى أوسع من أنواع المنشآت، مع تنوع الأهداف و النواتج المرغوب فيها. كما اتسع نوع التنظيم المهتم بالحاضنات أيضا عن طريق دخول مؤسسات القطاع العام الموجهة للسياسة بهدف إنتاج وظائف، أو سعي الجهات الموجهة للرفاهية لتقديم فرص عمل معززة للعاطلين.

وبحلول عام 1990م، بلغ عدد الحاضنات التي تعمل في الولايات المتحدة الأمريكية 385 حاضنة أعمال. ومن الطبيعي أن يأتي مع هذا الانفجار تحليل ومراجع للتوسع مع بدء الكثير من الباحثين للتعرف على هذه الظاهرة. كما لأصبحت «صناعة الحاضنات» أكثر انتشارا مع ظهور الجمعيات والمنظمات المتخصصة الجديدة، مثل جمعية حاضنات أعمال بنسلفانيا Pennsylvania Business Incubator Association والذي بدأ العمليات في 1984م، وتبعته بعد ذلك جمعية حاضنات الأعمال الوطنية National Business Incubator Association (NBIA)، وجمعيات وشبكات حاضنات أخرى معتمدة على المناطق.[1]

وفي أوروبا، ظهر مفهوم الحاضنات حديثا، لكنه أصبح منتشرا الآن في معظم الدول الأوروبية. وقد قدمت منظمة العمالة والسياسة الاجتماعية للاتحاد الأوروبي خطوطا إرشادية لتشجيع تشييد الحاضنات كمقياس لدعم سوق العمل الأوروبي، وحل لمشكلات المجموعات التي تعرضت بيئتها الاقتصادية للتذبذب. وتبنت كل الدول الأعضاء في الاتحاد الأوروبي نموذج

[1] نفس المرجع السابق، ص58.

الحاضنات في المجالات المختلفة. وشيدت أولى الحاضنات في المملكة المتحدة في سنة 1980، وذلك بعد الكساد الاقتصادي الكبير عامي 1982م/1983م، وما صاحبه من ارتفاع البطالة وبدء سياسة الخصخصة.

وحتى سنة 1996م، لم يكن هناك سوى 25 حاضنة فقط، إلا أنه في آخر خمس سنوات ازداد عدد الحاضنات بسرعة كبيرة، بعد أن خصصت حكومة المملكة المتحدة ميزانية مخصصة لدعم إنشاء حاضنات الأعمال. ويوجد حتى عام 2018م ما يزيد عن حوالي 350 حاضنة أعمال في المملكة المتحدة.

يدير القطاع الخاص معظم الحاضنات في المملكة المتحدة، وتوفر تلك الحاضنات خدمات الأعمال، كما تدير العقار. والحاضنات الأخرى تقدم الموارد المالية للأعمال المبتدئة في الحاضنات في المملكة المتحدة من السلطات المحلية (أو المتبرعين بالعقارات) أو من الاتحاد الأوروبي. وتمثل الحاضنات الجامعية ومؤسسات الدراسات العليا نصف عدد الحاضنات، تقدم تبرعات نقدية أو عقارات أو الدعم البشري، أو تقديم للخريجين والعاملين في الجامعة للشركات حديثة التشييد.

وفي عالمنا العربي فإن مصر تعد من أولى الدول العربية التي أنشأت حاضنات الأعمال. ففي عام 1995م تأسست الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة، وتولى تأسيسها الصندوق الاجتماعي لتنمية حاضنات الأعمال والتكنولوجيا، ود وضع الصندوق المذكور خطة لإنشاء 30 حاضنة في مصر، تم إنشاء 15 منها حتى عام 2002م، وتصف الحاضنات المقامة في جمهورية مصر العربية بتنوعها، كما يأتي:[1]

1. حاضنات معتمدة على التكنولوجيا البسيطة لتقديم الخدمات أو التصنيع الخفيف.
2. حاضنات تعتمد على المشروع ذات المعرفة والمعلومات مثل حاضنة المنصورة وتلا وأسيوط (حاضنات للصناعات العادية والحرفية المميزة ذات الجودة العالية).
3. الحاضنات التكنولوجية القائمة بالقرب من الجامعات والمراكز العلمية والتكنولوجية أو داخلها منها حاضنة التبين وجامعة المنصورة).
4. حاضنات متخصصة في المعلوماتية والتقنية الحيوية في مدينة مبارك في الإسكندرية.

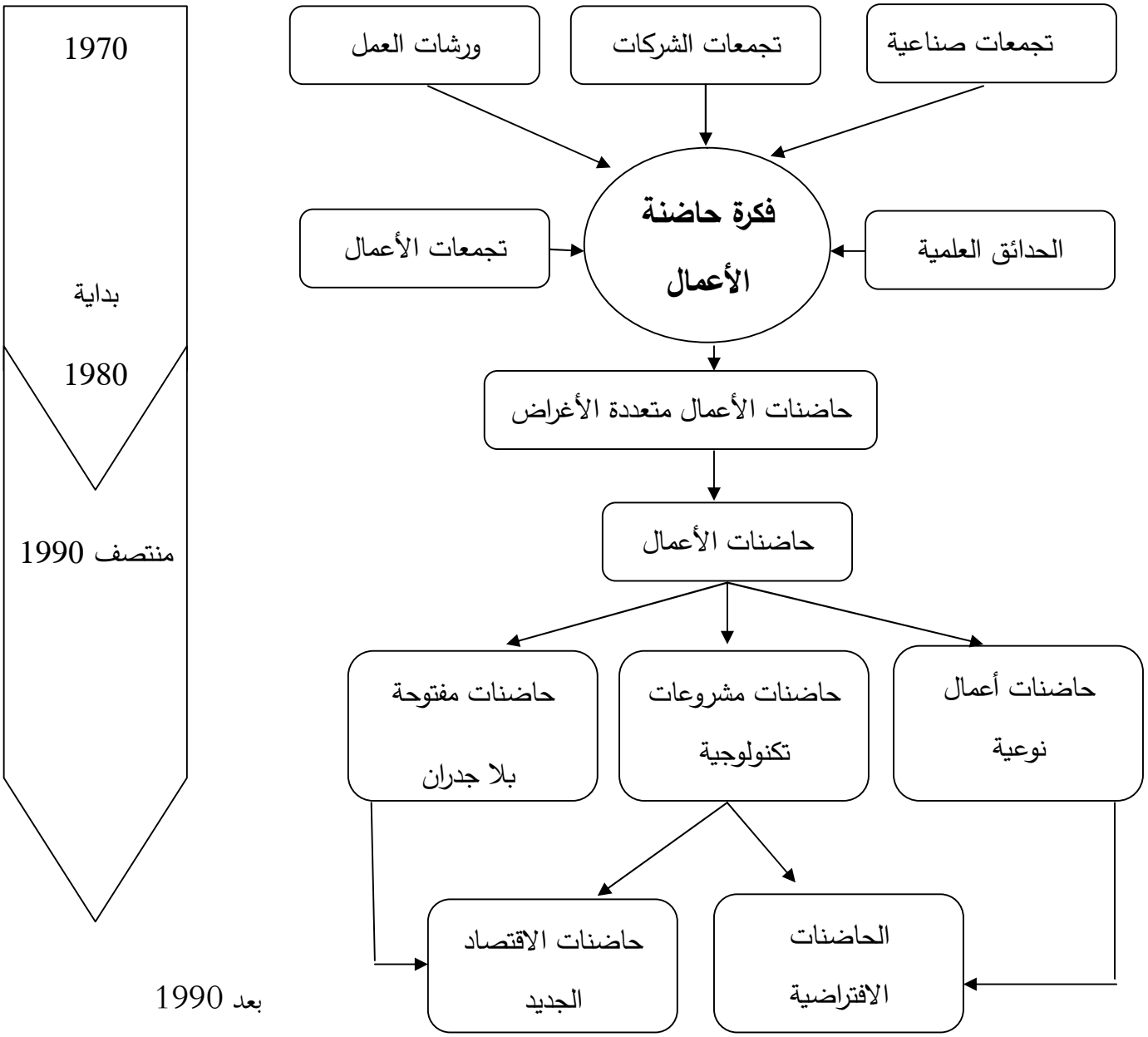
أما في المملكة العربية السعودية فقد بدأ الحديث جديًا عن حاضنات الأعمال منذ عام 2002م عندما بدأت الغرف التجارية الصناعية في المدن الرئيسية بمحاولات إدخال المفهوم وتطبيقاته، وبذلت جهودًا حثيثة من أجل بث الوعي نحو أهمية الحاضنات،امتدادًا لاهتمامها بالمنشآت الصغيرة، إلا أنه لم ير النور تطبيقا إلا عام 2008م حينما أنشأت جامعة الملك

[1] نفس المرجع السابق، ص59.

سعود أول مركز لريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية، يتضمن أو حاضنة، للأعمال وبرنامجاً متكاملاً لرواد الأعمال، يعمل بالشكل المتكامل والمحدد لمفهوم الحاضنة، وقد تزامن ذلك في نفس العام 2008م أن أنشأت مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية أول حاضنة تقنية رسمية في السعودية بمسمى حاضنة بادر لتقنية المعلومات والاتصالات. تلا ذلك ظهور جمعية متخصصة عام 2008 تعني بريادة الأعمال والتأصيل لأبعاده المختلفة، التي من بينها حاضنات الأعمال. هذه الجمعية هي الجمعية السعودية لريادة الأعمال، التي تتخذ من الرياض مقرًا لها، ولديها فروع عديدة في مدن المملكة الرئيسية، وفي عام 2009م أنشأت مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية الشبكة السعودية لحاضنات الأعمال، لتكون بمثابة همزة الوصل بين حاضنات الأعمال الناشئة في المملكة سواءًا تلك التابعة للقطاعات العامة والجامعات، وكذلك الحاضنات التجارية الخاصة. ثم ظهر بعد ذلك عدد من الحاضنات الجامعية والخاصة التي بلغت بنهاية عام 2014م حوالي 20 حاضنة في مختلف المجالات، بحسب تقديرات شبكة الحاضنات السعودية. ثم كان لإنشاء هيئة المنشآت الصغيرة والمتوسطة عام 2016م الأثر البارز في دعم وإنماء وتنظيم الحاضنات والمسرعات انعكاسا لتحقيق رؤية السعودية الطموحة 2030. وتم ترخيص وتنظيم مساحات العمل، والحاضنات، والمسرعات لتقفز إلى أكثر من 100 حاضنة ومسرعة بحلول عام 2020م.

والمخطط التالي يوضح التطور التاريخي لحاضنات الأعمال للفترة الممتدة من (1990-2000):

الشكل رقم (1–1): تطور أشكال حاضنات الأعمال للفترة (1990–2000)



المصدر: جواد كمال كاظم، كاظم أحمد البطاط، (2016)، "الصناعات الصغيرة ودور حاضنات الأعمال في دعمها وتطويرها"، الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، ص84.

المطلب الثالث: أهمية حاضنات الأعمال

إن أهمية حاضنات الأعمال تنبع من أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في معالجة قضايا التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث إنها تؤدي دورا بارزا في كل دول العالم المتقدم والنامي على سواء، فالاقتصاد العالمي يعتمد بشكل كبير على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تطوره وذلك لامتلاك هذا النوع من المؤسسات قدرة على الإبداع والتجديد وسرعة الإنشاء مع قدرته على تحمل التطور السريع في التكنولوجيا، هذا إلى جانب القدرة الكبيرة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على إتاحة فرص الشغل للعاطلين عن العمل وهي المعول عليها في كل دول العالم لامتصاص البطالة.

إضافة إلى ذلك فإن المؤسسات الكبيرة لا يمكنها الاستغناء على خدمات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الترويج لها وتأمين مشترياتها بل حتى تطوير تلك المؤسسات الكبيرة في حد ذاتها، وتأتي حاضنات الأعمال التي أثبتت نجاحها في كل دول العالم داعمة أساسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة فهي تحظى بأهمية بالغة كونها اللاعب الرئيس في تخريج مؤسسات ناجحة حتى أن بعض الخبراء يسمي حاضنات الأعمال بـ" معهد المشاريع الصغيرة " وعليه يمكن أن ننظر إلى أهداف حاضنات الأعمال وأهميتها من عدة زوايا مختلفة حسب التصنيف الآتي: [1]

1-1-3-1- أهمية حاضنات الأعمال في الجانب المالي:

تعمل حاضنات الأعمال على التنسيق مع الحكومات والبنوك التجارية ومؤسسات التمويل بالعمل على إنشاء صناديق تمويل بشروط ميسرة وضمان القروض التي تمنحها البنوك التجارية الخاصة لمواجهة التكاليف العالية والمخاطرة بالتكنولوجيا الحديثة.

1-1-3-2- أهمية حاضنات الأعمال في الجانب الفني:

- تقدم المشورة العلمية ودراسات الجدوى للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشئة.
- تساعد المؤسسات على مواجهة الصعوبات الإدارية والمالية والفنية والتسويقية التي عادة ما تواجه مرحلة التأسيس.
- تعمل غلى تخفيض تكاليف بدء النشاط وتعزز القدرات وتقليص أخطار التعرض للإفلاس والدعم النفسي والمعنوي لأصحاب المؤسسات.

[1] خالد مدخل (2021)، "أثر كفاءة حاضنات الأعمال في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: بالاستناد على بعض التجارب العالمية"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص: تحليل اقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية وhالتجارية و علوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، ص 60-63.

- توفر خدمات إدارية واستشارية ومحاسبية فضلا على الترتيب.
- تشكيل لجان استشارية من الخبراء ورجال الأعمال والمختصين لمساعدة المؤسسات الصغيرة في وضع خطط العمل والميزانيات والدراسات المتعلقة بالتمويل والإنتاج.
- تعمل على إنشاء قاعدة البيانات في المجالات التي تحتاجها المؤسسات الصغيرة المنتسبة للحاضنة، مثل التقنيات المستخدمة وكيفية الاستفادة منها، والأسواق المستهدفة وكيفية الوصول إليها، ومصادر التمويل.

1-1-3-3- أهمية حاضنات الأعمال في جانب توفير فرص العمل:

- توفر للمغامرين في مجال التجارة الاتصالات والوسائل التي يحتاجونها للدخول في مجازفات تجارية تنتهي بالنجاح.
- تعزيز روح ثقافة الريادة والعمل الحر خاصة في الدول والأقاليم التي لا تتوفر فيها مثل هذه التقاليد والممارسات.
- توفر المناخ المناسب والإمكانيات والمتطلبات لبداية المؤسسات الصغيرة.
- العمل على تكوين جيل من أصحاب الأعمال ودعمهم ومساندتهم لتأسيس أعمال جادة وذات مردود مما يساهم في تنمية الإنتاج وفتح فرص العمل والنهوض بالاقتصاد.
- تقدم نماذج ناجحة من المؤسسات المختصة مما يساهم في معالجة مشكلة البطالة.
- الحاضنات لها أهداف خاصة في مجال توليد فرص عمل نوعية للموارد البشرية بالإضافة إلى تطوير المهارات الفنية والمهنية للأيدي العاملة.

1-1-3-4- أهمية حاضنات الأعمال في الجانب التنموي:

- – الحاضنات تساعد وتقدم الدعم للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة لتحقيق معدلات نمو وجودة عالية مما ينعكس على الاقتصاد بشكل عام.
- دعم التنمية الصناعية و التكنولوجية من خلال رعاية وتنمية الأفكار الإبداعية والأبحاث التطبيقية.
- العمل على توفير مناخ ملائم لاجتذاب الصناعات والخدمات المطلوبة أو تشجيع صغار المستثمرين للاستثمار بها.
- جذب الاستثمارات الأجنبية ونقل التكنولوجيا مما يعمل على دعم وترويج أنشطة التصدير وتوسيع قاعدة السوق المحلي والدولي.

- تمكين المؤسسات الصغيرة المنتسبة إليها من تحقيق النجاح والنمو حتى تكون لها قيمة اقتصادية مضافة وقدرة تنافسية في السوق.
- إتاحة المجال للاستثمار في مجالات ذات جودى للاقتصاد الوطني تعمل على التنوع وتسويق تقنيات جديدة وإيجاد أعمال مجزية وبناء ثروات.
- تحقيق التنمية الاقتصادية في الأقاليم والمناطق والمدن التي تعاني من الكساد.

1-1-3-5- أهمية حاضنات الأعمال في جانب تطبيقات البحوث العلمية:

- تعمل الحاضنات كمؤسسة تجريبية لتحويل نتائج البحوث إلى منتجات وخدمات تجارية تساهم في دفع عجلة البحث العلمي باتجاه تحقيق التنمية المنشودة.
- تعتبر الحاضنات الأداة المثلى لحل مشاكل مرتكز البحث العلمي والباحثين فهي أداة إستراتيجية للبناء والمحافظة على الرأسمال الفكري.
- الربط بين نتائج البحوث والاختراعات والمبادرات العلمية ونقل ذلك لمجالات التطبيق وتحويلها إلى مشروعات ومنتجات قابلة للتسويق وقادرة على مواجهة التحديات والصعوبات الاقتصادية والمالية والفنية التي تتطلبها هذه المشاريع.
- تساعد الحاضنات في إقامة مؤسسات إنتاجية أو خدمية تعتمد على تطبيق تقنية مناسبة وابتكارات حديثة.

1-1-3-6- أهمية حاضنات الأعمال في جانب تشبيك الأعمال:

- تعمل حاضنات الأعمال على إقامة شبكة من العلاقات وربط المؤسسات الناشئة والمنتسبة إليها بالقطاعات الإنتاجية وحركة السوق ومتطلباته.
- للحاضنات دور كبير في تقوية العلاقات والتعاون بين القطاعين الخاص والعام.
- توفير ظروف بيئة مناسبة لتنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنتسبة إليها، فالحاضنة ليست مجرد مكان للاستضافة وإنما تعد تنظيما يسمح باكتساب الخبرات وتبادل المنافع بين المؤسسات الناشئة.

المطلب الرابع: خطوات إنشاء حاضنة الأعمال

تتميز الحاضنات الناجحة بتقديمها دعما مرنا يتناسب مع احتياجات العملاء، وتقوم دائما بتطوير خدماتها استجابة لاحتياجات العملاء وتطورات السوق. كما تختلف الحاضنات بعضها عن بعض، فهناك الحاضنة الافتراضية الأخرى ملموسة، وحاضنة تقنية وأخرى مهنية، وأخرى تنشأ في المناطق التجارية، وحاضنة ترتبط بالكيانات الجامعية. ومع كل هذا فهناك خطوات أساسية لإنشاء حاضنة الأعمال، نجملها في تسعة خطوات جوهرية موضحة كما يلي:[1]

– الخطوة الأولى: تقييم السوق

يعني هذا تعريف الطلب على خدمة الحاضنات، واحتياجات دعم الأعمال، وتعريف "مجموعة الفئة" المستهدفة أو أهداف أعمال الحاضنة. ومن الأفضل أن تتضمن هذه المرحلة مسحا سوقيا للأعمال الصغيرة، وتحليلا لنوع الخدمات اللازمة في الحاضنة. وعادة ستتاح المعلومة من الجمعيات ومراكز ريادة الأعمال أو الغرف التجارية، أو مجتمعات الأعمال. ويمكن الاستفادة والمقارنة بالدول المجاورة لمعرفة التوجه الدولي العام، ومن ذلك أن تجيب الحاضنة على السؤال التالي: أين هم العملاء المستهدفون؟ والجواب العام فإنه من المتوقع أن يأتون عبر هذه المنافذ:

- الجامعات.
- كليات ومعاهد التقنية.
- مسابقات خطة الأعمال.
- شركات الأعمال.
- دعم الأبحاث التطبيقية.
- التواصل الدولي.

ويتضمن دراسة السوق إجراء دراسة جدوى، إذ يمكن أن يحقق إجراء دراسة الجدوى للحاضنة المقترحة عددا من الأهداف المهمة، ويمكن أن يوفر أساسا قويا للحكم على الحيوية الاقتصادية والسياسية للمشروع المقترح.

[1] أحمد الشميمري، (2021)، "خطوات إنشاء حاضنة الأعمال"، أكاديمية الشميمري لريادة الأعمال، مقال منشور بتاريخ 2021/10/07، متوفر على الموقع: https://edarah.net/ خطوات-إنشائ-حاضنة-الأعمال steps-of- building-business-incubators، تاريخ التصفح: 2024/03/30.

كما يجب أن تكشف دراسة الجدوى عن أمثلة أيضا للأخطاء الحرجة التي حدثت بالنسبة إلى برامج الحاضنات الأخرى، ويمكن أن تشمل مثل هذه الأخطاء اختيار الموقع، أو هيكل المجلس، أو ترتيبات التمويل، أو افتراضات الدخل، أو طبيعة برامج مساعدة الأعمال.

ومن فوائد دراسة الجدوى أنها تساعد في الإجابة على أسئلة ضرورية تتعلق بكيفية الاستمرار بصورة نظامية، وكيفية تأمين التمويل أثناء مراحل تطوير الحاضنة، بل يمكن للدراسة الدقيقة أن توفر المعلومات اللازمة لتحديد إذا كان سيتم الاستمرار في مشروع الحاضنة أم لا؟.

وبالعموم فإن الحاضنة يجب عليها أن تعمل وهي تراقب اقتصاد ومؤسسات المنطقة، لتصبح جزءا مقبولا من النسيج الاجتماعي المعقد، وأن تعرف سوقها المحدد. فالأعمال الناجحة تعمل بعناية لتعريف موقف السوق من منتجاتها وخدماتها مقارنة بمنافسيها، وكذلك تعديل موقفها السوقي في استجابة منها للتغيرات في تفضيلات المستهلكين. ويتطلب تطوير السوق لحاضنة الأعمال انتباها للمنافسين ومتقدمي الخدمات المشابهة، فقد يأتي منافسو الحاضنة من مجالات متقاربة مثل مكاتب العقارات، هناك إيجار للمكاتب المخصصة للعمل، وهما يجب لأن تميز الحاضنة نفسها عن مكاتب التأجير المشتركة، إذ تختلف الحاضنات عن الوكالات والمكاتب العقارية التقليدية في أنها عادة ما توفر إيجارات قصيرة المدى، ومكانا مرنا لتوسعات الشركة، والمشاركة في خدمات الدعم، واستشارات وبرامج، وتسهيلات أخرى.

– الخطوة الثانية: تعرف أصحاب المصلحة

من المرجح أن يشمل أصحاب المصالح الجهات الحكومية، وتنظيمات متنوعة من القطاعين العام والخاص (الجامعات، والشركات الرئيسية) المهتمة بتنشئة وتطوير الأعمال الجديدة، كما يمكن أن يشمل أيضا أصحاب المصالح الجهات الراعية أو الممولة للمشروعات الصغيرة والناشئة.

ومن المهم تعريف أصحاب المصالح، وذلك للوصول في الخطوة الأولى إلى ضمان الالتزام من أصحاب المصالح المحتملين، لتقديم دعما ماليا لبدء المغامرة. وبمجرد أن يلتزم أصحاب المصالح بالمشروع، تصبح هناك حاجة إلى صياغة الهيكل التنظيمي، وذلك لكي يشمل الهيكل مجلسا منوعا، تكون من مهامه جعل الأطراف المهتمة توافق على صياغة واضحة لرسالة الحاضنة وأهدافها، وتأتي صياغة أهداف الحاضنة هذه ممن أصحاب المصالح بعضهم مع بعض. ويجب أن يسعى مديروا الحاضنة إلى التوسع في عدد أصحاب المصالح ويجب الترحيب بأصحاب المصالح الجدد، طالما أن لديهم شيئا ملموسا ليساهموا به. ومن الناحية الأخرى فإن مشاركة المستأجرين بالتواجد في المجالس قد يوجد تعارض في المصالح، لذلك يجب تقويم مشاركة

المستأجرين في المجلس على أساس التكلفة والمنفعة، إضافة إلى ذلك، يجب أن يظل مديروا الحاضنة حساسين للظروف الخارجية، التي يمكن أن تقوي أو تضعف التزام أصحاب المصالح بمنشأة الحاضنة.

– الخطوة الثالثة: تحديد الموقع والحجم

البحث عن الموقع المناسب لإقامة الحاضنة، وتقويم التسهيلات في الموقع المحدد (الماء، والطاقة، والهاتف، والكهرباء، ووحدات للتجمع والاسترخاء)، وإذا كانت هناك حاجة إلى التشييد والبناء، فعندئذ يجب أن يكون التصميم يسمح بالمرونة، والأمن الجيد، والنظافة للأعمال. وعلى العموم يجب أن يكون الموقع قريبا من الخدمات، والمرافق، والعملاء المحتملين، ومن المنتسب ن يكون قريبا من أماكن التجهيزات المكتبية، والخدمات الاستشارية، والاجتماعات وإدارة الخدمات.

– الخطوة الرابعة: اختيار مدير الحاضنة

مدير الحاضنة هو أحد العوامل الأكثر أهمية في نجاح الحاضنة مستقبلا، وتخطئ كثيرا من الجهات عندما تركز جل اهتمامها على التجهيزات الإنشائية والمكانية، وتغفل عن الإدارة و الموارد البشرية المتخصصة لنجاح الحاضنة، ومن هنا فإن مدير الحاضنة يجب أن تكون لديه مقدرة على إنتاج ثقافة وبيئة أعمال إيجابية والحفاظ عليها، وذلك لاستدامة الحاضنة في المدى الطويل، ويجب اختيار المدير قبل أن تبدأ الحاضنة بالتشغيل، وذلك لضمان إتباع نفس القواعد لكل المستأجرين المحتملين.

كما يجب أن تكون آليات التشغيل واضحة أيضا، ويجب أن تكون الإدارة شفافة، ومعزولة تماما عن مؤثرات البيئة المحلية، أو أي أمور أخرى غير الأعمال. ويمكن تحقيق الحيادية والتركيز عن طريق إعداد اتفاقية شراكة مع مجتمع الأعمال المحلي لتولي وظائف الإدارة، أو إنشاء مؤسسة أو وحدة شبه مستقلة، قادرة على اتخاذ قراراتها بطريقة اقتصادية وتجارية، ومن الضروري أن تستطيع وظيفة الإدارة العمل دون تأثير أي قوى خارجية. وبعد اختيار المدير يأتي فريق العمل معه الذي سوف يترجم الخطط والبرامج إلى الواقع، وفي العادة يكون الفريق خليطا مت عاملين متفرغين كليا وآخرين متفرغين جزئيا.

– الخطوة الخامسة: تطوير خطة الأعمال

أما الخطوة التالية فهي تحديد خطة أعمال للحاضنة، تهدف إلى تحديد معالمها وسير طرقها، ومن المهم أن تحدد خطة الأعمال ما يلي:[1]

- ما هي خدمات الأعمال التي ستقدم؟

[1] أحمد الشميمري، (2021)، مرجع سابق.

- أيها ستوجد بصفة دائمة في المبنى؟ وأيها سكون مستأجرة أو مقدمة من طرف آخر؟
- كم عدد/ وما مدى تكرار الخدمات لكل الأعمال؟
- تحديد سياسة الالتحاق، أو المعايير الأخرى.
- تحديد أنواع المخرجات المستهدفة.

– الخطوة السادسة: العقود واتفاقيات التمويل

يجب التحديد بوضوح من يمول، وإلى أي مدى يتم تشغيل الحاضنة بصورة مستقلة، ومن المهم التأكد من شمول كل الأطراف في هذه الخطوة لتجنب الخلافات المستقبلية، ومن هنا يجب مراجعة خطة الأعمال واتفاقية التمويل بعد تصميم الحاضنة، ومن المهم التأكد من أن الهدف التشغيلي الشامل يكون دعم رواد الأعمال من خلال دعم الأعمال ذاتها، وليس هدفا اجتماعيا أو خيريا.

ويجب أن تشمل العقود والاتفاقيات جهات الدعم المستهدفة، إذ يتطلب قيام الحاضنة دعما مجتمعيا واسعا لتكون مجدية، لذلك فقد تكون الاجتماعات مع الجهات المحلية في المجتمع المحيط أو جهات الدعم مهمة للحصول على التأييد والمساندة، كما يمكن للحاضنة الاستفادة من الشراكات القانونية في إبرام الاتفاقات المالية، إذ تكون هذه الاتفاقيات مراجعة ومدققة من محامين مختصين، لحفظ الحقوق للجميع، وتجنب الخلاف مع الشركاء.

– الخطوة السابعة: إكمال تجهيزات الحاضنة

الخطوة الأخيرة هي إكمال الموقع الذي من المحتمل أن يتطلب أجهزة ومعدات، وربما معامل وأدوات، ويحدث هذا بصورة أفضل بالمشاركة مع استشاري الأعمال ومديري الحاضنة، الذي عليه أن يعيش مع جو الحاضنة وداخل بيئتها، ويجب أن تستغل خطة الأعمال المعدات الموجودات والعمل، وتعرف مستوى الخدمة، وربما تطلب التجهيز تصميم داخلي منظم تستطيع الحاضنة من خلاله استغلال مساحتها بكفاءة، وتكون متوافقة مع عملياتها وخدماتها المقدمة. والتجهيزان عادة تستغرق وقتا كبيرا من مدير الحاضنة، إذ يركز بعض المديرين على رونق التجهيزات وتوفرها، دون التأكد من حاجة كل تجهيز ومدى إمكانية استخدامه بكفاءة.

– الخطوة الثامنة: تعريف المستأجرين (المقيمين في الحاضنة)

تحديد من هم المستأجرون المستهدفون (المقيمون)؟ يجب أن يحسم قبل أن يصبح الموقع معدا لاستخدامه، ومن هنا فالشكل التخطيطي لإستراتيجية التسويق الموجودة في خطة الأعمال يجب أن تحدد المستهدفين، كما تجيب الخطة التسويقية عن الاستفسارات والمتطلبات، والنصيحة قبل البدء، ويمكن تحديد نماذج و استمارات لتقييم الأعمال قبل قبولها في الحاضنة، ويجب أن يستخدم كخطوة اختيار نهائية تسبق الدخول.

– الخطوة التاسعة: توقيع عقود الاحتضان

إعداد نماذج العقود المحددة للشروط والواجبات التي يجب أن يراعيها الطرفان، وتعليمات الأنظمة المخصصة للمقيمين في الحاضنة، ويمكن للمستأجرين الجدد حينئذ أن يوقعوا العقد مع الحاضنة، ويمكن أن يبدأ أنشطتهم في الحاضنة، كما أن الحاضنة يجب أن تحتفظ بنماذجها القانونية الخاصة والمدققة لاستخدامها مع الجميع على حد سواء، وهذا يعكس احترافية الحاضنة في التعامل مع الآخرين.

فإذا كانت درجة المتقدم تتفق مع الدرجة المطلوبة لجاذبية الأعمال، فيتم الانتقال للاتفاق، الذي يغطي ما يلي:

- رأس المال الكافي للاستغلال الكامل للفرصة.
- الكفاءة لتحقيق إمكانية نمو السوق.
- خطة التوزيع والتسويق لتوفير اختراق السوق خلال دورة حياة المنتج المتوقعة.
- قاعدة تقنية كافية لتوفير خدمة العميل، وتحسين وتطوير المنتج.

المبحث الثاني: أساسيات حول حاضنة الأعمال

إن النجاحات الكبيرة التي حققتها حاضنات الأعمال في تنمية اقتصاديات أغلب الدول زاد من أهميتها، بل اتخذت الحكومة فكرة الحاضنات آلية لدعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وذلك كان سبب لانتشارها في العالم بأعداد كبيرة مع ظهور حاضنات مختلفة من حاضنات الأعمال، كلها هدفها التنمية الاقتصادية والاجتماعية عن طريق تبني رعاية المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، غير أن التصنيف ليس له غاية في حد ذاته، ولكنه يوفر مؤشرا ذا صلة لإطار مناقشة المسائل مثل التقييم وأفضل الممارسات.

المطلب الأول: أنواع حاضنات الأعمال

تختلف أنواع الحاضنات باختلاف المهام التي تسعى تنفيذها والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها. كما تختلف هذه الأنواع وفقا للمعيار المستخدم في تصنيفها. ويمكن تصنيف حاضنات الأعمال حسب الوضع القانونية والملكية وحسب القطاع وحسب المشروعات المحتضنة والفئة المستهدفة وحسب النشاط.

1-2-1-1- تقييم حاضنات الأعمال حسب المعيار

تنقسم حاضنات الأعمال حسب معيار الوضع القانوني والملكية إلى:

- حاضنات حكومية: وهي حاضنات لا تهدف إلى الربح وتمول من قبل الحكومة، وتهدف بشكل رئيسي إلى تعزيز جهود التنمية الاقتصادية وتنمية المجتمعات المحلية، ويشكل هذا النوع ما لا يقل عن 75% من إجمالي الحاضنات العاملة في العالم.
- حاضنات القطاع الخاص: وهي حاضنات استثمارية ربحية، يتولى تمويلها القطاع الخاص (أفراد وشركات).
- حاضنات مختلطة: وهي حاضنات يشترك في تمويلها القطاعين العام والخاص ولكن يمكن في حالات معينة أن يكون تمويل إنشاء الحاضنات من قبل الحكومة، بينما يوفر القطاع الخاص الاستشارات وبناء القدرات وخدمات تطوير الأعمال، بالإضافة إلى تمويل المشروعات التي يتم احتضانها.
- حاضنات تمول من بعض الهيئات الخاصة مثل جمعيات المؤسسات الدولية أو غرف التجارة والصناعة.
- حاضنات بالجامعات والمعاهد التعليمية.

1-1-2-2- تقييم الحاضنات حسب النشاط أو القطاع الذي تستهدفه:

فيمكن تقسيمها إلى:[1]

- الحاضنات الصناعية والتقنية (التكنولوجية): حيث تساهم هذه في تطوير وتحديث المشروعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة حيث تعتبر مكانا مناسبا لنموها وتطورها من خلال قدرتها على تبني آلية مناسبة لتطبيق نتائج البحوث العلمية والابتكارات ونقل وتوطين التكنولوجيا.
- حاضنات الأبحاث التقنية: ويطلق عليها في معظم دول العالم لاسم منتزهات العلوم أو الحدائق التكنولوجية وهي تعمل على تهيئة الإمكانيات والظروف المناسبة لذوي الخبرات والمؤهلين لتمكنهم من تنمية أفكارهم، حيث ترتبط هذه الحاضنات بفكر الاختراع والاكتشاف والاستحداث.
- حاضنات القطاع المحدد مثل حاضنات الأعمال الزراعية، حاضنات تربية الحيوانات. وحاضنات صناعة البرمجيات أو الصناعات الهندسية، وحضانة الأعمال السياحية. حضانة الأعمال الخاصة بالإعلام، حاضنة الأعمال الطبية وغيرها.

1-1-2-3-تقييم الحاضنات حسب المشروعات المستهدفة:

وتصنف بعض المشروعات المستهدفة وأنواع المشروعات التي يمكن احتضانها إلى:[2]

- حاضنة الأعمال العامة: وهي تدعم جهود التنمية الاقتصادية الشاملة للمنطقة التي تتواجد فيها، بحيث للقدم خدماتها للمشروعات الصغيرة والمتوسطة عامة، قد تنشأ لخدمة قطاع محدد ثم تتحول إلى حاضنة عامة.
- حاضنة الأعمال المتخصصة: وهي التي تعني بصفة خاصة بتنمية بعض الجوانب الاقتصادية للمنطقة التي تتواجد فيها، من خلال إعادة الهيكلة الصناعية للمنطقة أو تشجيع صناعات معينة فيها، أو خلق فرص وظيفية لتخصصات مرغوبة أو لفئات محددة من الباحثين فيها عن العمل، أو لاستقطاب استثمارات من نوع خاص إليها. ومن الأمثلة عليها حاضنات متخصصة في لأعمال المرأة وحاضنات لاستيعاب المتقاعدين وذوي الاحتياجات الخاصة.

[1] نفس المرجع السابق، ص16.

[2] نفس المرجع السابق.

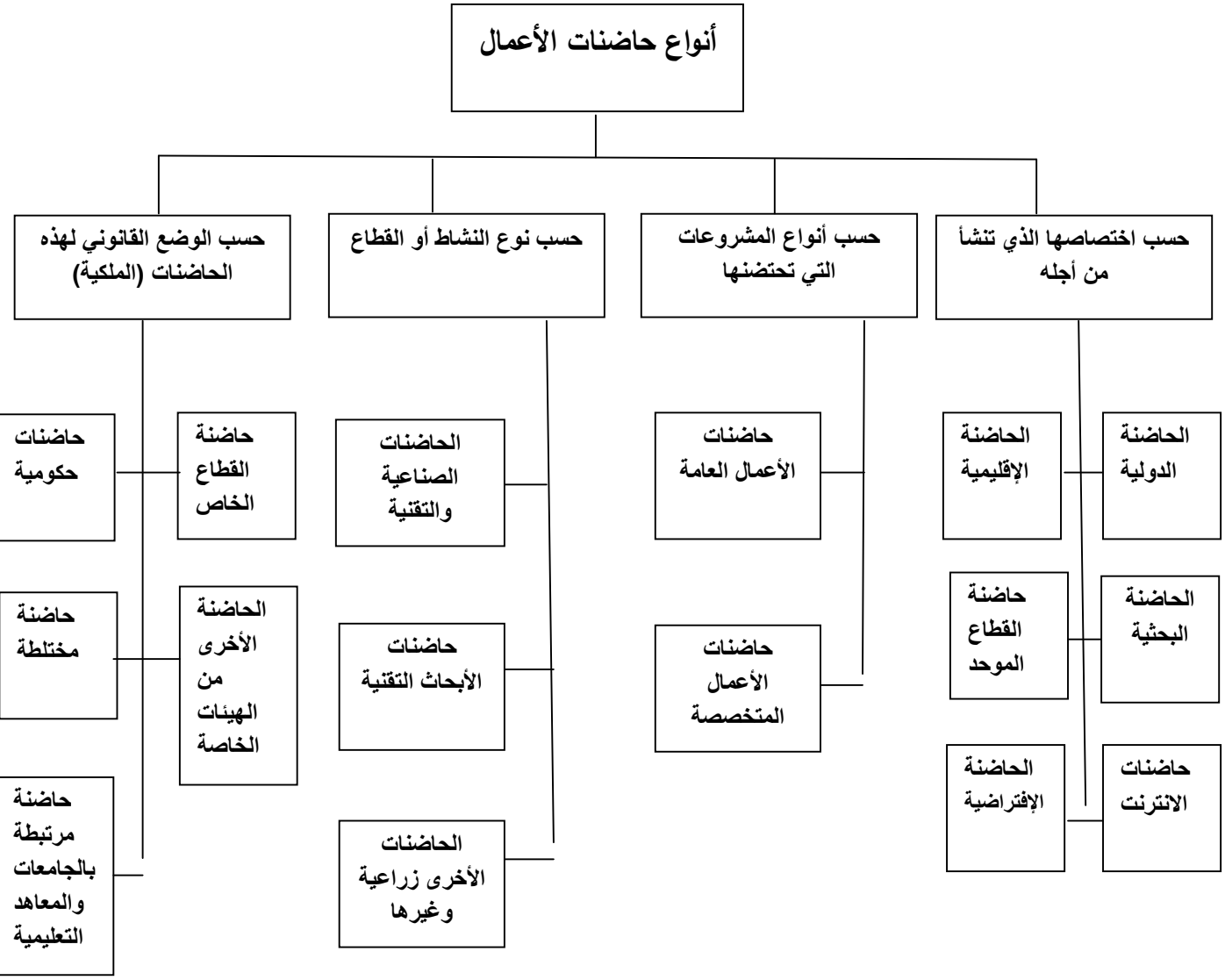
هناك تقسيمات وأنواع كثيرة لحاضنات الأعمال تم استحداثها من قبل الجهات المنفذة لهذه الحاضنات أو من قبل المتخصصين والباحثين في هذا المجال وعلى الرغم من تعدد أنواع وتسميات حاضنة الأعمال، وعلى الرغم من اختلاف المشروعات والقطاعات المستهدفة، إلا أن حاضنة الأعمال تتشابه في الأهداف العامة وطبيعة الخدمات التي تقدمها. اختلاف الفئات المستهدفة ينعكس على طبيعة وجودة الخدمات التي تقدمها الحاضنة.

بالإضافة إلى الأصناف الرئيسية السابقة، فإنه يمكن تقسيم حاضنات الأعمال إلى:[1]

- حاضنة أعمال إقليمية ويغطي هذا النوع من الحاضنات منطقة جغرافية معينة بهدف تنميتها، وتعمل على استخدام الموارد المحلية عن طريق استثمار الطاقات البشرية العاطلة في هذه المنطقة، أو خدمة أقليات معينة أو شريحة معينة من المجتمع مثل النساء.
- الحاضنة الدولية: تعمل هذه الحاضنات على استقطاب رأس المال الأجنبي وإدارة عمليات نقل التكنولوجيا، كما تهدف إلى تشجيع عمليات نقل التكنولوجيا، كما تهدف إلى تشجيع عمليات التصدير إلى الخارج.
- الحاضنة الافتراضية: وهي حاضنات بدون جدران، وتقدم هذه الحاضنات جميع الخدمات المتعارف عليها باستثناء الإيواء أو الأماكن، وتعد المراكز تنمية المشروعات الصغرى والصغيرة والمتوسطة بالغرف التجارية والصناعية مثالا على هذا النوع من الحاضنات.
- حاضنات الانترنت: وهي مؤسسات تهدف إلى مساعدة المشروعات العاملة في مجال الانترنت، وتعود ريادة حاضنات الانترنت إلى ديفيد ويثرول الذي أسس حاضنة CMGI سنة 1995، وبيل غروس الذي أسس حاضنة Idéal LAB سنة 1996. وتجدر الإشارة هنا إلى أن تنوع حاضنات الأعمال وخصص بعضها في مجالات وقطاعات معينة قد يزيد من أثر هذه الحاضنات وفعالية الخدمات التي قدمها. فعلى سبيل المثال، تعتبر حاضنات الأعمال الزراعية الأقدر على تقديم ما تحتاجه المشروعات الزراعية الناشئة مقارنة بالحاضنات العامة التي تقدم خدماتها لكافة قطاعات الإنتاج الصناعي والزراعي والخدمي.

[1] نفس المرجع السابق.

الشكل رقم (1–2): أنواع حاضنات الأعمال.



المصدر: إيهاب مقابلة، (2017)، "حاضنات الأعمال والمشروعات الصغرى والصغيرة والمتوسطة"، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، العدد 134، ص15.

المطلب الثاني: الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال

يمكن إجمال الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال فيما يلي:[1]

- توفير المكاتب المؤثثة والمجهزة والمدعمة بمرافق مشتركة وخدمات مساندة، ووفق عقود مرنة تتماشى مع الاحتياجات المتغيرة لنوع الاستخدام ومدة الاستئجار.
- تأجير المكاتب المؤثثة والمجهزة لقديم الخدمات المكتبية الأساسية من السكرتاريا، طباعة ونسخ وتصوير (وتوفير كمتطلبات الاتصال الأساسية) كم هاتف، فاكس، انترنت ومكونات تقنية المعلومات من أجهزة وبرامج إلى جانب توفير المرافق المشتركة (مثل غرفة الاجتماعات والقاعات المجهزة للعرض)، لها تكلفتها التي تدفعها هذه المنشآت، مقابل التقليل من الاحتياجات الرأسمالية لهذه المنشآت في مراحلها الأولى.
- توفير المكاتب بالمساحات المتباينة والاستخدامات المتنوعة لمقابلة الاحتياجات المتغيرة، لها أيضا تكلفتها التي تدفعها هذه المؤسسات، مقابل عدم ارتباطها بعقود استئجار غير مرنة.
- تقديم الخدمات المساندة "مثل التنظيف والصيانة والأمن والحراسة"، مع توفير معدات التنزيل والتحميل والنقل، إلى جانب تخصيص أماكن للتخزين المؤقت ومرافق الاستلام والتسليم والشحن، لتلبية احتياجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تنتسب لها، مقابل مبالغ صغيرة نسبيا، تقلل أيضا من احتياجات الرأسمالية لهذه المؤسسات في مراحلها الأولى.
- تسهيل الوصول إلى مصادر التمويل: التمويل عن طريق الملكية في رأس المال ضرورة للمؤسسات المبتدئة، مع أن التمويل عن طريق شركات المخاطرة (رأس المال المخاطرة) قد يعتبر مصدرا من مصادر تمويلها، إلا أنها ليست في معظم الأحيان خيارا لها. وبصفتها لا تملك التاريخ والخلفية اللازمة تساعد الحاضنات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الوصول إلى مصادر التمويل من خلال:[2]

  - يمكن للحاضنات مساعدة المؤسسات المنتسبة لها في إعداد خطط العمل اللازمة للاتصال بالراغبين في الاستثمار في هذه المؤسسات وهي طور النمو، كما يمكن لهذه الحاضنات إقامة ندوات للاستثمار تستقطب من خلاله الجهات المحتمل استثمارها في هذه المؤسسات، بل ويمكن للحاضنات نفسها المشاركة

[1] الطاهر بوعائشة، مرجع سبق ذكره، ص23-27.

[2] نفس المرجع السابق، ص24.

في ملكية هذه المؤسسات، موفرة بذلك مصادر دخل مستقبلية كنتيجة لنمو المؤسسات التي تشارك في ملكيتها.

- يمكن للمؤسسات المنتسبة للحاضنات التقنية المرتبطة بالجامعات ومراكز الأبحاث تخفيض التمويل اللازم لها، بموجب ترتيبات تشارك فيها هذه الجامعات في ملكية هذه المؤسسات مقابل حقوق الملكية والاستفادة من براءات الاختراعات اللازمة لهذه المؤسسات والمملوكة من قبل هذه الجامعات.
- تقديم مساعدات مالية مباشرة أو التعريف بفرص ومصادر التمويل المتاحة أمام المؤسسات.

- توفير الخدمات القانونية: تحتاج المؤسسات المنتسبة للحاضنات إلى خدمات قانونية مرتبطة بأمور عديدة، مثل تأسيسها وتسجيلها وكتابة عقود الترخيص، وما يتعلق منها بحكاية الملكية الفكرية وبراءات الاختراع.
- يمكن للحاضنات تخفيض التكلفة العالية المرابطة بتوفير هذه الخدمات القانونية إلى المؤسسات المنتسبة لها، وذلك بتوحيد مقدمي هذه الخدمات والاتفاق معهم لتقديم هذه الخدمات بصفة دائمة وجماعية. حتمية حقوق الملكية الفكرية وبراءات الاختراع: عملية جوهرية في مساعدة المؤسسات المنتسبة لحاضنات الأعمال التقنية في تطوير الأسواق لمنتجاتها. فبينما تسعى هذه المؤسسات للحصول على التمويل اللازم لها خلال مراحلها الأولى، تقوم الحاضنات التكنولوجية عادة بدور الوسيط بين المؤسسات المنتسبة لها والجهات التي تقدم الخدمات القانونية ذات العلاقة، بل أن بعض الحاضنات (التقنية أو التكنولوجية) تقوم بدور فعال في مساعدة هذه المؤسسات وأصحابها في هذا المجال، عن كريق التوجيه وتقديم النصائح والمشاركة في إعداد النماذج واتخاذ الإجراءات المرتبطة بتسجيل براءات الاختراع.
- بناء شبكات تواصل net working بحيث:[1]

- تقوم الحاضنات بدعوة لندوات ومعارض تستهدف استقطاب الممولين من شركات المخاطر تمهيدا لتواصلهم مع المؤسسات المنتسبة لهذه الحاضنات، كما تقوم الحاضنات ببناء شبكة التواصل فيما بينها (سواء على مستوى الدولة أو العالم)، للوقوف على ما يستجد أولا بأول والمشاركة في الخبرات والعمل على التكامل وعدم الازدواجية.
- استمرار الحاضنات في التواصل مع المؤسسات المتخرجة منها إلى جانب استمرار الحاضنات في تقديم بعض الخدمات التي كانت تقدمها لهذه المؤسسات قبل تخرجها من العوامل الايجابية العامة، إذ أن ذلك لا

[1] نفس المرجع السابق، ص25.

يساعد فقط في زيادة دخل الحاضنات، ولكنها أداة تسويق فعالة، تستفيد المؤسسات المنتسبة لهذه الحاضنات من المؤسسات المتخرجة من المؤسسات الأخرى التي ترتبط بها خارج الحاضنات.

- يمكن للحاضنات التفاعلية (الحاضنات الافتراضية) أن تكون فعالة في تخفيض المصاريف اللازمة لمساعدة الجديدة المنتسبة، وذاك بربطها بيم المؤسسات وأصحاب مبادرات في مناطق جغرافية متباعدة وغير مترابطة، عن طريق ربطها بشبكات الحسابات والاتصالات.

– توفير العديد من الخدمات الإدارية والتدريبية والتسويقية والاستشارية والخدمات الأخرى غير المتطورة:

- يبدأ تقديم الخدمات الإدارية من قبل الحاضنات للمؤسسات المنتسبة لها من مرحلة تقييمها المبني على إمكانية نجاح خطط عمل هذه المؤسسات، وذلك قبل سماح الحاضنات لهذه المؤسسة بالانتساب لها، ويمكن للحاضنات أن تقوم بدور الجهة المحايدة لتقييم هذه المؤسسات، كما يمكنها الاستعانة بجهات متخصصة في عمل الدراسات ووضع الخطط.
- تقوم الحاضنات بتقديم خدمات التدريب المختلفة مثل تنمية المهارات الخاصة بريادة الأعمال أو تقوية المهارات الخاصة بالاستفادة من تقنية المعلومات الاتصالات واستخدامات الانترنت... إلخ، وعقد الندوات وحلقات النقاش المتنوعة (مثل المتعلقة منها بوضع الخطط والاستراتجيات للمؤسسات المنسبة لها، أو المترابطة منها بالتغيرات في الأنظمة والقوانين ومستجدات السوق وتطورات التقنية...إلخ)، ذلك لتعزيز فرص بقائها ونموها على المدى الطويل.
- في الحاضنات الكبيرة يمكن تقديم خدمات التسويق للمؤسسات المنتسبة للحاضنات من قبل المؤسسات أخرى متخصصة في هذا المجال ومنتسبة أيضا لنفس الحاضنات وفي الحاضنات المرتبطة بجامعات، يمكن الاستعانة بطلاب هذه الجامعات في تقديم بعض خدمات التسويق.
- يمكن أيضا للحاضنات بناء الجسور بين المؤسسات المنتسبة لها والهيئات المعنية بخدمات التصدير (وما يتعلق بها من مرافق وتسهيلات وإجراءات وضمانات...إلخ)، ويتضمن ذلك تحديث المعلومات وتوفيرها.
- تتبنى الحاضنات إقامة الأيام المفتوحة والمعارض الداخلية التي تشارك فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنتسبة لها للتعارف وتبادل الخبرات، وبالتالي نشر روح التعاون والتكامل وزرع الشعور بالانتماء والجوار بين هذه المؤسسات، كما يمكن دعوة جهات خارجية (وبصفة خاصة عملاء هذه المؤسسات الذين يتم تسويق منتجاتها وتقديم خدمات إليها) لدعم النشاطات التسويقية لهذه المؤسسات.

- تقوم المجالس الاستشارية للحاضنات بوضع السياسات وتحديد الأهداف لها، كما تقوم باختيار وتوظيف المدراء والتنفيذيين للحاضنات، بينما تراقب تفاعل ونمو المؤسسات المنتسبة لها، من خلال خدمات التعريف والتوصية، إلى جانب الكثير من الخدمات غير المنظورة (على الرغم من حساسياتها وأهميتها).

وإضافة إلى ما ذكر سابقا، تقوم الحاضنات التكنولوجية بتقديم الخدمات التالية لمؤسسات المنتسبة لها:

- توفير البنية التحتية: بحيث:

- توفر الحاضنات التقنية للمؤسسات التي تنتسب لها المرافق الأساسية اللازمة من مختبرات ومعامل وتجهيزات، والاحتياجات الإضافية من أجهزة وبرامج وخدمات تقنية المعلومات وشبكات الاتصال.
- توفير متطلبات البنية التحتية للمؤسسات المنتسبة للحاضنات التقنية المتواجدة في المناطق التقنية من قبل المناطق نفسها، أو بالتنسيق مع الجامعات ومقدمي الخدمات المساندة المرتبطين بها.

- **تقديم الخدمات الفنية:**

- وجود بيئة مشجعة لنقل التقنية يعتبر مطلبا أساسيا لنجاح الحاضنات التقنية في تمكين المؤسسات المنتسبة لها من الحصول على التقنيات المهنية اللازمة لتطورها ونموذجا.
- التعاون والتنسيق بين برامج نقل التقنية والحاضنات ، إلى جانب تأمين وسائل استفادة المؤسسات المنتسبة لهذه الحاضنات من مرافق التقنية والمكاتب وقواعد المعلومات الخارجية، مع توفير سبل استعانتها بالخبراء والمختصين المتميزين،وترتيب طرق استخدامها لمراكز الجودة القريبة من هذه الحاضنات، عن طريق عقود واتفاقيات خاصة لكل ذلك، تعد من أهم الخدمات التي تقدمها الحاضنات التقنية لمنتسبيها.
- بالنسبة للحاضنات المرتبطة بالجامعات، تعتبر استفادة المؤسسات المنتسبة لهذه الحاضنات من الأكاديميين والباحثين في هذه الجامعات إلى جانب طلابها (عن طريق الإعارة أو بتقديم الاستشارات أو بالمشاركة في الأبحاث والتسويق)، من أهم الميزات التي توفرها المؤسسات المنتسبة لها.

المطلب الثالث:عوامل نجاح حاضنات الأعمال

هناك العديد من العوامل والشروط التي يجب توفيرها لضمان نجاح حاضنات الأعمال في تحقيق أهدافها. تتنوع تلك الشروط وتشمل ما يلي:[1]

- تحديد الأهداف التي من أجلها أنشئت حاضنة الأعمال سواء كانت أهداف ربحية أو غير ربحية.
- دعم وتشجيع رأس المال المغامر لتمويل المشروعات الناشئة من خلال الجهات الحكومية والبنوك.
- دراسة وتحليل مناخ ابتكار الأعمال في المجتمع.
- وضع خطة لدعم و وتشجيع الأفكار الإبداعية و الابتكارية.
- جود تصور مالي سليمة لكيفية تمويل المشروعات الجديدة.
- التنوع في الخدمات والاستشارات المقدمة.
- الالتزام بالمعايير الأساسية للحاضنة.
- وجود علاقات مع المؤسسات الإنتاجية في السوق.
- وجود فريق عمل مؤهل يمتلك مهارات متنوعة وخاصة في كيفية التخطيط للمشروعات وتنفيذها وإدارتها.
- اختيار مكان جيد للحاضنة من حيث المساحة والتأثيث وفريق العمل.
- وجود آليات واضحة في اختيار المشروعات التي تحتاج إلى دعم ومساعدة.
- وجود تشريعات وقوانين وإجراءات تنظم وتنسق العلاقات بين القطاعين العام والخاص.
- توافر رواد الأعمال، والمخترعين، والباحثين، ووجود مختبرات ومراكز قياس.
- التخطيط الاستراتيجي الفعال.
- التخصص في مجال عمل الحاضنة.
- وضع معايير واضحة ودقيقة للدخول والخروج من الحاضنة.
- التوافق بين ما تقدمه الحاضنة من خدمات واستشارات مع الاحتياجات الفعلية للمشروعات.
- انتشار ثقافة العمل الحر، وإقبال الشباب على إقامة مشروعة الريادة.

[1] بسام سمير الرميدي، فاطمة الزهراء طلحي، مرجع سابق، ص19-21.

- وجود دعم حكومي مناسب للمشروعات الريادية.
- التعاون والاتصال الفعال بين المؤسسات الأكاديمية والبحثية ومؤسسات القطاعين العام والخاص.
- تحديد نوع الخدمات والاستشارات سواء كانت إدارية أو مالية أو فنية أو قانونية التي ستقدمها الحاضنة، أم أنها ستقدم كل هذه الخدمات.
- توفير بيئة مناسبة لتطوير ونمو المشروعات الجديدة.
- عولمة وتعميم فكرة الاستثمار من قبل القطاع الخاص خاصة في الحاضنات التكنولوجية.
- التقييم والمتابعة المستمرة لأداء عمل الحاضنات، للتأكد من سيرها في الطريق الذي أنشئت من أجله، وذلك لضمان الاستدامة.
- التقدير الدقيق لإجمالي المصروفات الاستثمارية والتشغيلية.والتي تشمل مصروفات التأسيسي، ومصروفات الاستثمار في الأصول الثابتة، ومصروفات التشغيل السنوية الخاصة بالمشروعات التي سيتم تنفيذها.

المطلب الرابع: المشاكل التي تواجهها حاضنات الأعمال

تعتبر حاضنات الأعمال مؤسسة اقتصادية لها أثر جيد على الاقتصاديات الوطنية حيث تهدف إلى تخريج مؤسسات صغيرة ومتوسطة تعمل على تنمية المجتمع الذي تنتمي إليه، ورغم تلك الآثار الاقتصادية لحاضنات الأعمال إلا أنها تعاني من الكثير من التحديات والمشاكل التي تحد من كفاءتها والتي قد تؤثر على دورها، ويمكن تقسين مشاكل حاضنات الأعمال إلى ما يلي:

1-2-4-1- المشاكل الداخلية لحاضنات الأعمال:

وهي المشاكل التي تعاني منها حاضنات الأعمال على مستوى الحاضنة نفسها سواءا كانت تتعلق بهيكل الإدارة وخدماتها أو كانت تتعلق بالمؤسسات المنتسبة إليها وهي كما يلي: [1]

- نقص الكفاءات العلمية والتكنولوجية ذات التأهيل العالي لدعم ما تقدمه حاضنات الأعمال إلى المؤسسات المنتسبة إليها.
- تحتاج حاضنات الأعمال إلى طاقم إداري ذي خبرة واسعة في تنفيذ وإدارة المؤسسات، فالحاضنات كأي مشروع يحتاج إلى متابعة ومراقبة دورية وخطة عمل من أجل تحقيق أهداف الحاضنة وهذا ربما غير متوفر بالشكل المطلوب خاصة في الحاضنات العامة.
- تواجه حاضنات الأعمال مشكل الاتكالية التي قد تنتهجها المؤسسات المنتسبة إليها باعتمادها على الحاضنة في كل ما يتعلق بها.
- ربما يكون سقف توقعات المؤسسات المحتضنة من حجم ونوعية الخدمات التي تقدمها الحاضنة لهم أقل من توقعاتهم، وهذا يكون له أثر سلبي على طموحات المؤسسة المنتسبة لحاضنات الأعمال.
- ضعف انسجام أعمال الحاضنة مع المؤسسات المنتسبة إليها خاصة فيما يتعلق بدرجة الخطر التي ستتحمله الحاضنة عند تقديم المساعدات المالية، أو حتى ضمانها أمام البنوك والمؤسسات المالية التي تمنح القروض.
- ضعف اتصالات الحاضنة مع الأطراف التي تستهدفها لتسهيل عمل المؤسسات المنتسبة إليها.

[1] خالد مدخل، مرجع سابق، ص75-76.

1-2-4-2- المشاكل الخارجية لحاضنات الأعمال:

وهي المشاكل التي تعاني منها حاضنات الأعمال من المجتمع الاقتصادي الموجود فيه:[1]

- المنطقة الجغرافية التي ينبغي أن توجد فيها الحاضنة وعدم القدرة على الوصول إلى بعض الأشخاص الذين يحتاجون إلى خدماتها في المناطق النائية والريفية، حيث أن الموقع الجيد للحاضنة هو المكان القريب إلى المعرفة والخدمات العلمية والتقنية فضلا عن دعم البنية التحتية.
- قلة ما يحصل لحاضنات الأعمال من وسائل الدعم التي تتلقاها من المجتمع المحلي التي تنتمي إليه وخاصة في بداية تأسيسها، وهذا ينعكس على قدراتها على تقديم خدمات للمؤسسة المحتضنة.
- ضعف التمويل من طرف الدولة أو من القطاع الخاص فالحاضنة تعتمد بشكل أساس على التمويل الخارجي حتى تستمر في نشاطها وخدماتها.
- غياب التوعية بأهمية حاضنة الأعمال وثقافة العمل الحر بين فئة الشباب خاصة وهذا ينعكس على قلة الإقبال على الحاضنة والانتساب إليها.
- كثيرا ما تتردد المؤسسات الصغيرة في الانخراط في حاضنات الأعمال لعدم ظهور فوائد ذلك بصورة سريعة وبديهية، كما أن المؤسسات الصغيرة تتصور احتمال خسارة الأسرار التجارية والزبائن لمصلحة مؤسسات الأخرى ضمن هذه الحاضنات.
- شبه غياب للنصوص التشريعية والقانونية التي تشجع الابتكار والاختراع والقوانين الحافظة لحقوق الملكية ولبراءات الاختراع.
- ضعف العلاقات بين أغلب حاضنات الأعمال والمؤسسات البحثية، مع هجرة الأدمغة نحو الخارج.
- ضعف الميزانيات المخصصة للبحث العلمي والتطوير والابتكار.
- غياب التنسيق والتعاون بين المؤسسات الصناعية المتشابهة في المجال الواحد.

ومن أجل الحد من المشاكل التي تتعرض لها حاضنات الأعمال وجعلها تؤدي وضيفتها في تنمية المجتمع المحلي الموجودة فيه أو المساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية على المستوى الكلي يجب توفر الشروط الآتية:

[1] نفس المرجع السابق، ص76-77.

- على الحكومة تمويل حاضنات الأعمال وخاصة في المراحل الأولى من نشاطها، ويتمثل هذا التمويل بإيجاد مقر للحاضنة يناسب نشاطها، كما يكون ماليا عن طريق المنح والإعانات وغير ذلك.
- توفير طاقم إداري مؤهل لتسيير الحاضنة من أجل تحقيق كفاءة حاضنة الأعمال في مهمتها وتخريج مؤسسات صغيرة ومتوسطة ناجحة.
- توضيح خدمات الحاضنة بالتفصيل إلى من أراد الانتساب إليها.
- عمل معارض وندوات من أجل التعريف بمزايا الانتساب إلى حاضنة الأعمال واستغلال منصات التواصل الاجتماعي عبر الانترنت.
- تسهيل حصول حاضنات الأعمال على الدعم المالي من المؤسسات الحكومية والدولية.
- نشر معلومات تفصيلية إلى من يدعم الحاضنة حول التكاليف والمخاطر التي تواجه الحاضنة في تنفيذ برامجها.

خلاصة:

إن نجاح الجهود الرامية لدعم ريادة الأعمال والمشروعات الصغرى والصغيرة والمتوسطة بدعم التوجهات الحالية للعديد من الدول نحو التنويع الاقتصادي (تنويع الإنتاج وتنويع الدخل) وتعزيز دور القطاع الخاص في التنمية. لذا فقد بات من الضروري وضع استراتيجيات وطنية لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة بما فيها المؤسسات الناشئة، تشتمل على آليات تفعيل دور حاضنات الأعمال، وتنظم جهود حاضنات الأعمال وتساعد في وصولها إلى أفضل النتائج، وهذا يحتاج إلى بيئة استثمارية جاذبة، وتوفر التمويل اللازم، وسهولة الوصول إلى المعلومات والأسواق، إضافة إلى توفر التشريعات الملائمة، وجهود أكبر لنشر ثقافة ريادة الأعمال والثقافة المصرفية والاستثمارية، وزيادة مستوى التوجه نحو العمل الحر والعمل لحساب النفس.

إن تحقيق ما سبق يحتاج إلى منظومة متكاملة من المؤسسات التمويلية وغير التمويلية، الحكومية وغير الحكومية، تتصف بالتكامل وشمولية الخدمات وارتفاع مستويات التناسق فيما بينها، وهذا كله واحد من أبرز محتويات أية إستراتيجية لتنمية وتطوير ريادة الأعمال والمؤسسات الناشئة.

الفصل الثاني:

الإطار النظري للمؤسسات الناشئة

تمهيد:

تواجه مختلف دول العالم تحولات اقتصادية وأجواء تنافسية شديدة، وهو الأمر الذي فرض عليها تبني إستراتيجية تنموية قائمة على آليات الاقتصاد الحر، مع انتقال توجهاتها وسياساتها من التركيز على المؤسسات الكبيرة إلى المؤسسات الناشئة، خاصة بعدما أثبت تجارب الدول المتقدمة أهمية دعم المؤسسات الناشئة لاقتصادياتها، وهذا لمساهمتها الفعالة في خلق الثروة.

غير أن هذه المؤسسات غالبا ما تفشل وتتعثر في بداية حياتها نظرا لافتقارها للإمكانيات التي تؤهلها لمجابهة العراقيل في المجال الاقتصادي، وكذا للحصول على التمويل كونها مشاريع ذات درجة مخاطر عالية، لذلك عملت العديد من الدول حول العالم على إنشاء هياكل داعمة لهذه المؤسسات، وكانت الدول المتقدمة سباقة في هذا المجال، حيث أنشأت حاضنات أعمال بعدما أظهرت تجربتها أن المؤسسات الناشئة هي أفضل المؤهلين للبقا والاستمرار، وذلك بفضل حجمها الذي يسهل تسييره ومرونة مشاريعها المبتكرة والمربحة إذا توفر لها الدعم والتمويل.

وعلى ضوء ما سبق تم تقسيم هذا الفضل إلى مبحثين كما يلي:

- **المبحث الأول**: مدخل مفاهيمي حول المؤسسات الناشئة.
- **المبحث الثاني**: تمويل المؤسسات الناشئة وأهم التحديات التي تواجهها.

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي حول المؤسسات الناشئة

أصبح مفهوم الشركات الناشئة مصطلح الأكثر استخداما وشيوعا في السنوات الأخيرة، كنموذج يتوافق مع التغيرات الاقتصادية والعولمة التي تتسم بالتأثير المتزايد للتكنولوجيا في الحياة الاقتصادية، التي تتجه نحو ما يعرف بالثورة الصناعية الرابعة واقتصاد المعرفة. ورغم ذلك، مازال هذا المفهوم يشوبه الكثير من الغموض والتداخل مع المفاهيم الأخرى لاسيما المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لدى الباحثين والأكاديميين.

المطلب الأول: مفهوم ونشأة المؤسسات الناشئة

إن الشركات الناشئة التي انطلقت من فكرة مشروع وتجسدت على أرض الواقع، تعتبر المحرك الرئيسي للنمو الاقتصادي والتخطيط المستقبلي، وقد أصبح الاهتمام بها في دول العالم باختلاف مستوى تطورها يأخذ حيزا أكثر أهمية مع مرور الوقت.

2-1-1-1- مفهوم المؤسسات الناشئة

معنى المؤسسة الناشئة حرفيا وكمصطلح إنجليزي الأصل هو Startup والذي يتكون من كلمتين مجزئتين إلى:

Start36 التي تعني الانطلاق و up بمعنى النمو، وهو ما يفيد عند تركيب المعنى أن هذه المؤسسة عبارة عن مشروع صغير بدأ للحظة أو للتو وانطلق نموه، أما بالاصطلاح الفرنسي فتعرف بـ jeune entreprise novatrice dans le secteur des nouvelles technologie بمعنى المؤسسات الشابة المبتكرة في قطاع التكنولوجيات الحديثة، أي أنها عبارة عن مؤسسات ذات طابع تكنولوجي.[1]

هاتين الكلمتين أسالتا الكثير من الحبر من قبل المختصين والباحثين لمحاولة إعطاء تعريف شامل وجامع للمؤسسات الناشئة سنحاول التطرق لبعضها كما يلي:

- عرفها **Eric Reis** بأنها: "مؤسسة إنسانية/ بشرية تهدف إلى خلق منتج جديد أو خدمة جديدة في ظل ظروف عدم اليقين".
- في حين يرى Patrick Fridenson أن الشركة الناشئة لا يتعلق مفهومها بالعمر ولا بالحجم ولا بقطاع النشاط، بل يجب توفر أربعة شروط محورية في مفهوم المؤسسات الناشئة: "النمو المحتمل عال، استعمال تكنولوجيا

[1] أمنة مخانشة، (2021)، "المؤسسات الناشئة في الجزائر: الإطار المفاهيمي والقانوني"، مجلة صوت القانون، المجلد 08، العدد 01، ص770.

جديدة، تحتاج إلى تمويل ضخم والحصول على مختلف أشكال المساهمة، أن تكون في سوق جديدة وصعوبة تقدير خطرها".[1]

- وتعرف المؤسسات الناشئة على أنها: "مشروع تجاري جديد بارز، يهدف إلى تطوير نموذج عمل قابل للتطبيق لتلبية حاجة السوق أو مشكلة معينة عند العملاء".[2]
- وأما عن تعريف المؤسسة الناشئة « start-up » حسب Ayadi, A . Arlotto, J., & Jourdan, P فهي: "هي مؤسسة حديثة النشأة (عمرها أقل من 10 سنوات)، متوسطة الحجم، تستخدم أو تستثمر بشكل كبير في الابتكارات التكنولوجية الحديثة أو ذات النمو السريع كركيزة أساسية في عملية التطوير أو الإنتاج أو التوجيه أو الخدمة.
- وحسب **ISED** هي: "هي مؤسسة سريعة النمو يتراوح عمرها بين 4 أو 5 سنوات، عدد عمالها لا يقل عن 10 عمال، معدل نمو سنوي يفوق 20% ويقاس بعدد العمال أو بحجم الإيرادات".[3]
- كما تعرف بأنها: "تلك المؤسسات الفتية المبدعة في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال ومهمتها خلق وتسويق تكنولوجيات جديدة".
- وهناك من يعرف المؤسسة الناشئة « start-up » على أنها: "ريادة الأعمال تتعامل مع الفكرة والإبداع والابتكار وتطوير المنتجات أو الخدمات الجديدة والفرص وما شابه ذلك، أي أن فكرة المؤسسات الناشئة تدور حول مبدأ تحويل الأفكار إلى أعمال وخلق القيمة والاعتراف بالفرص وتقييمها واستغلالها"، وأيضا تعرف بأنها: "المؤسسة التي تدرك فرص السوق، بل تحاول أيضا خلق مثل هذه الفرص بنفسها، من الضروري أن تكون نسبة الابتكار وخلق القيمة لديها مرتفعة حتى تحظى بمستثمرين".[4]
- وفي التعريف الذي جاء به Paul Graham مؤسس أفضل حاضنة مشاريع في العالم. Y .COMBINATOR، في مقاله المشهور الذي يشرح فيه فكرة " STARTUP = GROWTH" بأن المؤسسة الناشئة Startup: "هي

---

[1] السعيد فتني، (2024)، "دور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة: دراسة حالة المؤسسات الناشئة الجزائرية"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص: تسوق مصرفي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلم التسيير، الشهيد الشيخ العربي التبسي، تبسة، الجزائر، ص93 -94،

[2] أحمد عبد الرحمان الشمبري، علي إبراهيم سرور، (2014)، "حاضنات الأعمال: المفاهيم والتطبيقات في الاقتصاد المعرفي"، دار الإجادة، الرياض، السعودية، ص23.

[3] محمد الأمين نوي، محمد دهان، (2020)، "نحو تنظير أدق لمفهوم المؤسسات الناشئة وخصائصها: دراسة منهجية مفصلة"، Revue des réformes économiques et intégration en économie mondiale، المجلد 14، العدد 03، ص6.

[4] أمنة محانشة، مرجع سابق، ص771.

شركة مصممة للنمو بسرعة. إن كون الشركة حديثة التأسيس لا يعني في حد ذاته أن الشركة ناشئة، كما أنه ليس منم الضروري أن تعمل الشركة الناشئة في مجال التكنولوجيا، أو أن تحصل على تمويل مشروع، أو أن يكون لديها نوع من "الخروج"، الشيء الأساسي الوحيد هو النمو، كل شيء آخر نربطه بالشركات الناشئة يأتي من النمو". إذ ركز على فكرة النمو والتطور السريع فقط كعامل أساسي في تعريف المؤسسات الناشئة.[1]

ومن منظور عام فالمؤسسات الناشئة هي كل مؤسسة مبتدئة لا تحتاج إلى تمويل ضخم، تسعى إلى إنتاج منتوج جديد أو خدمة مبتكرة وتسويقها لتتماشى مع متطلبات السوق، وتكون وفق الإجراءات القانونية المعتمدة والسارية المعمول بها، كما تكون درجة المخاطر وعدم التأكد فيها عالية، وهذا مقابل تحقيق نمو سريع وكبير، مما ينتج عنه أرباح ضخمة في حالة نجاح المشروع، وذلك بغض النظر عن حجم المؤسسة أو النشاط أو القطاع والعمر.[2]

وتمويل رأس المال المخاطر الذي شكل أهم شرارات الانطلاق لهذه المؤسسات، إذ يشير Cockayne إلى أنه في بعض الأدبيات أعتمد المصطلح كمرادف لهذا الأخير.[3]

2-1-1-2- مقارنة بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

ارتكب الكثير من الناس الأخطاء في تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واعتبارها على أنها مؤسسات ناشئة، حيث اعتقد البعض أن المؤسسة الناشئة هي مؤسسة صغيرة أو متوسطة في بداية إنشائها، وهذا نظرا للانتشار الواسع في مجال الأعمال، كما يعتقد أصحاب الأفكار والأعمال التجارية أن مشروعاتهم التجارية يمكن أن تصنف مع المشروعات الناشئة وأنها تملك صفة الريادية وتنتمي لمجال ريادة الأعمال، في حين أنها من الممكن أن تكون مشروعا تجاريا صغيرا. لكن هناك عدة فروق بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة نوجزها حسب ما يلي:

[1] محمد حبش، (2015)، "نمو الشركة"، متوفر على الموقع: https://academy.com/entrepreneurship/general/ نمو الشركة الناشئة.

[2] محمد عبد الناصر مشري، (2023)، "المرتكزات الإستراتيجية للنهوض بالمؤسسات الناشئة في الجزائر"، الملتقى العلمي الافتراضي: المبادراتية للأعمال المعاصرة بين المرافقة ومتطلبات الاستدامة –حالة المؤسسات الناشئة–، المركز الديمقراطي العربي، يومي 12/11 فيفري 2023.

[3] محمد الأمين نوي، محمد دهان، مرجع سابق، ص3.

الجدول رقم (2–1): الفرق بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

	المؤسسات الناشئة	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
التأسيس	يكون لدى صاحب الفكرة التصور الذي يجعله يعتقد أن شركته بدأت لتكون مشروع قابل للتطوير وشركة كبيرة.	لا تقدم للمشرعات الصغيرة أو المتوسطة على اختلاف مجالات عملها أفكارا أو حلولا مبتكرة لاحتياجات الناس، ولكن يتم تنفيذها في إطار السوق المحلية
البيئة الصناعية/ السوق المحلي	عدم وجود خطة عمل واضحة لهذه الشركات، التي تعتمد بصورة كبيرة على الابتكار والتجريب، إلى جانب قدرتها المحدودة في توفير فرص عمل.	تنشط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عادة في أسواق محددة ومستقرة، ونجدها تؤثر بشكل واضح على الاقتصاد المحلي من خلال توفير فرص عمل بصورة أكبر.
التمويل	تعتمد الشركات الناشئة على مصادر تمويلية حديثة ومختلفة، ترتكز على فتح رأس مالها لفترة محددة كرأس مال المخاطر وريادة الأعمال	تعتمد مصادر تمويل الشركات الصغيرة والمتوسطة على التمويل التقليدي كالقروض البنكية، فمسألة تمويل مشروع صغير أو متوسط تعتمد على صاحب المشروع نفسه.
مدة المشروع/ الفكرة	يصف كثيرون الشركات الناشئة بأنها مؤقتة، بمعنى أنها إنها تتحول لشركة كبيرة في خلال سنوات، أو تبقى لتصبح مشروع صغير، لأنها تعمل على منتج أو خدمة يمكن تكرارها وقابلان للتطوير.	استمرار المشروعات الصغيرة يعتمد على مدى قدرة أصحابها على تحقيق الاستقرار والربح، فهي طالما تعمل وتنتج يمكن توسيع نطاقها قليلا، وتظل ناجحة ومستمرة إلى فترة غير معلومة.

المصدر: [1] مُحَمَّد حبش، (2015)، "نمو الشركة"، متوفر على الموقع: https://academy.com/entrepreneurship/general/ نمو الشركة الناشئة.

[1] مُحَمَّد عبد الناصر مشري، (2023)، "المرتكزات الإستراتيجية للنهوض بالمؤسسات الناشئة في الجزائر"، الملتقى العلمي الافتراضي: المبادراتية للأعمال المعاصرة بين المرافقة ومتطلبات الاستدامة –حالة المؤسسات الناشئة–، المركز الديمقراطي العربي، يومي 12/11 فيفري 2023.السعيد فتني، (2024)، "دور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة: دراسة حالة المؤسسات الناشئة الجزائرية"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الدور الثالث في العلوم التجارية، تخصص: تسويق مصرفي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلى التسيير، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، تبسة، الجزائر، ص97.

المطلب الثاني: خصائص المؤسسات الناشئة

من أهم ما يميز المؤسسات الناشئة أنها تعتمد في أعمالها على أفكار رائدة، وإشباع حاجات السوق بطريقة عصرية وذكية، ومن بين أهم الخصائص ما يلي:[1]

- **مؤسسات حديثة النشأة:** معظم المؤسسات الناشئة نجدها في سوق التجريب بحيث من المعروف أن تبدأ بأفكار مفترضة من صاحب المشروع، وتتميز المؤسسات الناشئة بكونها مؤسسات شابة ويافعة وأمامها خيران إما التطور التحول إلى مؤسسات ناجحة، أو إغلاق أبوابها والخسارة.
- **شركات لها فرصة النمو السريع:** من إحدى السيمات التي تحدد معنى المؤسسة الناشئة (Start up) هي إمكانية نموها السريع وتوليد إيرادات أسرع بكثير من التكاليف التي تتطلبها للعمل، بمعنى آخر أن المؤسسة الناشئة هي المؤسسة التي تتمتع بإمكانيات الارتقاء بعملها بسرعة أي زيادة الإنتاج والمبيعات من دون زيادة التكاليف، وهذا يعني أن المؤسسات الناشئة لا تقتصر بالضرورة على أرباح أقل لأنها صغيرة، بل بالعكس، هي مؤسسات قادرة على توليد أرباح كبيرة جدا.
- **شركات تعتمد بشكل رئيسي على التكنولوجيا الحديثة:** تتميز المؤسسات الناشئة بأنها مؤسسة تقوم بأعمالها التجارية على أفكار رائدة (Innovative) وإشباع لحاجيات السوق بطريقة عصرية وذكية، حيث يعتمد بحثها على التكنولوجيا لغرض النمو والتقدم، البحث عن التمويل من خلال المصنفات على الانترنت، ودعم حاضنات الأعمال.
- **شركات ذات التكاليف المنخفضة:** يشمل معنى المؤسسات الناشئة بأنها مؤسسة تتطلب تكاليف صغيرة بالمقارنة مع الأرباح التي تحصل عليها، وعادة ما تأتي هذه الأرباح بشكل سريع وفجائي بعض الشيء، أمثلة على Startup منها: أمازون، آبل، جوجل، ما ميكروسوفت...
- **أسواق غير مستقرة أو مستحدثة:** تعمل الشركات في ظروف عدم اليقين وعدم الاستقرار في أسواق يصعب تقديرها ولهذا قد لا تتوفر على مخطط أعمال دقيق كونها ستطرح منتجات جديدة غير معروفة وغير مرغوبة بعد،

[1] السعيد فتني، مرجع سابق، ص 98-100.

وهنا يمكن التحدي في إيجاد عملاء محتملين وتحديد كيفية الوصول إليهم وإمكانية إقناعهم لاستهلاك المنتج. فكلما استطاعة الشركة إيجاد أسواق جديدة كلما ضمنت نموها وبالتالي عززت مكانتها كشركة ناشئة.

- **التركيز على الإبداع والابتكار**: ويعبر الإبداع أحد الركائز الإستراتيجية للشركات الناشئة التي تعمل على استقطاب الكفاءات الإبداعية ونشر الثقافة الإبداعية في الشركة مع إعطاء مساحة وحرية للإبداع والمخاطرة للجميع من أجل إيجاد المنتجات الجديدة بسرعة كبيرة تعطيها ميزة للتفوق. هذا الإبداع والابتكار ليس بالضرورة أن يكون في القطاع التكنولوجي كمثال لذلك نجاح شركة (Impossible Foods) التي استطاعت أن تبتكر وصفة لصنع اللحم والأجبان انطلاقا من مستخلصات نباتية طبيعية تحصل من خلايا على نفس مذاق اللحم والأجبان الحيوانية، وقد حققت بذلك نموا كبير في قطاع الصناعة الغذائية.
- **إحلال الواردات**: تساهم المؤسسات الناشئة في تحقيق سياسة احتلال الواردات، لأنها تمكن من إنتاج متطلبات السوق المحلي مما يساهم في إحلال الواردات وتنمية الصادرات، هذا ما يضمن توفير النقد الأجنبي.
- **الخصائص الهيكلية والتنظيمية**: عادة ما تتميز الشركات الناشئة لاسيما في بدايتها بهيكلة غير رسمية وأقل هرمية وهذا حتى يضمن المقاول المرونة والسرعة التي يحتاجها لاسيما في بداية دورة حياة الشركة.
- **القيم الصناعية الإيجابية**: تساهم أيضا في نشر القيم الصناعية الإيجابية من الابتكار وإدارة الجودة وتقسيم العمل، نظرا لتميزها بالحضور المنتج الحاضر، إذ بهذه الميزة يكون أمامها خياران إما التطور والتحول إلى المؤسسات ناجحة أو إغلاق أبوابها.
- **الخصائص الإستراتيجية والتطويرية**: هذا بالاعتماد على إستراتيجية التخصص والتطور المستمر من ناحية العملاء والمنتجات والأسواق ولا يكون ذلك ممكنا إلا بوجود سياسات ابتكارية مستمرة ومنفتحة.
- **الخصائص التمويلية**: بهدف دعم النمو المتسارع للشركات الناشئة ولارتفاع تكاليف هذا النمو لاسيما فيما ينعم بالإنفاق على البحث والتطوير وتكاليف تنفيذ الابتكار الجديد، تلجأ عادة هذه الشركات إلى فتح رأسمالها للممولين الخارجيين لاسيما رأس مال المخاطرة، ملائكة الأعمال، التمويل الجماعي، ضمان القروض...إلخ.
- **خصائص المؤسسين**: الذين يتميزون بقدرات إبداعية عالية ومستوى تعليمي مرتفع مع وجود روح مخاطرة وحدس وهذا رغم افتقارهم أحيانا إلى المهارات التسييرية اللازمة بالإضافة إلى قدرتهم على تكوين شبكة علاقات فعالة تساعدهم بشكل خاص في الحصول على التمويل اللازم واقتحام الأسواق الجديدة.

المطلب الثالث: أهمية المؤسسات الناشئة

إن بلدان دول العالم السائرة في طريق النمو، تواجه تحديات عديدة وهائلة في تنميتها منها: التجهيز الصناعي غير الموجود تقريبا، البطالة المتفشية، فقر السكان، ومستويات التعليم والتدريب التي تحتاج للترقية، إضافة إلى التكاليف المعيشية المرتفعة باستمرار على الرغم من الاستثمار الكبيرة التي استثمرت مليارات في بناء الهياكل الأساسية والأشغال العامة فقط، تاركة قطاعات اجتماعية هامة، فيرى الخبراء في المجال . أن المؤسسات الناشئة لها دور مهم لمواجهة هذه التحديات وكذا إسهامها في النهوض باقتصادياتها كونها تساهم في الناتج المحلي الإجمالي وتعجل بنموها. ويمكننا تلخيص أهمية ودور الشركات الناشئة في الدول السائرة في طريق النمو خاصة كالتالي:[1]

- **توفير فرص العمل الحقيقية المنتجة ومكافحة مشكلة البطالة:** حيث تتميز بالقدرة العالية في توفير فرص العمل. إضافة على قدرتها على استيعاب وتوظيف عمالة بخبرة قليلة أو حتى بدون خبرة وهو ما يمتص طالبي العمل خاصة ذوي الشهادات. أصحاب الأفكار وخريجي الجامعات. وبالتالي الرد المباشر على مشكلة البطالة حيث تكافح الدول نفسها لخلق ظروف عمل على الرغم من سيرها في طريق النمو.
- **الابتكار في البحث والتطوير**: ولاسيما في مجال التكنولوجيا، وهو أداة ضرورية أكثر من أي وقت مضى لتنمية أي بلد في العالم والقدرة على ابتكار وتطوير منتجات بتكلفة أقل بـ 24 مرة مقارنة بالمؤسسات الكبرى (حسب دراسة أمريكية).
- **زيادة الإنتاجية والحفاظ على التنافسية:** حيث لعبت دورا محوريا في العشرينات والسنوات الماضية وذلك باستخدامها أدوات ووسائل وكذا تقنيات إنتاجية حديثة من التكاليف، ورفعت من مستوى جودة المنتجات كذلك، مما ساعدها على ذلك تبنيها للإستراتيجية التكنولوجية التي أكسبتها ميزة تنافسية؟
- **نشر القيم الإيجابية في المجتمع:** تعالج العديد من أهم المشاكل الاقتصادية والاجتماعية والثقافية من خلال الأبحاث التي تقوم بها المؤسسات الناشئة؟، لتطوير وكذا إدخال قيم جديدة للمجتمع والمساهمة في تطوير ثقافة المستهلك وتشجيعه على تقبل التغيير.

[1] يوسف حسين، إسماعيل صديقي، دراسة ميدانية لواقع إنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، العدد 01، المجلد 08، جامعة طاهري محمّد، بشار، الجزائر، 2021، ص71-73.

- **المساهمة في التطوير النسبي الاقتصادي**: تعالج القضايا الاقتصادية من خلال أبحاثها وتساهم المؤسسات الناشئة في نشر القيم والمبادئ الاقتصادية والتنظيمية الايجابية كالمبادرة؟، الإبداع، الابتكار، إدارة الوقت، الكفاءة والفاعلية. كما تساهم في إنتاج سلع وخدمات مبتكرة وجديدة مما يؤدي إلى التنويع في المنتجات. والمساهمة في تطوير إنشاء الأنسجة الاقتصادية الجديدة الأخرى التي تعم الأنسجة التقليدية كالزراعة.
- **استثمار المدخرات وتعزيز وجذب المستثمرين ورأس المال الأجنبي**: القدرة على توظيف مدخرات صاحب أو أصحاب المشروع بدلا من بقائها مكتنزة أو موظفة في مجالات لا تخلق قيمة مضافة، مما يسمح بإحداث تراكم رأسمالي وكذا نقل شريحة الأفراد من داخل أقل إلى دخل أعلى (إعادة توزيع الدخل)وجذب المستثمرين المحليين والأجانب.
- **المساهمة في النمو الاقتصادي**: نظرا لما توفره من خلق وظائف جديدة على المدى الطويل ونمو دخلها السنوي الذي يساهم في خلق الثروة والمساهمة في الناتج الداخلي الخام، إضافة إلى كون غالبية هاته المؤسسات تجتاح أفاق عالمية وبالتالي جلب عملة أجنبية.
- **مرونتها وقدرتها على التأقلم والاستجابة السريعة**: من خلال مرونة عملياتها وسلاسة الحلول التي تجلبها، تأتي المؤسسات الناشئة بحل مشاكل تكاليف الإنتاج للشركات الكبرى والحلول للمشاكل الثقيلة التي كثيرا ما تفرضها الدول على السكان.

المطلب الرابع: دورة حياة المؤسسة

من خلال العريف المقدم أعلاه قد يخيل إلينا أن ما يميز المؤسسات الناشئة Startup هو النمو المستمر، إلا أن الواقع غير ذلك، فهذه المؤسسات كثيرا ما تتعثر وتمر بمراحل صعبة وتذبذب شديد قبل أن تعرف طريقتها نحو القمة، ويمكن إبراز ذلك من خلال المنحنى التالي والمصمم من قبل Paul Graham

الشكل رقم(2-1): منحنى المؤسسة الناشئة Startup

المصدر: شريفة بو الشعور، (2017)، "حاضنات الأعمال في الدعم و تنمية المؤسسات الناشئة Startup: دراسة حالة الجزائر"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 04، العدد 02، ص 421.

من خلال الشكل أعلاه يمكن القول أن الشركات الناشئة تمر بخمس مراحل:[1]

- **المرحلة الأولى:** وتبدأ قبل انطلاق المؤسسة الناشئة، حيث يقوم شخص ما، أو مجموعة من الأفراد بطرح نموذج أولي لفكرة إبداعية أو جديدة أو حتى مجنونة، وخلال هاته المرحلة يتم التعمق في البحث، ودراسة الفكرة جيدا ودراسة السوق والسلوك وأذواق المستهلك المستهدف للتأكد من إمكانية تنفيذها على أرض الواقع وتطويرها واستمرارها في المستقبل. والبحث عن من يمولها، وعادة ما يكون التمويل في المرحلة الأولى ذاتي، مع إمكانية الحصول على بعض المساعدات الحكومية.
- **المرحلة الثانية: مرحلة الانطلاق:** في هذه المرحلة يتم إطلاق الجيل الأول من المنتج أو الخدمة، حيث تكون غير معروفة، وربما أصعب شيء يمكن أ يواجه المقاول في هاته المرحلة هو أن تجد من يتبنى الفكرة على أرض الواقع ويمولها ماديا، وعادة ما يلجأ رائد الأعمال في هذه المرحلة إلى ما يعرف ب(FFF (Friends. Family.Fools، فغالبا ما يكون الأصدقاء والعائلة هم المصدر الأول الذي يلجأ إليهم المقاول للحصول على التمويل، أو يمكن الحصول على تمويل من قبل الحمقى وهم الأشخاص المستعدين للمقامرة بأموالهم إذا صح القول خاصة عند البداية حيث تكون درجة المخاطرة عالية. في هذه المرحلة يكون المنتج بحاجة إلى الكثير من الترويج كما يكون مرتفع السعر، ويبدأ الإعلام بالدعاية للمنتج.
- **المرحلة الثالثة: مرحلة مبكرة من الإقلاع والنمو:** يبلغ فيها المنتج الذروة ويكون هناك حماس مرتفع ، ثم ينتشر العرض ويبلغ المنتج الذروة في هذه المرحلة يمكن أن يتوسع النشاط إلى خارج مبتكريه الأوائل، فيبدأ الضغط السلبي حيث يتزايد عدد العارضين للمنتج ويبدأ بالفشل، أو ظهور عوائق أخرى ممكن أن تدفع المنحنى نحو التراجع.
- **المرحلة الرابعة: الانزلاق في الوادي:** وبالرغم من استمرار الممولين المغامرين (رأس المال المغامر) بتمويل المشروع إلا أنه يستمر في التراجع حتى يصل إلى مرحلة يمكن تسميتها وادي الحزن أو وادي الموت، وهو ما يؤدي إلى خروج المشروع من السوق في حالة عدم التدارك خاصة وأن معدلات النمو في هذه المرحلة تكون جد منخفضة.

[1] شريفة بو الشعور، (2017)، "حاضنات الأعمال في الدعم و تنمية المؤسسات الناشئة Startup: دراسة حالة الجزائر"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 04، العدد 02، ص 421- 422.

- **المرحلة الخامسة**: تسلق المنحدر: يستمر رائد الأعمال في هذه المرحلة بإدخال تعديلات على منتجه وإطلاق إصدارات محسنة، لتبدأ الشركة الناشئة بالنهوض من جديد بفضل الاستراتيجيات المطبقة واكتساب الخبرة لفريق العمل، ويتم إطلاق الجيل الثاني من المنتج وضبط سعره، وتسويقه على نطاق أوسع.
- **المرحلة السادسة: مرحلة النمو المرتفع**: في هاته المرحلة يتم تطوير المنتج بشكل نهائي ويخرج من مرحلة التجربة والاختبار، وطرحه في السوق المناسبة، وتبدأ الشركة الناشئة في النمو المستمر ويأخذ المنحنى بالارتفاع، حيث يحتمل أن 20 إلى 30 % من الجمهور المستهدف قد اعتمد الابتكار الجديد، لتبدأ مرحلة اقتصاديات الحجم وتحقيق الأرباح الضخمة.

المبحث الثاني: تمويل المؤسسات الناشئة وأهم التحديات التي تواجهها

يعد التمويل من أهم متطلبات دعم المؤسسات الناشئة وتنميتها، في ظل توفر المناخ التشريعي والظروف المناسبة للنهوض بهذا القطاع الواعد ومساهمته في التنمية الاقتصادية، الأمر الذي يتطلب ضرورة دعم القطاع المصرفي لهذه المؤسسات الناشئة، من خلال تسيير حصولها على التمويل اللازم سواء بآليات التمويل التقليدية أو صيغ التمويل الإسلامي. وبالرغم من تلك الأهمية المتزايدة والكبيرة للمشروعات الناشئة إلا أن تطورها ونموها تعترضه مجموعة من المشاكل والتحديات، التي حالة دون أن تصل إلى مستويات أعلى مما عليه اليوم، إذا ما قارنا ذلك بالاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية الموجهة لتدعيمها.

المطلب الأول: نماذج حول العوامل المؤثرة على بقاء المؤسسات الناشئة

تشير أغلب الدراسات والأبحاث التي تم مسحها إلى اعتماد أغلب النماذج لتحليل ونجاح المؤسسات الناشئة على نماذج يتضمن أغلبها ثلاثة إلى أربعة أبعاد والتي تراها ضرورية لفهم محددات بقاء المؤسسات الناشئة ونجاحها، وتؤكد على أنها ظاهرة متعددة الأبعاد، هذه الأبعاد مدعومة بمجالات نظرية متعددة، تبدو ضرورية لفهم محددات بقاء المؤسسات الناشئة ونجاحها، كما أنها مقبولة على نطاق واسع في المجتمع العلمي.

تصف هذه النماذج النظرية والأطر المفاهيمية في شكل رسومي أو سردي الأبعاد الرئيسية التي يتعين دراستها، والعوامل الرئيسية أو المتغيرات الرئيسية، والعلاقات المفترضة بينها. وفيما يلي سنستعرض أبرز هذه النماذج النظرية التي وردت في الأدبيات، للأبعاد التي تؤثر على بقاء المؤسسة الناشئة.

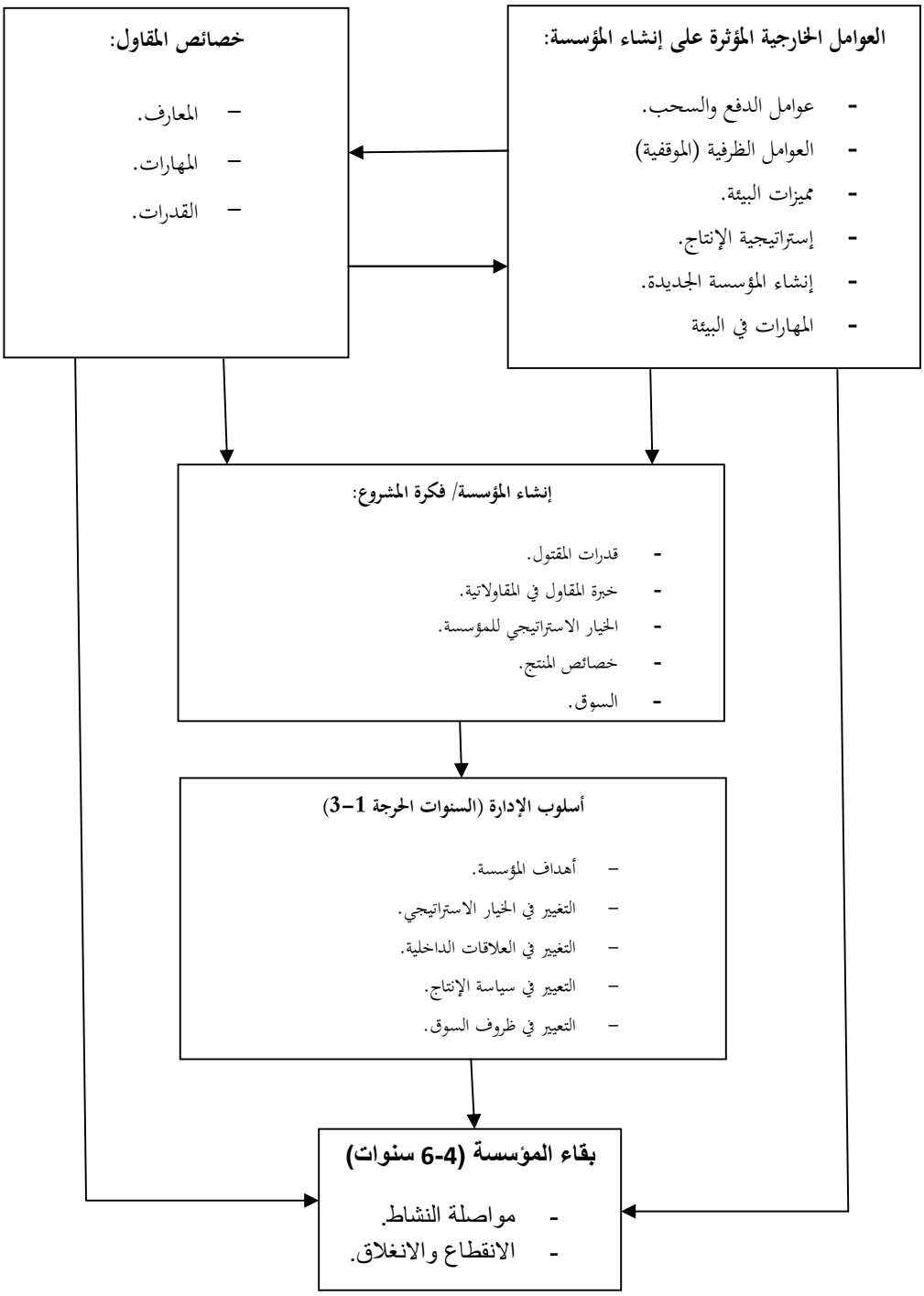
2-2-1-1- النموذج النظري لـ (H Littunen. 2000)

قدم (H Littunen. 2000) نموذجه النظري الذي يتضمن ثلاثة أبعاد تؤثر على البقاء ونجاح المؤسسات الناشئة يضم البعد الأول خصائص المقاول (معارفه، مهارته، قدراته...)، أما البعد الثاني يضم تركيبة من المتغيرات الخارجية التي تساهم في إنشاء المؤسسة، عوامل الدفع والجذب (السلبية والإيجابية)، بالإضافة إلى سبعة عوامل

ظرفية(موقفية)،البعد الثالث يتعلق بخصائص البيئة المحلية (هياكل الإنتاج، إنشاء المؤسسات الجديدة، المهارات التي توفرها البيئة...)[1]، والشكل أدناه يعرض النموذج :

[1] ياسين تليلي، (2022)، "دراسة تحليلية للعوامل المؤثرة على نجاح أو فشل المؤسسات الناشئة في الجزائر: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات المنشأة في إطار أجهزة الدعم في الجزائر"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، تخصص: إدارة وتسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، ص17.

الشكل رقم(2–2): نموذج (H Littunen. 2000) لعوامل التي تفسر بقاء المؤسسات الناشئة

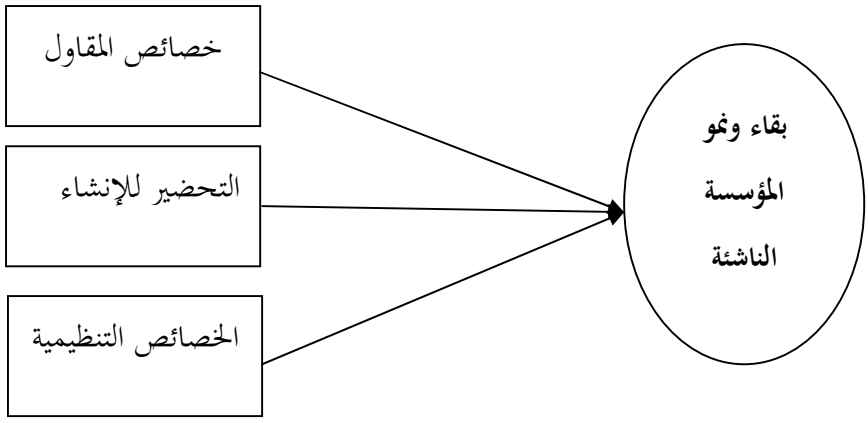


المصدر: ياسين تليلي، (2022)، "دراسة تحليلية للعوامل المؤثرة على نجاح أو فشل المؤسسات الناشئة في الجزائر: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات المنشأة في إطار أجهزة الدعم في الجزائر"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، تخصص: إدارة وتسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، ص17.

2-2-1-2- النموذج النظري لـ (Frank Lasch &Frédéric Le Roy, 2005)

اقترح (Frank Lasch &Frédéric Le Roy, 2005) نموذجه النظري الذي يفسر النجاح المقاولاتي من خلال تأثير أبعاد، البعد الأول يتضمن خصائص المقاول حيث يقولون في هذا الخصوص أن إنشاء مؤسسة عمل قائم على المعرفة والابتكار ويتطلب مهارات فنية ومؤهلات بالإضافة إلى نية ومحفزات قوية، البعد الثاني يتضمن مرحلة التحضير لإنشاء المؤسسة، البعد الثالث يتضمن الخصائص التنظيمية (مثل الموارد المالية...)، كما يظهر في الشكل أدناه:

الشكل رقم (2-3): نموذج (Frank Lasch &Frédéric Le Roy, 2005)



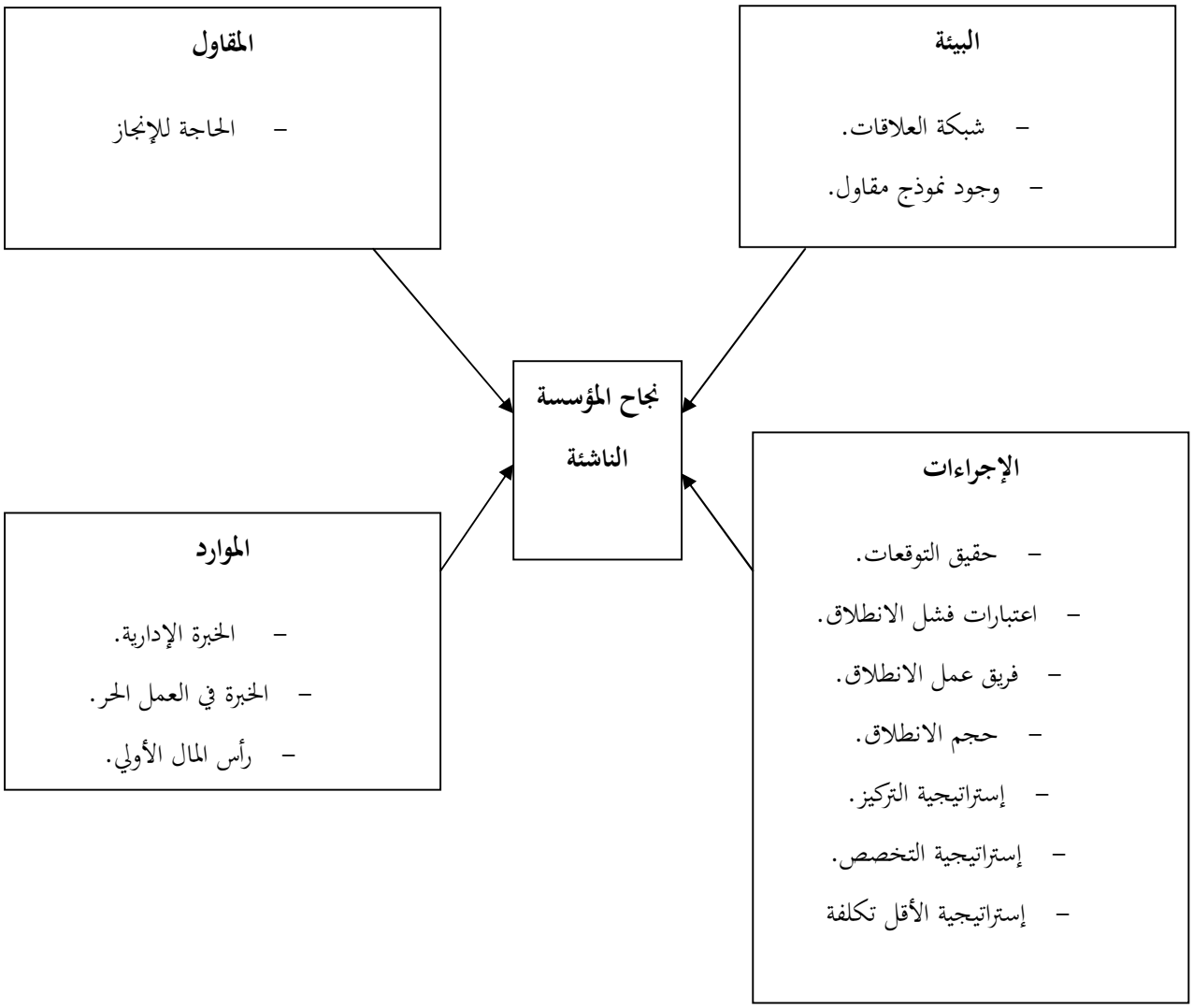
المصدر: ياسين تليلي، (2022)، "دراسة تحليلية للعوامل المؤثرة على نجاح أو فشل المؤسسات الناشئة في الجزائر: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات المنشأة في إطار أجهزة الدعم في الجزائر"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، تخصص: إدارة وتسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، ص17.

2-2-1-3- النموذج النظري لـ (Kessler, 2007)

طور (Kessler, 2007) نموذجه من خلال دراسة تمت في بلدين (التشيك والنمسا) حيث توصل إلى وجود أربعة عوامل توثر على نجاح الأعمال وبقائها، البعد الإنساني يضم خصائص وسمات المقاول وحاجته للإنجاز، البعد الثاني يتضمن البعد البيئي المحيط بالمقاول (وجود نموذج مقاول في محيطه)، البعد الثالث هو الموارد من بينها الخبرة الإدارية، تجربة العمل الحر، والوضع المالي الأولي، البعد الرابع الإجراءات والعمليات مثل تحقيق التوقعات، إستراتيجية تحقيق الأهداف، إستراتيجية التسعير...[1]، كما يبينه الشكل أدناه:

[1] نفس المرجع السابق، ص18.

الشكل رقم (2-4): نموذج Kessler للأبعاد المؤثرة على نجاح المؤسسة الناشئة



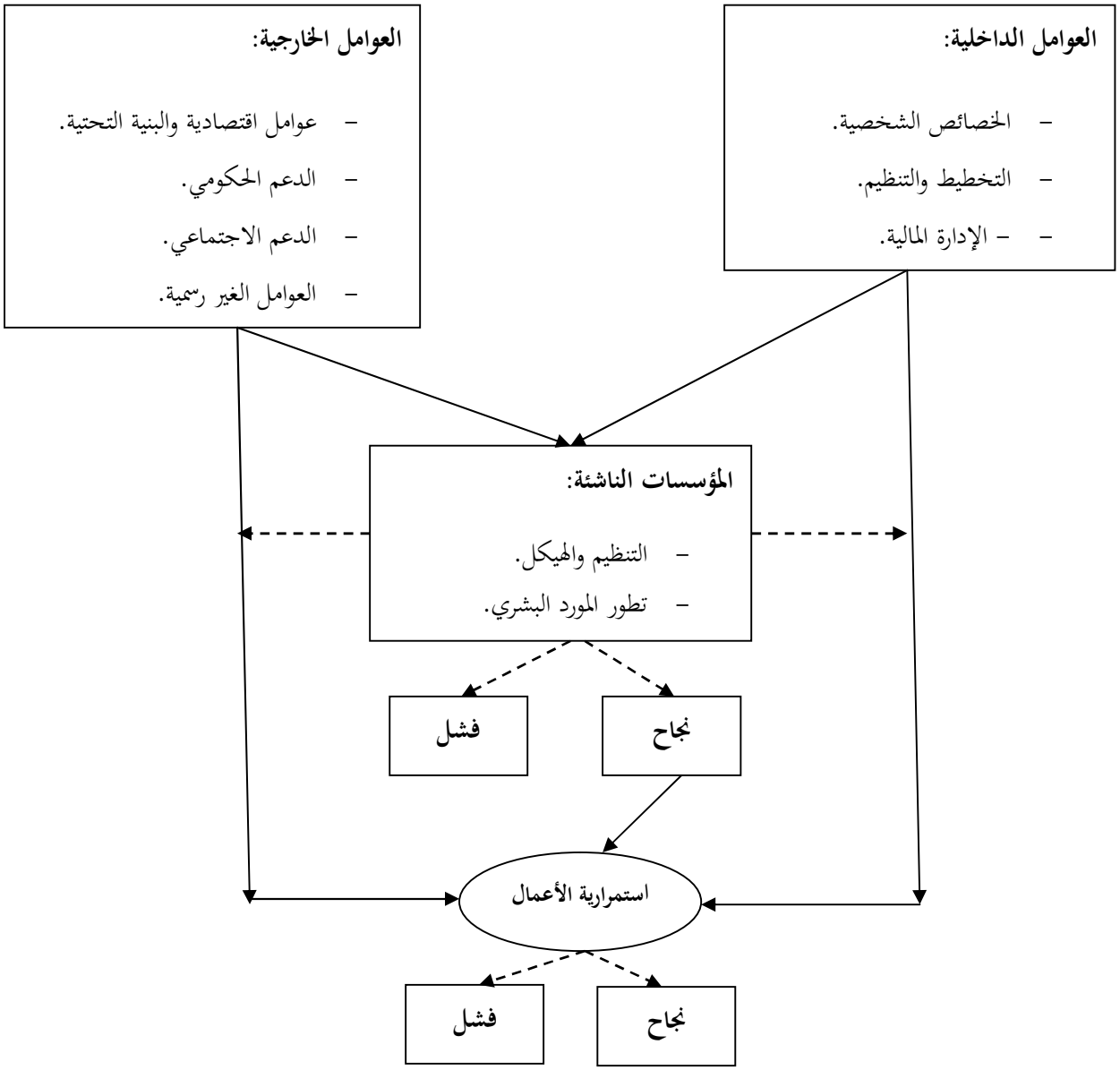
المصدر: ياسين تليلي، (2022)، "دراسة تحليلية للعوامل المؤثرة على نجاح أو فشل المؤسسات الناشئة في الجزائر: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات المنشأة في إطار أجهزة الدعم في الجزائر"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، تخصص: إدارة وتسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، ص18.

2-2-1-4- النموذج النظري لـ (Mehralizadeh & Sajady, 2005)

طور (Mehralizadeh & Sajady, 2005) إطار نظري ركز على بعض العوامل الهامة، استنادا إلى مراجعة للأدبيات، إدارة الجودة الشاملة، ونظريات المقاولاتية، والمقابلات الاستكشافية التي أجراها مع الموظفين الرسميين و المقتولين، وقد خلص إلى أن هناك العديد من العوامل التي تؤثر على تكوين المؤسسة الناشئة ونجاحها أو فشلها اللاحق. وتشتمل هذه العوامل الداخلية (شخصيات المقاولين، ودوافعهم، وجهودهم، المخاطرة...) والعوامل الخارجية (الظروف الاقتصادية،

والبنية التحتية، التضخم معلومات السوق، العرض والطلب على المنتجات والخدمات، نظام البنوك، التنظيم التجاري، الموظفين المهرة...)، أنظر الشكل أدناه.

الشكل رقم (2-5) النموذج النظري للعوامل المؤثرة على نجاح وفشل المؤسسات الناشئة

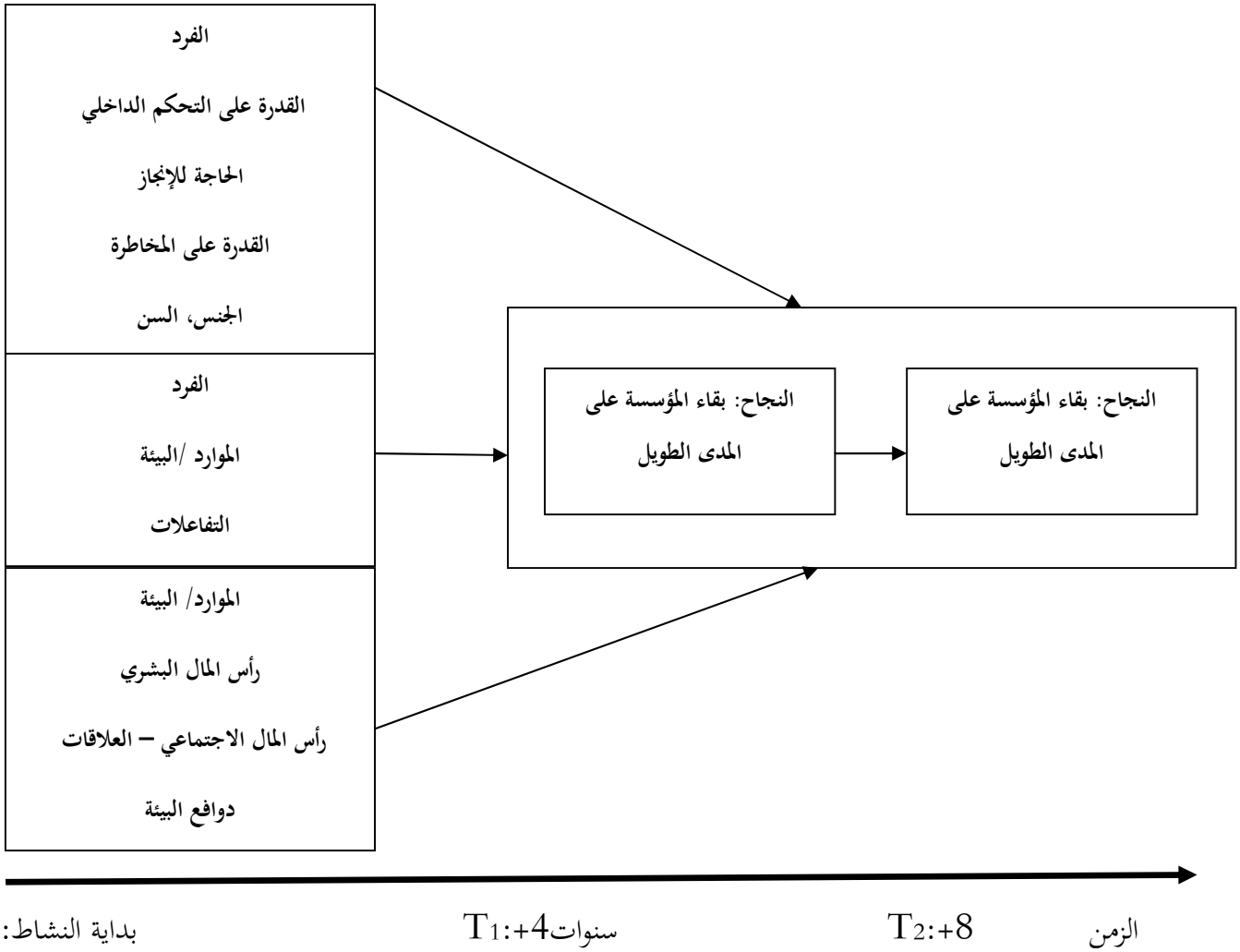


المصدر: ياسين تليلي، (2022)، "دراسة تحليلية للعوامل المؤثرة على نجاح أو فشل المؤسسات الناشئة في الجزائر: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات المنشأة في إطار أجهزة الدعم في الجزائر"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، تخصص: إدارة وتسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، ص18.

2-2-1-5- النموذج النظري لـ (Korunka et al 2010):

يفترض النموذج ثلاثة مجموعات مت العوامل التنبئة: الخصائص الشخصية للمقاول، وتفاعلات الخصائص الشخصية مع متغيرات الموارد والبيئة، يتم التمييز بين بقاء المؤسسة على المدى المتوسط والطويل وفقا لإطار زمني. يقدم الشكل أدناه توضيحا لهذا للنموذج المفاهيمي.[1]

الشكل رقم (2-6): النموذج النظري لـ (Korunka et al 2010):



المصدر: ياسين تليلي، (2022)، "دراسة تحليلية للعوامل المؤثرة على نجاح أو فشل المؤسسات الناشئة في الجزائر: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات المنشأة في إطار أجهزة الدعم في الجزائر"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، تخصص: إدارة وتسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، ص20.

[1] نفس المرجع السابق، ص20.

2-2-1-6 النموذج النظري لـ (Chrisman et al 1998) لقياس أداء المؤسسة الناشئة

يقترح هذا النموذج أن أداء المؤسسة هو توليفة تتكون من خمس أبعاد كما تتخذ شكل المعادلة التالية:

NVP= f(E , IS , BS, R ,OS)

حيث:

E: المقاول

IS: هيكل الصناعة

BS: إستراتيجية الأعمال

R: الموارد

OS: الهيكل التنظيمي، العمليات والأنظمة.

تم الوصول لهذا النموذج بعد إجراء تحليل مفصل لـ 62 دراسة حول أداء المؤسسات الناشئة، امتدت على مدى 30 عاما (بين 1962-1992)، من أجل تقديم رؤية واضحة وشاملة لظاهرة البقاء أو الأداء أو النجاح.[1]

[1] نفس المرجع السابق، ص21.

المطلب الثاني:مصادر تمويل المؤسسات الناشئة

أمام تعدد مصادر التمويل للمؤسسات المصغرة، وأمام تباين هذه المصادر ما بين قديم ألفته الأنشطة التجارية والاقتصادية منذ زمن بعيد (الموارد الداخلية، القروض،...إلخ)، وبين ما هو حديث أفرزته حاجات العصر ومقتضياته (التمويل التأجيري، رأس المال المخاطر،...إلخ)، يمكن تناول مصادر تمويل المؤسسات الناشئة من زوايا مختلفة وذلك من خلال ما يلي:

2-2-2-1- مصادر تمويل المؤسسات الناشئة من وجهة نظر تمويل التنمية الاقتصادية والمؤسسة الاقتصادية:

يمكن أن نميز في تمويل المؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة، بين تمويل هذه المؤسسات من وجهة نظر تمويل المؤسسة الاقتصادية ووجهة نظر تمويل التنمية الاقتصادية:[1]

أ- **تمويل المؤسسات من وجهة نظر تمويل التنمية الاقتصادية:** اعتمادا غلى تصنيف تمويل التنمية الاقتصادية فيمكن أن نميز بين نوعين من جهات أو مصادر التمويل منها ما هو مجلي والآخر خارجي:

- **مصادر التمويل المحلية:** حيث يتم تمويل قطاع المؤسسات الناشئة والمصغرة والصغيرة والمتوسطة من المدخرات الوطنية الاختيارية سوءا بالنسبة إلى الأشخاص أو المؤسساتـ وأمام عدم كفاية الادخار العام والخاص لمواجهة التمويل المطلوب فأن هناك وسائل محلية أخرى منها الجباية والقروض العامة والإصدار النقدي الجديد.
- **مصادر التمويل الخارجية:** حيث تعتمد بعض الدول في تمويل قطاي المؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة، على موارد أجنبية لسد حاجاتها التمويلية، وهذه الأموال الإضافية الخارجية إما تأخذ شكل استثمار أجنبي مباشر من أشخاص أو هيئات ومؤسسات، أو إعانات مالية وهبات وتسهيلات، أو على شكل قروض طويلة الأجل من حكومات أو هيئات دولية.

ب- **تمويل المؤسسات من وجهة نظر تمويل المؤسسة الاقتصادية:** نقصد بها تشكيل خصوم المؤسسة ساء ارتبطت بالدين أو الملكية أي جميع موارد الميزانية التي تستخدمها المؤسسة بهدف تمويل دورة الاستثمار أو دورة الاستغلال. أحيانا يأخذ تمويل المؤسسات الناشئة شكل دعم مقدم من الحكومة في صور مختلفة أهمها:

[1] مصطفى بورنان، علي صولي، (2020)، "الإستراتيجيات المستخدمة في دعم وتمويل المؤسسات الناشئة: حلول لإنجاح المؤسسات الناشئة"، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 11، العدد 01، ص138.

- تقديم حوافز ومزايا مثل الإعانات النقدية على شكل مبالغ لتغطية جزء من تكاليف الاستثمار تقدمها الحكومة أو الهيئة الوصية القائمة على قطاع المؤسسات، أو على شكل إعانات عينية كتقديم أراضي دون مقتبل أو بأسعار تشجيعية.
- تقديم قروض طويلة ومتوسطة الأجل لتمويل الاستثمارات وقروض قصيرة لتمويل الاستغلال الجاري بدون فوائد أو بفوائد مدعمة من قبل هيئات مكلفة بذلك.
- منح إعفاءات جبائية وشبه جبائية وجمركية،
- تقديم المساعدات الفنية والاستشارة من قبل مختصين في مجال دعم وإسناد المؤسسات تؤهلهم الهيئة الوصية.

2-2-2-2- مصادر تمويل المؤسسات الناشئة من وجهة نظر صيغ التمويل الإسلامي:

تطرح أمام المؤسسات الناشئة المعاصرة وسائل ومصادر متنوعة لتمويل نشاطاتها المتنامية مما يجعلها أمام مفاضلة بين البدائل التمويلية المتاحة، وفي هذا الصدد هناك من الوسائل ما هو مرتبط بخصوصية مقاصد الشريعة ألا وهو التمويل الإسلامي.

من بين أهم المشاكل التي تواجه أصحاب المشروعات الجديدة والتي تحد من إقبالها على الاستثمار،نجد مشكلة تكاليف التمويل البنكي المتمثلة في الفوائد لمحددة مسبقا وتكاليف أخرر رسمية قانونية وتكاليف غير رسميو وعير قانونية والتي أضحت في معظم البلدان النامية منها الجزائر تشكل تكلفة إضافية وهي تزداد كلما تطورت آليات الفساد الاقتصادي وقلة الشفافية، ويجد هذا كله من الإقبال على التمويل البنكي لدى شريحة واسعة في المجتمع خاصة المقبلين على إنشاء مؤسسات وذلك للشعور من جهة بعدم القدرة على تحقيق العوائد التي تضمن تغطية خدمات القرض واسترجاع الضمانات، ومن جهة ثانية قرارات البنك بالتمويل تعتمد أساسا على وجود الضمانات التي تكون متوفرة عادة لدى أصحاب هذه المؤسسات بالشكل الذي تتطلبه البنوك.

- ويعرف التمويل الإسلامي بـ: "تقديم ثروة عينية أو نقدية، بقصد الاسترباح من مالكها إلى شخص يريدها ويتصرف فيها لقاء عائد تبيحه الأحكام الشرعية"، ويقدم هذا التمويل عن طريق البنوك الإسلامية التي تتميز في مجال الأعمال المصرفية تحديدا باستبدال علاقة القرض بعلاقة المشاركة وعلاقة الفائدة بعلاقة الربح، وهذه العلاقة هي التي تحدث التغير الجذري في الأدوات والاهتمامات[1].

[1] نفس المرجع السابق، ص139.

2-2-2-3- الطرق المستحدثة في تمويل المؤسسات الناشئة: نقد هنا بالطرق المستحدثة بالنسبة للدول النامية، لأن هذه الطرق أو الأساليب اعتمد منذ فترة طويلة في العديد من الدول المتقدمة، وبقيت محدودة أو منعدمة الاستعمال في كثير من الدول النامية كمالا نقصد أيضا حصر هذه الطرق، وسنتناول كل من عقد الإيجار، ورأس مال المخاطر، واستغلال حقوق الملكية كطرق التمويل، وضمان وتقييم الائتمان كآليات مساعدة في زيادة إمكانية حصول المؤسسات الناشئة على تمويل يتوافق مع خصائصها:[1]

أ- **تقييم الائتمان:** يستخدم أسلوب تقييم الائتمان كأسلوب موضوعي لتقدير مخاطر الائتمان وتستخدم في هذا الأسلوب صيغة رياضية لتحديد احتمالات قيام المقترض بسداد الائتمان أي التنبؤ بقدرة المقترض على تسديد القرض الممنوح له، حيث تبنى هذه النماذج بالاعتماد على عينة عشوائية من الزبائن، ويحدد تقرير الائتمان المقترض بناءا على معلومات هن تاريخه الائتماني وبناءا على هذا التقييم يتم اتخاذ قرارا التمويل.

ب- **مكتب الائتمان:** مع اتساع وانتشار الائتمان وارتفاع مخاطره، احتاجت البنوك في مجال منح القروض لزبائنها إلى مصادر متخصصة موثوق فيها لتقييم الجدارة الائتمانية لطالبي القروض، وفي ضوء عدم استطاعتها توفير معلومات بشكل كاف عنهم، لجأت البنوك إلى مصدر أخر للحصول علة هذه المعلومات، حيث يقوم مكاتب الائتمان بهذه الخدمة التي تساهم بها في دعم تمويل المؤسسات الناشئة وذلك من خلال: الاقتصاد في التكاليف، والمدة الزمنية لدراسة ومعالجة طلبات التمويل، وتخفيض خسائر القروض وحالات إفلاس بتوفير معلومات أساسية للبنوك تمكنهم من التقييم الدقيق لظروف المقترض، مما يسهل منح قروض بشكل أكثر موضوعية لذوي الجدارة الائتمانية حسب التقييم، كما أن عملية التقييم المستمرة والمتواصلة تسمح بتحديد مستوى المخاطرة لعمليات الاقتراض مما يمكن من اتخاذ الإجراءات المناسبة في وقتها وتحديد سياسة الإقراض بشكل موضوعي بدل الاعتماد على التقييم الشخصي للمشرفين على الإقراض التي عادة ما تكون آراؤهم ذاتية.

ج- **طريقة تقاسم المخاطر مع طرف ثالث:** يعتبر ضعف أو انعدام الضمانات من بين أهم المشاكل التي تواجه المؤسسات الناشئة عندما تتقدم بطلبات القروض من البنوك أو المؤسسات المالية الأخرى كما تم ذكره سابقا، ولتجاوز هذه المشكلة لجأت البنوك إلى التعاون مع أطراف أخرى لتتقاسم المخاطر تتمثل في مؤسسات ضمان القروض، وهذه الأخيرة عبارة عن مؤسسات مالية مهمتها الأساسية منح ضمانات

[1] نفس المرجع السابق ص 139، ص140.

مالية للبنوك التي تقبل تمويل مشاريع اقترحها أصحابها على البنك،وعليه تقوم بتسديد الأقساط المتعثرة من القرض للبتك بنسبة محددة في العقد، أما في حالة الإفلاس تقوم مؤسسة الضمان بتعويض النسبة التي تم ضمانها من القرض والباقي يتحمله صاحب المؤسسة المستفيدة من الضمان، وتكفل عادة مؤسسات بالضمان القرض المتوسطة والطويلة المدى اللازمة للاستثمارات المادية للمؤسسات، كما نجدها في بعض البلدان المصنعة تهتم بالقروض قصيرة الأجل مثل ما هو عليه في فرنسا حيث تقوم شركة (SOFARI) بضمان العمليات الاستغلالية للمؤسسات بنسبة 50% أمام الجهات المتاحة للتمويل.

د- **التمويل عن طريق استغلال حقوق الملكية الفكرية**:مع دخول اتفاقية حقوق الملكية المتعلقة بالتجارة **TRIPS** حيز التنفيذ في معظم البلدان العالم ومع تزايد حدة المنافسة نتيجة العولمة، فإن هناك توجه عام حول اعتماد المؤسسة مهما كان حجمها على الابتكار من جهة وعلى وضع الآليات اللازمة لحماية تلك الابتكارات من استغلالها من طرف الآخرين دون ترخيص.

وتم تبني سياسات لحسن استغلال تلك الابتكارات داخل المؤسسة وخارجها كمورد هام بغرض استرجاع تكاليف البحث والتطوير، ولضمان استمرار تمويل عملية الإيداع والابتكار، لدورها الحاسم في ضمان بقاء المؤسسة وتطورها من جهة، وتحسين مردوديتها وربحيتها من جهة أخرى. ومن الأمثلة على ذلك:

- مؤسسة PILVA الكرواتية المتخصصة في الصناعة الصيدلانية حيث أن استغلال حقوق الملكية الفكرية سمح لها بتمويل عملية توسيع أنشطتها داخل كرواتيا وبعض بلدان أوروبا الشرقية.
- المخبر المستقل BIOBRAS البرازيلي الذي تحول من مخبر صغير إلى شركة من بين الأربع الأوائل في ميدان صناعة بعض أنواع الأنسولين المتطورة بعد استغلاله لحقوق الملكية الفكرية.

هـ- **التمويل عن طريق رأي مال المخاطر**: تهدف مؤسسات التمويل عن طريق رأس المال المخاطر توفير التمويل للمؤسسات فقط، وإنما تعد نوعا من مشاركة بها مخاطر عالية، إذ يعرف على أنه كل رأس مال يوظف بواسطة وسيط مالي متخصص في مشروعات خاصة ذات مخاطر مرتفعة، تتميز باحتمال نمو قوي لكنها لا تنطوي في الحال على التيقن بالحصول على دخل أو التأكد من استرداد رأس المال في التاريخ المحدد، أملا في الحصول على فائض قيمة عالي في المستقبل البعيد نسبيا عن بيع حصة هذه المؤسسات بعد عدة سنوات.ويهدف استخدام هذا الأسلوب التمويلي إلى:

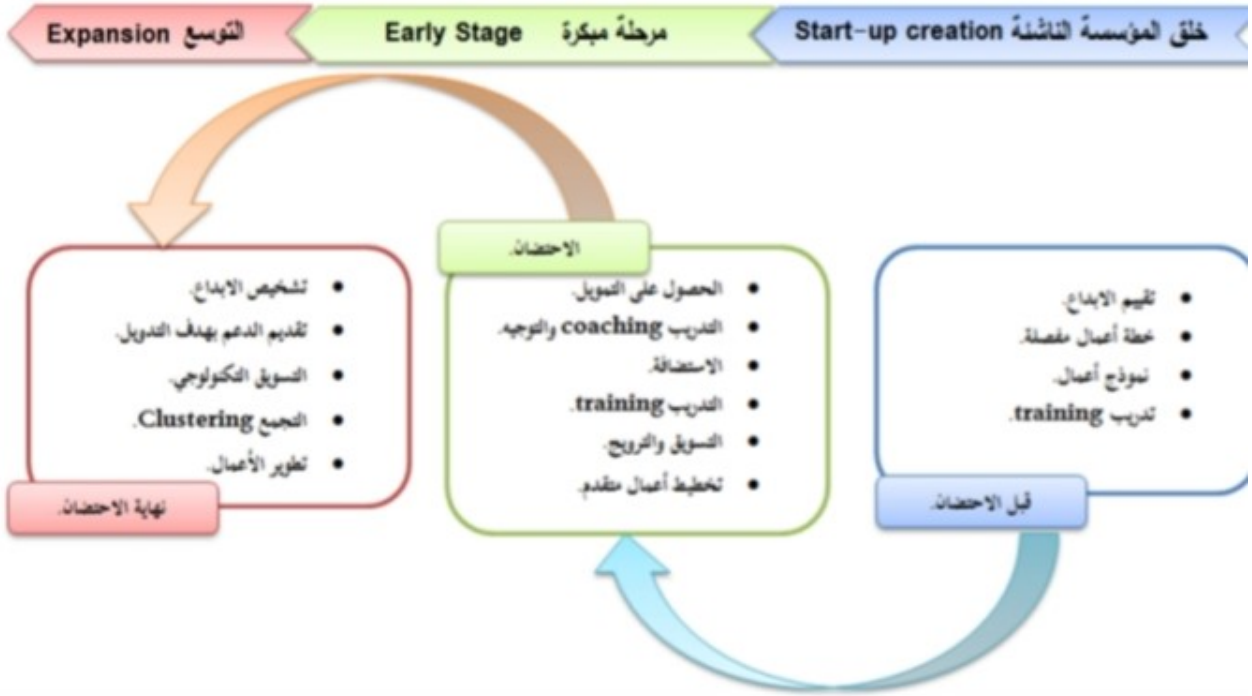
- توفير التمويل للمشروعات الجديدة أو عالية المخاطر والتي تتوفر لديها إمكانيات نمو وعائد مرتفع، وبذلك فإن رأس مال المخاطر هو طريقة لتمويل المؤسسات غير القادرة على تدبير الأموال من إصدارات الأسهم العمة أو أسواق الدين عادة بسبب المخاطر العالية المرتبطة بعمالها.
- مواجهة الاحتياجات الخاصة بالتمويل الاستثماري والتغلب على عدم كفاية العرض من رؤوس الأموال بشروط ملائمة من المؤسسات المالية القائمة.

و- التمويل بقرض الإيجار: يعتبر قرض الإيجار خيارا إضافيا متاحا للمستثمرين لتمويل وتنفيذ مخططاتهم الاستثمارية، وذلك في ظل نقص في الأموال الخاصة من جهة، وضعف معدل التمويل الذاتي من جهة أخرى، ويمكن تعريفه على أنه: 'اتفاق متعاقد بين طرفين يخول احدهما حق الانتفاع بأصل مملوك لطرف آخر مقابل دفعات دورية لمدة زمنية محددة، المؤجر هو الطرف الذي يحصل على الدفعات الدورية مقابل تقديم الأصل في حين أن المستأجر هو الطرف المتعاقد على الانتفاع بخدمات الأصل مقابل سداده لأقساط التأجير المؤجر".

المطلب الثالث: مراحل احتضان المؤسسات الناشئة

توفر حاضنات الأعمال حزمة متكاملة من الخدمات للمؤسسة المحتضنة وترافقها خلال مختلف مراحل حياتها (أنظر الشكل رقم(2-7)، وبصدد توضيح الدور الفعال لحاضنات الأعمال في توفير الدفع الأولي لهذه المؤسسات، تم تقسيم مراحل تدخل الحاضنة إلى ثلاثة مراحل أساسية:[1]

الشكل رقم (2-7): مراحل احتضان المؤسسات الناشئة من قبل حاضنات الأعمال



المصدر: شريفة بوالشعور، (2017)، "دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة Startup: دراسة حالة الجزائر"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 04، ص425.

2-2-3-1- مرحلة ما قبل الاحتضان:

وهي مرحلة أساسية لبناء المشروع وفق قاعدة صلبة تضمن استمراره ونموه، فمحدودية قدرة المؤسسة للوصول إلى مصادر المعلومات الضرورية وضعف خبرتها التسييرية، تجعله بحاجة ماسة لدعم الحاضنة فيما يتعلق بـ:

- إعداد دراسات جدوى متكاملة تمكنها من اكتشاف نقاط القوة والضعف للمؤسسة.

[1] السعيد بربيش، سارة طبيب، (2013)، "دور حاضنات الأعمال في تطوير ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة : دراسة حالة تحليلية تقييميه"، الملتقى الوطني حول إستراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، يوم 2013/12/19، ص10-12.

- تقديم استشارات إدارية من شأنها مساعدته على تصميم هيكل تنظيمي يتلاءم مع طبيعة عمل المؤسسة وإستراتيجيتها.
- إعداد خطة عمل شاملة ومتكاملة لتحديد الأنشطة الأساسية ومنع تعارضها زمنيا، فخطة العمل بمثابة خارطة طريق توجه المؤسسة خطوة بخطوة حول كيفية ترجمة فكرتها إلى خدمة أو منتج تجاري مربح.

2-2-3-2- مرحلة الاحتضان:

تضطلع حاضنات الأعمال خلال فترة الاحتضان التي عادة ما تتراوح بين سنة و 3سنوات[1] كأقصى حد إلى تقديم حزمة متكاملة من الخدمات المتنوعة، التي تتلاءم مع احتياجات المؤسسة المحتضنة وتطلعاتها المستقبلية، من خلال:

- تدريب صاحب المؤسسة المحتضنة، بهدف تحفيزه وتنمية قدراته عن طريق التنظيم دورات تدريبية، حلقات دراسية/ مؤتمرات وندوات، الحوار المفتوح ودراسات الحالة، تختلف مدتها ومضمونها حسب نوع الاحتياج، انطلاقا من فكرة أن التدريب استثمار طويل المدى محو النمو والاستدامة.
- توفير الخدمات المالية الضرورية والتي تأخذ أشكالا عدة:
  - التمويل المباشر من خلال المساهمة في رأسمال المؤسسة بنسبة معينة، تقديم سيولة نقدية، منح، وهبات.
  - التأجير التشغيلي لمختلف التجهيزات والمباني بشروط ميسرة، ومبالغ رمزية وفق عقود مرنة.
  - تسيير شروط التمويل بالتعاون مع الوكالات الوطنية والإقليمية، ومختلف أنواع المستثمرين كشركات رأس مال المخاطر، فحسب تجربة الحاضنات الفلسطينية في التعاون مع شركات رأسمال مخاطر تم الحصول على 250000 دولار كتمويل، خلال مرحلة الإنشاء لفترة ما بين خمس إلى سبع سنوات، والتعاون مع مؤسسات التأجير التمويلي، إذ يمثل قرض الإيجار بديل تمويلي عن القروض طويلة ومتوسطة الأجل التقليدية ويوفر مزايا جبائية.
  - تذليل عقبات الاقتراض بتقديم ضمانات بصفة شخصية، كاستغلال شهرة الحاضنة أو ممتلكاتها كضمان، أو الاستفادة من أسعار فائدة تفضيلية وفق البرامج الحكومية التي تتبع لها الحاضنة.
  - تقديم الاستشارات المالية حول أساسيات التعامل مع المؤسسات المالية، وكيفية انتقاء أنسب مصادر التمويل المتاحة بأقل التكاليف والاستغلال الأمثل لها لتحقيق أكبر عائد، وحماية الابتكارات من الاستغلال دون ترخيص.

[1] أحمد عبر الرحمان الشميمري، سرور علي إبراهيم سرور، مرجع سابق، ص94.

- توفير الدعم التسويقي للمؤسسات المحتضنة باعتبار التسويق أحد ركائز اقتصاد السوق، فحاضنات الأعمال تتدخل لمساعدة المؤسسة المحتضنة على إعداد بحوث تسويق، والاهتمام بعناصر المزيج التسويقي من طرح لمنتجات مطابقة للمواصفات المطلوبة واختيار علامة تجارية مناسبة، وتحديد السعر المناسب للمنتج الذي يرضي المستهلك، إضافة إلى تسهيل ترويج وتوزيع المنتجات.
- فضلا عن تجميع المؤسسات المحتضنة ضمن شبكة عمل واجدة مترابطة الذي يأخذ عدة أشكال، فقد يكون داخلي بين المؤسسات المنتسبة لنفس الحاضنة، أو خارجي مع مؤسسات منتسبة لحاضنات مختلفة أو مع أخرى غير منتسبة لأي حاضنة، وبصفة خاصة مع مؤسسات كبيرة أو ما يعرف بالمقاولة من الباطن.
- تبني حاضنة الأعمال في تقديم خدماتها على مبدأ الشمولية، لذا لا تقتصر على الخدمات الرئيسية فقط بل تتجاوزها إلى خدمات أخرى وإن كانت ثانوية في نظر الغير، فهي تمثل خدمات مساندة وحتى مكملة للخدمات السابقة كالخدمات القانونية، خدمات الأمن والصيانة.

2-2-3-3- مرحلة ما بعد الاحتضان:

تتميز فترة ما بعد التخارج من الحاضنة بسعي المؤسسة إلى الاستعداد والتحصين الإيجابي لمواجهة التحديات الاقتصادية الجديدة، والتوجه نحو اقتصاد السوق، من خلال إعادة النظر في سياستها وإدارتها وكامل أوضاعها ومن هذا المنطلق كان لابد من تدخل الحاضنة لمساعدة هذه المؤسسات على رفع أدائها وفق منظور معاصر من أجل تعزيز قدراتها على التماسك والتوسع وضمان استمراريتها، وذلك من خلال:

- متابعة أداء المؤسسات المتخرجة، للتأكد من سير عملها وفق الاتجاه المخطط وعدم تعرضها لمشاكل تعيق نموها، مع ضرورة التركيز على جانبين أساسين في عملية المتابعة: الجانب المالي والجانب الفني.
- تقييم أداء هذه المؤسسات من خلال تحليل النتائج النهائية للعمل وتقدير مدى اتفاقها مع الأهداف المقررة/ في مختلف الجوانب: الإدارية، المالية، الإنتاجية، التسويقية.

كما تتميز هذه المرحلة بالتواصل المستمر بين الحاضنة والمؤسسة المتخرجة لتذليل العقبات التي تواجه هذه الأخيرة في بداية مرحلتها الانتقالية، فهنا تلجأ الحاضنة إلى:

- بناء جسر تمويلي بين مرحلة الاحتضان ومرحلة التخرج والاعتماد على الذات بتقديم مساعدات وهبات مالية، والتعهد ببذل أقصى جهد لتسويق الإصدارات الجديدة للمؤسسة من أسهم وسندات متعلقة بعملية الطرح الخاص والتي للصف بعدم استيفائها لشروط الدخول إلى البورصة وتوجه لفئة محدودة من المستثمرين.
- تقديم المشورة والنصح للمساعدة على التوسع والنمو وذلك حول تغير شكلها القانوني من شركات فردية أو شركات تضامن إلى شركات مساهمة بغية فتح رأسمالها والدخول إلى البورصة، والمفاضلة بين الخيارات الإستراتيجية المتاحة أمامها سواء فيما يتعلق بالتوسع بقدراتها الذاتية، أو التوسع الخارجي بإعادة هيكلتها، الاندماج و التحالفات الإستراتيجية، أو حمايتها من عمليات الاستحواذ التعسفية.
- كما أظهرت الدراسات الحديثة أهمية استمرار دعم الحاضنات للمؤسسات المتخرجة لمساعدتها على الدخول في مجال التنافس من خلال الدعوة للانتساب إلى المنتدى الخاص بالحاضنة للاستفادة أكثر من نشاطات المنتدى وتبادل المعلومات مع باقي الأعضاء، واستمرار الاستفادة من ترويج المنتجات بتخصيص أجنحة خاصة مجانية في المعارض الوطنية والدولية، ومن الدورات التدريبية التي تقيمها الحاضنة.

المطلب الرابع: التحديات التي تواجه إنشاء ونمو المؤسسات الناشئة

تواجه المؤسسات الناشئة العديد من المعوقات، التي لا تختلف المعوقات التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبار أن تكون مؤسسة ناشئة هو وضع مؤقت، إما بسبب عدم تحقيق نموذج الأعمال وبالتالي فإن المؤسسة الناشئة تفشل أو تختفي، أو بسبب لأنها تنجحت ويتم امتصاصها أو تحولها إلى مؤسسة كلاسيكية أو تقليديا تقريبا، وعليه قد تواجه المعوقات المشتركة، كالصعوبة الحصول على التمويل والضمانات، وصعوبات كثيرة أخرى متعلقة بعدم ملائمة المناخ الأعمال والقوانين والتشريعات، وتواضع البنية التحتية والمصرفية، ونقص المعلومات، وضعف الخبرات في مجال إدارة المشاريع، وعدم انتشار ثقافة المبادرة والابتكار، كما أن عدد كبيرا من هذه المؤسسات يعمل في القطاع غير الرسمي، ويستهدف الأسواق المحلية وهو بالتالي غير قادر على المنافسة إقليميا ودوليا.

وبينت النتائج المسموح المتعلقة بوجهة نظر المؤسسات حول العالم فيما يتعلق بأكبر ست معوقات تلك المؤسسات، أم خدمة البنية الأساسية مثل الكهرباء، بالإضافة إلى عدم توفر التمويل، والمنافسة غير العادلة من القطاع غير الرسمي، وارتفاع معدلات الضريبة، وعدم الاستقرار السياسي وانتشار الفساد تمثل أكبر العوائق.

وبالرغم من أن قائمة القيود ومعوقات المؤسسات الناشئة طويلة ويصعب حصرها كلها أو تبويبها بطريقة واحدة، فيمكن لأغراض التحليل، وبناء على الأدبيات ذات العلاقة، تبويب هذه المعوقات في ثلاثة أقسام وهي: [1]

- المعوقات المؤسسية والتنظيمية.
- المعوقات التمويلية.
- والمعوقات المرتبطة بقدرات المؤسسة.

2-2-4-1- المعوقات المؤسسة والتنظيمية:

تعلق هذه المعوقات باللوائح والتشريعات والقوانين والبنية التحتية التي تؤثر على بيئة وتكلفة الأعمال بشكل عام، بحيث تتمثل المعوقات التنظيمية والتشريعية في "التعقيد في إجراءات إنشاء المؤسسات الناشئة، وصعوبة الحصول على التراخيص الرسمية لها، حيث تعاني المؤسسات الناشئة من مشكلة تعدد الجهات التفتيشية والرقابية (الاقتصادية، الصحية، الضمان الاجتماعي، الدوائر الضريبية والجمركية، دوائر المواصفات والمقاييس وغير ذلك)، بالإضافة إلى غياب التنسيق بين هذه الجهات وبين الجهات الناظمة للمؤسسات الناشئة في حال وجدت، إلا أن المؤسسات الناشئة في القطاع الرسمي تتأثر أكثر من غير بالمعوقات المؤسسية، نظرا إلى أم تلك المؤسسات لا تملك الإمكانات التي تمتلكها المؤسسات الكبيرة لتجاوز تلك العقبات أو التعامل معها، بينما لا تلتزم المؤسسات العاملة في القطاع غير الرسمي بالقوانين والقواعد الرسمية السائدة.

إذ تتجاوز عدد إجراءات تأسيس المؤسسات في بعض الدول العربية المتوسط العالمي البالغ 7 إجراءات، وكذلك متوسط عدد الإجراءات في الدول النامية متوسط الدخل والبالغ 8 إجراءات، حيث يبلغ ذلك العدد 14 إجراء في الجزائر، و12 إجراء في الكويت، و11 إجراء في كل جيبوتي وفلسطين، 10 إجراءات في كل من العراق والسودان وتونس، كما يتجاوز متوسط الوقت اللازم لبدء ممارسة الأعمال في بعض الدول العربية المتوسط العالمي البالغ 30 يوما، وكذلك متوسط الدول متوسطة الدخل المقدر بحوالي 35 يوما، حيث يبلغ ذلك المتوسط 74 يوما في العراق، و48 يوما في فلسطين، و40 يوما في اليمن، و37 يوما في جيبوتي، و36 يوما في السودان، وحوالي 32 يوما في الكويت.

[1] مولود قنوش، محمد هاني، عمرو هاني، (2020)، "عوامل ومحددات نمو المؤسسات الناشئة"، كتاب جماعي حول: المؤسسات الناشئة ودورها في الإنعاش الاقتصادي في الجزائر، مخبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التطوير المحلي – حالة منطقة البويرة–، الجزائر ص52- 54.

2-2-4-2- المعوقات التمويلية:

تعتبر المعوقات التمويلية أهم المعوقات التي تعاني منها المؤسسات الناشئة، والتي " تتجلى في صعوبة فرص الحصول على التمويل الخارجي المناسب، مثل الحصول على القروض من المصارف التجارية، وذلك لعدم ملائمة المعايير المتبعة في المصارف لطبيعة هذه المشروعات ومتطلباتها للحصول على التمويل اللازم بشروط ميسرة وملائمة، وإما لجهة عدم توفر الضمانات اللازمة التي تطلبها تلك المصارف، أو لجهة صعوبة شروط التمويل من حيث الفوائد والأقساط وفترات التسديد، كذلك الصعوبات المالية الذاتية للمشروع من حيث عدم انتظام التدفقات المالية الداخلة الذي يزيد من درجة مخاطر الائتمان الممنوح لها.

وهذا ما يجعل المؤسسات الناشئة أمام خيار حتمي، ألا وهو اللجوء إلى طرق التمويل التقليدية ممثلة في القروض المصرفية، بل نجد أن البنوك تتحفظ كثيرا عند تمويل هذه المؤسسات، والسبب في ذلك – على حد زعم البنوك- أن خطر منح الائتمان لهذا النوع من المؤسسات جد مرتفع، نظرا لنقص الضمانات وانعدام تقنيات تسيير المخاطر عند هذه المؤسسات (مخاطر الصرف، مخاطر تغيير معدلات الفائدة...) والملاحظ هنا أم البنوك تطالب بتطوير أسلوب التسيير المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل نظام مصرفي متخلف.

وبالرغم من إنشاء عدد من الدول العربية مؤسسات وصناديق خاصة لتمويل أنشطة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة، على غرار بنك تمويل المؤسسات الصغرى والمتوسطة في تونس، والصندوق الاجتماعي للتنمية في مصر ، والبنك الشعبي في المغرب، والصندوق الاجتماعي للتنمية في اليمن، الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب هذا الجهاز الذي عرف في تنظيمه إصلاحات معتبرة سنة2003 ، كما تم فينفس السنة إعادة النظر في النظام القانوني للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة قصد تمكينه من تمويل المشاريع الصغيرة لفئة الأشخاص البطالين ما بين 35 و 50 سنة، بالإضافة إلى إنشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر الموجه للأسرة المنتجة و لإنشاء حاضنة الأعمال التي لها دور كبير في موافقة الشباب الرغم في إنشاء مؤسسة ناشئة، إلا أن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة في الدول النامية، مازال يشكو من قلة الحصول على التمويل وسجلت الدول العربية مستويات متدنية من نسبة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الناشئة المتحصلة على القروض بالمقارنة مع أقاليم العالم الأخرى، ما عداء دول منطقة إفريقيا جنوب الصحراء.

ويرتبط نقص التمويل الموجه إلى المؤسسات الناشئة بقصور في ثلاثة عوامل رئيسية:

أ- **الإطار القانوني و التنظيمي للقطاع المالي:** يشمل الإطار القانوني و التنظيمي لمجموعة القوانين و الأنظمة التي تحدد نطاق وعمق المؤسسات المالية، و الأدوات التمويلية و الأسواق العاملة في بلد معين.

ب- **البنية التحتية التمويلية:** وتشمل البنية التحتية التمويلية معايير المحاسبة و المراجعة، ونظم تقييم الجدارة الائتمانية وسجلات و المكاتب الائتمانية، ونظم الضمان وقوانين الإفلاس وتطور أنظمة التمويل من خلال المساهمة في رأس المال، وأنظمة المدفوعات والتسوية.

ج- **قدرات المؤسسات التمويلية:** أما قدرات المؤسسات التمويلية فتشمل مدى ملائمة أنظمة الإقراض التي تعمل بها و التي عادة ما تكون مناسبة للقروض الكبيرة أكثر من القروض الصغيرة.

2-2-4-3- المعوقات المرتبطة بقدرات المؤسسة:

يتمثل ضعف القدرات الداخلية للمؤسسات الناشئة بشكل رئيسي في ما يلي:

- الخبرات المحدودة لأصحاب المشاريع.
- عدم توفر المهارات اللازمة في أسواق العمل المحلية.
- استهداف الأسواق المحلية المشبعة وضعف إمكانيات التصدير والتعامل مع الأسواق الخارجية.
- قلة الإلمام بطبيعة الأسواق الداخلية و الخارجية.
- انحصار نطاق نشاطها في مجموعة صغيرة من الموردين والعملاء.
- ضعف القدرة على الترويج للابتكارية الجديدة.
- ضعف قدرتها على التعامل مع محيطها الخارجي خاصة فيما يتعلق بتكوين التحالفات و الشراكات مع المؤسسات الكبرى.
- وضعف في تطبيق التشريعات و اللوائح التنظيمية في مجالات تسجيل الأصول و استصدار التراخيص والضريبة وقوانين العمل.
- فضلا عن الصعوبات التي تجدها تلك المؤسسات في تلبية شروط القروض، خاصة من حيث الضمانات والالتزام بشفافية المعلومات ومسك حسابات مالية منتظمة ومدققة.

خلاصة:

انطلاقا مما تم التطرق إليه في هذا الفصل نستخلص أن الشركات الناشئة بدأت من فكرة ريادية إبداعية، إلى أن أصبحت الخيار الأمثل في مجال الأعمال باعتبارها أرضا خصبة مهمة لخلق فرص العمل و الثروة والتي بدورها تضمن عودة الاقتصاد إلى مسار النمو العالمي، الأمر الذي يستلزم ضرورة الاهتمام بهذه الشريحة من المؤسسات وفق المتطلبات نجاحها لتحقيق الأهداف المرجوة منها وتخطي العراقيل التي قد تواجهها.

وفي إطار التغيرات الاقتصادية الحالة تتجه الدول النامية نحو دعم قطاع المؤسسات الناشئة، حيث انتقلت من سياسة دعم المؤسسات الكبيرة إلى سياسة دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة، لما لها من أهمية كبيرة في دفع عجلة التنمية والجزائر كغيرها من الدول تسعى إلى ترقية هذا القطاع الحساس، لما له من تأثير على الدخل،وهذا من خلال إصدار القوانين والتشريعات واتخاذ سلسلة من الإجراءات، وتهيئة المناخ الملائم لنمو و تطور هذا القطاع من أجل توسيع قاعدة الاقتصاد الوطني

الفصل الثالث:

الإطار حاضنات الأعمال كآلية لدعم وتنمية المؤسسات الناشئة في الجزائر

تمهيد:

نظرا للأهمية الكبيرة التي تكتسبها المؤسسات الناشئة « Startup » في الدول المتقدمة والنتائج الاقتصادية التي حققتها، جعلت الدول النامية ومن بينها الجزائر تهتم بهذا القطاع كآلية لتنويع اقتصادياتها وأداة لتحقيق التنمية الاقتصادية. إلا أنه تواجه تحديات توفير مصادر التمويل بسبب طبيعة نشاطها المحدود، وقلة الموارد الذاتية مما يعيقها على الاستفادة من التمويل البنكي عن طريق القروض، وهذا راجع لعدم توفرها على الضمانات البنكية لضمان قيمة القرض.

وفي إطار هذا قامت الجزائر من خلال آليات دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق أجهزة عمومية متخصصة في تمويل المؤسسات الجزائرية، من أجل مساعدتها ماليا لتخطي العقبات التمويلية وإبعادها عن شبح الإفلاس والفشل، وفي نفس الوقت تطبيق سياسة محاربة البطالة لدى الشباب. كما أن الدور المحوري الذي تلعبه حاضنات الأعمال في إنشاء ودعم ومرافقة المؤسسات الناشئة ورواد الأعمال كأرضية لرعاية الأعمال التجارية، إضافة إلى الدعم التقني والفني وجلب رؤوس الأموال لتمويلها، جعلت الدولة تعطي مزيد من الاهتمام للحاضنات، إلا أن هذا المجال مازال خصب وفي بدايته في الجزائر.

وعلى هذا الأساس تم تقسيم هذا الفصل من الدراسة إلى مبحثين كالتالي:

- **المبحث الأول**: المؤسسات الناشئة في الجزائر
- **المبحث الثاني**: حاضنات الأعمال في الجزائر

المبحث الأول: المؤسسات الناشئة في الجزائر

إن اهتمام الجزائر بالمؤسسات الناشئة نابع من إدراك صانع القرار الاقتصادي في الجزائر من أن المؤسسات الناشئة تمثل المحرك الأساسي لاقتصاد الغد، كما ستقدم هذه المؤسسات قيمة مضافة للاقتصاد الوطني ، فهي التي ستستقطب فئة الشباب من خلال دعم الدواة والقطاع الخاص لمشاريع شبابية ومقاولاتية ، تساهم في التحاق الشباب الحامل للمشاريع الإبداعية والمبتكرة في مسار التنمية والنهضة الاقتصادية في الجزائر ، وتعزيز الآلة الإنتاجية المحلية.

المطلب الأول : ماهية المؤسسات الناشئة في الجزائر

3-1-1-1- التعريف القانوني للمؤسسات الناشئة

أصدر المشرع الجزائري المرسوم التنفيذي رقم (20/254) المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 المتعلق بإنشاء اللجنة الوطنية لعلامات الناشئة والمؤسسات المبتكرة والحاضنات وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها،وقد ذكر هذا المرسوم في الفصل الرابع مجموعة الشروط التي بموجبها تمنح علامة مؤسسة ناشئة،حيث نصت المادة (11) منه على أنه : تعتبر " مؤسسة ناشئة" كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري، وتحترم المعايير التالية :[1]

- أن تكون المؤسسة خاضعة للقانون الجزائري؛

- يجب ألا يتجاوز عمر المؤسسة ثماني (08) سنوات؛

- يجب أن يعتمد نموذج أعمال المؤسسة الناشئة على منتجات أو خدمات أو نموذج أعمال أو أي فكرة مبتكرة؛

- يجب ألا يتجاوز رقم الأعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية؛

- أن يكون رأسمال الشركة بنسبة 50 % على الأقل،من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق الاستثمار المعتمد أو من طرف مؤسسات أخرى حاصلة على علامة " مؤسسة ناشئة"؛

- يجب أن تكون إمكانيات نمو المؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية؛

- أن لا يتجاوز عدد عمال المؤسسة 250 عاملا.

[1] المادة 11 من المرسوم التنفيذي رقك (20/254) المؤرخ في 27محرم 1442 الموافق لـ15 سبتمبر،المتعلق بإنشاء اللجنة الوطنية لعلامات المؤسسات الناشئة والمؤسسات المبتكرة والحاضنات وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها،الجريدة الرسمية،العدد55،الصادرة في 21سبتمبر2020،ص11 .

والملاحظ أن المشرع الجزائري لم يعرف المؤسسة الناشئة مباشرة وإنما حدد أهم الشروط التي يجب أن تتوفر في المشروع لكي يمنح صفة " المؤسسة الناشئة"

3-1-1-2 – مجهودات الدولة لتطوير المؤسسات الناشئة:

تعول السلطات الجزائرية على خلق نموذج اقتصادي جديدا بعيدا عن الريع الذي اعتمد عليه اقتصاد البلاد منذ عقود، وبالتالي أصبح الاستثمار ودعم المؤسسات الناشئة من أوليات صانع القرار الاقتصادي الجزائري،من أجل المساهمة في دفع عجلة التنمية وتعزيز الآلة الإنتاجية المحلية.

وقد أبدت الحكومة الجزائرية في الآونة الأخيرة،اهتماما كبيرا بدعم كبيرا بدعم الشباب الباحث على خلق المؤسسات الناشئة حيث بدأت ترى أن مستقبل الاقتصاد الوطني مربوطا بالمؤسسات الناشئة الجزائرية التي ستصبح مستقبلا قاطرة النموذج الاقتصادي الجديد.

وكانت الحكومة الجزائرية،قد نظمت بداية أكتوبر 2020،الندوة الوطنية للمؤسسات الناشئة "ألجيريا ديسرلبت 2020"، بمشاركة أكثر من ألف مشارك من مؤسسات ناشئة وحاضنات وممثلي هيئات حكومية ومالية ومتعاملين اقتصاديين وخبراء وممثلي جمعيات وجامعات ومراكز البحث.

وكان من أهم ما خرج به هذا اللقاء الأول من نوعه في الجزائر قرار الإطلاق الرسمي للصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة،الذي يهدف إلى تمكين الشباب أصحاب المشاريع من تفادي البنوك والإجراءات البيروقراطية.[1]

كما تم إصدار مجموعة من القرارات في هذا المجال تتمثل في:[2]

- إنشاء صندوق استثماري مخصص لتمويل ودعم المؤسسات الناشئة.

- إنشاء مجلس أعلى للابتكار والذي سيكون حجر الزاوية للتوجه الاستراتيجي في مجال تثمين الأفكار والمبادرات المبتكرة والإمكانيات الوطنية للبحث العلمي، في خدمة تنمية اقتصاد المعرفة.

[1]- عائشة بن جعفر، ابرهيم شالا، أحمد طبوش،(2021)،" المؤسسة الناشئة في الجزائر: الواقع والتحديات مع الإشارة إلى التجارب الرائدة في العالم العربي"حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية،المجلد 08،العدد01،ص97.

[2]- نفس المرجع السابق،ص97.

– وضع الإطار القانوني الذي يحدد مفاهيم المؤسسات الناشئة والحاضنات المصطلحات الخاصة بالنظام البيئي لاقتصاد المعرفة،من أجل تسهيل إجراءات إنشاء هذه الكيانات.علاوة على عملية إعداد النصوص التنظيمية ذات الصلة، التي ستقضي إلى مراجعة النصوص الموجودة من أجل تكييف آليات التمويل مع دورة نمو المؤسسات الناشئة.

– تحويل الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها{ANPT}،إلى وزارة المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة.

– تحويل قطب الامتياز التكنولوجي {HUB}للمؤسسات الناشئة: الذي يجري إنجازه من قبل شركة " سوناطراك" على مستوى حديقة الرياح الكبرى دنيا بارك،إلى وزارة المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة.

– تمكين حاملي المشاريع المبتكرة والمؤسسات الناشئة،من الاستفادة من المساحات المتاحة داخل المؤسسات التابعة لقطاعي الشباب والتكوين المهني على المستوى الوطني.

– تهيئة الجماعات المحلية لمساحات مخصصة للمؤسسات الناشئة مع إعطاء الأولوية للمناطق التي تتوفر فيها إمكانيات كبيرة من حاملي المشاريع المبتكرة،لاسيما ولايات بشار، وورقلة، وقسنطينة، ووهران، وتلمسان، وسطيف، وباتنة، قبل توسيع هذا المسعى إلى كامل التراب الوطني.

– وأخيرا،ومن أجل ضمان التآزر المشترك ما بين القطاعات لتنفيذ إستراتيجية تطوير المؤسسات الناشئة،يكلف السيد وزير المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة،بالسهر على ضبط المساهمات التي تقدمها جميع القطاعات.

المطلب الثاني: صندوق تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائرASF

تسعى الجزائر إلى دعم الشركات الناشئة لتكون مركزا متميزا لتعزيز المقاولاتية ونقطة محورية لانطلاق اقتصاد جديد،ولهذا قامت بإنشاء صندوق التمويل الجزائري ليكون شريكا اقتصاديا له دور حاسم في نمو هذه الشركات ونجاحها.

3-1-2-1- تعريف صندوق التمويل الجزائري

صندوق التمويل الجزائري هو أول صندوق استثمار مخصص بالكامل للشركات الناشئة في الجزائر،تم إطلاقه رسميا يوم 3 أكتوبر2020 لإنشاء إطار قانوني يحدد معايير تأهيل الشركات الناشئة،ويهدف هذا الصندوق إلى دعم نمو الشركات الناشئة في الجزائر،وتوفير الدعم المالي والإستراتيجي والتقني الذي تحتاجه،إضافة إلى تشجيع زيادة الأعمال،وتعزيز الاقتصاد المعرفي في البلاد.

يعد صندوق التمويل الجزائري أحد الركائز الأساسية لظهور بيئة مناسبة لإنشاء وتطوير الشركات الناشئة،التي تتمتع بالقدرة على إضافة قيمة حقيقة للاقتصاد الجزائري،ويختلف عن التمويلات الموجودة لأنه يشترط من المستثمر قبول الدولة كشريك داخل الشركة،مع إمكانية الدخول إلى بورصة الجزائر في المستقبل.[1]

3-1-2-2 – مميزات صندوق التمويل الجزائري

أسست الجزائر صندوق التمويل الجزائري لتعزيز الاقتصاد الوطني،عبر تسهيل إجراءات منح التمويل للشركات الناشئة،كما تعزم السلطات أن تظهر من خلاله إصرارها على تطوير قطاع الشركات الناشئة في الجزائر،مما يسجع المستثمرين على المشاركة بشكل أكبر في تمويل هذه الشركات والاستثمار فيها.يتمتع هذا الصندوق الجديد بمرونة في معالجة الملفات،ويقدم قيمة مضافة عالية لأصحاب المشاريع مقابل مبالغ مالية غالبا ما يكون متواضعة.

يملك الصندوق الجزائري للتمويل مزايا مهمة منها :[1]

[1] صندوق التمويل الجزائري:شريك المؤسسات الناشئة نحو النمو،مقال منشور بالموقع الإلكتروني مقاول،بتاريخ:2023/07/12،متوفر على الموقع : https//moukawil.dz/beta/knowledgebase/asf ،تاريخ التصفح :2024/05/15 .

– التحمل المالي للمخاطر،حيث يتدخل الصندوق في تمويل مشاريع يقبل قليل من المؤسسات تمويلها نظرا للمخاطر المتزايدة التي تواجهها.

– المرونة والاستجابة في التمويل، ومنح رواد الأعمال الوقت والطاقة الضرورية لتحقيق مشاريعهم.

– توفير فرص متساوية للشركات الناشئة الجزائرية، وتقديم نفس الدعم الذي يمكن أن يحصل عليه نظيراتهن في البلدان المتقدمة.

3-1-2-3-شركاء صندوق التمويل الجزائري

صندوق التمويل الجزائري للشركات الناشئة هو ثمرة تعاون بين وزارة الاقتصاد المكلفة بالاقتصاد المعرفي والشركات الناشئة وستة(06) بنوك حكومية تمتلك حصصا متساوية في الصندوق وهي:[2]

– البنك الشعبي الجزائري (CPA).

– البنك الوطني الجزائري (BNA)

– البنك الخارجي الجزائري(BNA)

– الصندوق الوطني للادخار والتقاعد (CNEP)

– البنك الزراعي والتنمية الريفية (BADR)

– البنك المحلي للتنمية (BDL)

3-1-2-4- كيفية عمل صندوق التمويل الجزائري

[1] نفس المرجع السابق.

[2] نفس المرجع السابق.

تقوم الشركات الناشئة بعدة خطوات للحصول على تمويل من صندوق التمويل الجزائري،أولها الحصول على علامة شركة ناشئة،ويتكفل الصندوق بإعداد ملف يحتوي على معلومات المشروع،ثم يعين مسؤول دراسة لمتابعة الملف وتحديد موعد للاجتماع بهدف تسريع الإجراءات،وتخصص جلسة لتقديم المشروع،شرح طريقة العمل وتحديد الأرقام المتوقعة والنقاش.

يعتبر التبادل بين صاحب المشروع والجهة المعنية ذا أهمية بالغة،إذ يتضمن الحديث عن المخاطر القانونية والتنظيمية والتجارية،بالإضافة إلى دور العامل البشري في المشروع،وتعقد اللجنة الاجتماعات باستمرار لدراسة الملفات المستلمة واختيار المشاريع المناسبة، ثم تمرر الملفات إلى لجنة أخرى تعرف باسم"لجنة الاستثمارات" تجتمع مرة واحدة في الشهر وتتألف من عضوين من مجلس الإدارة وممثل للصندوق، وتصدر هذه اللجنة القرار النهائي بشأن الملفات إما بالقبول، الرفض،أو تأجيل الملف إلى حين توفر الشروط المطلوبة للموافقة عليه.

3-1-2-5 – درجات التمويل

تبدأ مرحلة تمويل المشروع عند موافقة لجنة الاستثمارات على الملف، وهناك 3 مستويات للتمويل حسب القيمة الممنوحة:

* 02 مليون دينار جزائري.

* 05 ملايين دينار جزائري.

* 20 مليون دينار جزائري.

تعتمد قيمة التمويل على طبيعة المشروع وقطاع النشاط وحاجته الفعلية للتمويل،ويتكفل الصندوق بتقييم الالتزامات والمخاطر.

يجدر بالذكر أنه بعد قبول الملف من قبل لجنة الاستثمارات،يتم التواصل مع صاحب المشروع لتوقيع عقد التعاون بين الصندوق بين الصندوق والشركة الناشئة،واتخاذ خطوات أخرى مثل الدعم والإرشاد المضمون من قبل الصندوق، وتعديل نظام الشركة الناشئة لتضم الصندوق كشريك.

المطلب الثالث: تطور عدد المؤسسات الناشئة في الجزائر

في كلمة ألقاها وزير اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمؤسسات المصغرة السيد ياسين وليد،حول جهود الجزائر لتعزيز المناخ البيئي للمؤسسات الناشئة،مبرزا أيضا السياسات الحكومية المختلفة الداعمة لاستثمارات الأجنبية،خلال مشاركته في النسخة 21 لمنتدى الشرق الأوسط وشمال إفريقيا لكلية إدارة الأعمال بلندن،أبرز الوزير جهود الجزائر في تنويع اقتصادها،من خلال مختلف السياسات الحكومية التي تهدف إلى تحقيق اقتصاد مبني على المعرفة،وتعزيز المناخ البيئي للمؤسسات الناشئة، والابتكار على المستوى الإفريقي.

وفي هذا الإطار أشار الوزير إلى الرؤية الجديدة التي اعتمدتها الجزائر،والتي ترتكز أساسا على الثقة في الكفاءات الجزائرية لتنويع اقتصادها،وتطوير المهارات المختلفة وتشجيع الابتكار والتكونولجيا، لاسيما لدى فئة الشباب المبتكر.ويأتي ذلك من خلال وضع أطر قانونية مرنة، ووسائل تمويل جديدة على غرار صندوق الاستثمار في المؤسسات الناشئة،إضافة إلى مجمل التحفيزات المشجعة على الابتكار، والبحث والتطوير، وكذا الاستثمار في الشركات الناشئة.[1]

وقد شهدت المؤسسات الناشئة في الجزائر تطورا ملحوظا خلال سنة 2024 يجعل منها قطاعا واعدا،بفضل جملة من التدابير المتخذة من طرف السلطات العليا والنصوص التشريعية التي تم اعتمادها لدعم ومرافقة هذا المجال، مما أعطى دفعا قويا لإنشاء نظام بيئي مقاولاتي مبني على المبادرة والابتكار والمعرفة.

وقد حفزت هذه التدابير الشباب الجزائري على الانخراط في رحلة المقاولاتية،أحيانا حتى قبل تحصله على الشهادة الجامعية، حيث تم وضع هذه القرارات بكب حكمة من طرف وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة التي أنشأها رئيس الجمهورية السيد عبد المجيد تبون سنة 2020،ليدمج بها لاحقا قطاع المؤسسات المصغرة.

وبفضل هذه القرارات صارت الجزائر تصنف ضمن أفضل 20 دولة في العالم من حيث إجمالي المؤسسات الناشئة في سنة 2024، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (3–1): أفضل 20 دولة في العالم من حيث إجمالي المؤسسات الناشئة في سنة 2024

[1] مشاركة وزير اقتصاد المعرفة والمؤسسات المصغرة السيد ياسين وليد في النسخة 21 لمنتدى الشرق الأوسط وشمال إفريقيا لكلية إدارة الإعمال بلندن،وكالة الأنباء الجزائرية،تاريخ النشر:20024/05/04 ،متوفر على الموقع:https//www.aps.dz/ar/economie/161531-2024-05-04-19-0619 تاريخ التصفح:2024/05/15.

الترتيب	الدولة	المؤسسات الناشئة	الترتيب	الدولة	المؤسسات الناشئة
01	الولايات المتحدة	79703	**11**	البرازيل	1213
02	الهند	16669	**12**	سنغافورة	1199
03	المملكة المتحدة	7229	**13**	هولندا	1134
04	كندا	3946	**14**	//	//
05	أستراليا	2866	**15**	إيطاليا	972
06	إندونسيا	2629	**16**	سويسرا	827
07	ألمانيا	2488	**17**	نيجريا	810
08	فرنسا	1679	**18**	الجزائر	808
09	**إسبانيا**	**1510**	**19**	**السويد**	**736**
10	**الإمارات**	**1234**	**20**	**بيرو**	**707**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الموقع:https://www.startupranking.com/countries،تاريخ التصفح: 2024/05/05.

نلاحظ من خلال الجدول أن الجزائر تأتي حسب موقع startupranking.com (في ظل غياب قاعدة بيانات للمؤسسات الناشئة في الجزائر) في المرتبة الثامنة عشر(18) عالميا بـ 808 مؤسسة ناشئة،والثانية إفريقيا بعد نيجريا (810 مؤسسة ناشئة)، والثانية عربيا بعد الإمارات العربية المتحدة (1234 مؤسسة ناشئة).

وقد شهدت الجزائر نموا معتبرا في عدد المؤسسات الناشئة مقارنة بسنة 2020، وعليه تمكنت الجزائر في فترة وجيزة من أن تتصدر الترتيب القاري بعد نيجريا في مجال المؤسسات الناشئة،بعدما كنا في آخر الترتيب في إفريقيا،والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (3–2): ترتيب الدول الإفريقية من حيث عدد المؤسسات الناشئة في سنة 2020 وسنة 2024

سنة 2020			سنة 2024		
الترتيب	الدولة	المؤسسات الناشئة	الترتيب	الدولة	المؤسسات الناشئة
01	نيجيريا	694	**01**	نيجيريا	810
02	مصر	560	**02**	الجزائر	808
03	جنوب إفريقيا	431	**03**	مصر	638
04	كينيا	304	**03**	جنوب إفريقيا	501
05	غانا	108	**04**	كينيا	342
06	كاميرون	92	**05**	غانا	133
07	أوغندا	86	**06**	المغرب	113
08	المغرب	73	**07**	كاميرون	99
09	أنغولا	45	**08**	أوغندا	98
10	تونس	44	**09**	أنغولا	64
11	الجزائر	41	**11**	تونس	58

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على:

-على الموقع:https://www.startupranking.com/countries،تاريخ التصفح: 2024/05/15.

- برودي مفروم،(2020)،" المؤسسات الناشئة في الجزائر:الواقع والمأمول"،حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد07،العدد03،ص351 .

وجاء في بيان مجلس الوزراء أن رئيس الجمهورية،وبعد الاستماع لعرض حول تمويل المؤسسات الناشئة،أكد مواصلة الدولة تمويل ودعم المؤسسات الناشئة،التي عرفت تطورا معتبرا في السنوات القليلة الماضية،مع إشراك القطاع الخاص في هذه العملية مقابل تحفيزات.وشدد رئيس الجمهورية في نفس السياق أن المرحلة القادمة هي العمل على كسب النوعية وليس الكمية، حيث أن مجال المؤسسات الناشئة هو اقتصاد المعرفة والذكاء وتحقيق النجاعة الاقتصادية،كم أكد أن تمويل هذه المؤسسات يجب أن يستهدف الشباب ويراعي نوعية المشاريع المستحدثة.[1]

[1] كلمة رئيس الجمهورية السيد عبد المجيد تبون خلال اجتماع مجلس الوزراء،وكالة الأنباء الجزائرية،تاريخ النشر:2024/04/21،متوفر على الموقع 56-06-https//www.aps.dz/ar/economie/160843-2024-04-21-18 تاريخ التصفح : 2024/05/20.

المبحث الثاني: حاضنات الأعمال في الجزائر

من أجل الرهان القائم في الدول المتقدمة والنامية على أن حاضنات الأعمال تعتبر الميلاد الحقيقي والناجح لأصحاب المشاريع الإبداعية، سعت الجزائر أيضا إلى تبني هذا النمط الجديد بإعطاء أهمية كبيرة لموضوع حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة، فعملت الدولة بمختلف مؤسساتها على وضع المسارات الصحيحة واللازمة لخلق حاضنات أعمال قادرة على إحداث توازن بين المعرفة الفكرية والعملية لأصحاب المشاريع الناشئة.

المطلب الأول: ماهية حاضنات الأعمال في الجزائر

تجدر الإشارة إلى أن المشرع الجزائري اتبع المشرع الفرنسي في تضمين مفهوم حاضنات الأعمال في مشاتل المؤسسات، وعلى منهج حددت الحكومة الجزائرية الطبيعة القانونية والتنظيمية والمهام والأهداف لمشاتل المؤسسات.

3-2-1-1- مفهوم حاضنات الأعمال في التشريع الجزائري

تطرق المشرع الجزائري باختصار لإلى ذكر حاضنات الأعمال من خلال القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لسنة 2001، وأطلق عليها مصطلح **مشاتل المؤسسات** بنص المادة 12 وهو النص المستوحى من التشريع الفرنسي كما جرت العادة، وهي تتكفل بمساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعمها، كما نصت المادة 13 من القانون أيضا على مصطلح **مراكز التسهيل**، تنشأ بغرض تسهيل الإجراءات تأسيس المؤسسات الصغيرة وإعلامها وتوجيهها ودعمها ومرافقتها، تنشأ هذه الهيئات تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي بمثابة حاضنات الأعمال بالمفهوم الجزائري.

كما أسس المشرع لدى نفس الوزارة صندوق ضمان القروض لصالح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة،بصيغة عامة تم التفصيل فيها إثر إصدار المرسوم التنفيذي رقم 02/373 في 11 نوفمبر 2002،يتمتع هذا الصندوق بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي،ومقره بالجزائر العاصمة ويمكن له أن ينشأ فروع جهوية.ومن جهته فإن تشريع سنة 2017 كان أكثر وضوحا إذ نص أيضا على هذا الصندوق في المادة 21،وزوده بحساب خاص وفق أحكام المادة 19 من

خلال (صندوق تخصيص خاص يحمل رقم 124.302 تحت عنوان الصندوق الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعم وترقية التنافسية الصناعية).[1]

وعلاوة على الهياكل الموجودة سابقا والمساهمة في دعم ومساندة المؤسسات الصغيرة على غرار الوكالة الوطنية لتسيير القر المصغر(ANGEM)،والصندوق الوطني للاستثمار والوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب(ANSE)،استحدث المشرع عبر تشريع سنة 2001بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة،ووضعها حيز التنفيذ من خلال المرسوم التنفيذي رقم05/165 المؤرخ في 03ماي 2005 تحت إشراف وزير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وتنفيذا لتشريع سنة 2001 سالف الذكر تم إصدار المرسوم التنفيذي المتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات رقم 03/78 لسنة2003، اعتبر المشرع من خارج المشاتل:"مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية (الاستقلالية الإدارية والمالية)"،وحسب المادة 02 من هذا المرسوم فإن المشاتل تكون في أحد الأشكال التالية: **أولا محضنة** وهي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات،**ثانيا ورشة الربط** وهي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث.[2]

3-2-1-2- أهداف حاضنات الأعمال في الجزائر

تسعى حاضنات الأعمال من وراء استقبال واحتضان المؤسسات الناشئة في الجزائر إلى تحقيق الأهداف التالية:[3]

- تطوير التآزر مع المحيط المؤسساتي.
- المشاركة في الحركة الاقتصادية في مكان تواجدها.
- تشجيع بروز المشاريع المبتكرة وضمان ديمومتها.
- تقديم الدعم لمنشئي المؤسسات الجديدة.
-

[1] عمار سلطان ،(2020)،"الإطار التشريعي لحاضنات الأعمال بالجزائر"،كتاب جماعي دولي بعنوان: حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،مخبر اقتصاد،مالية وإدارة الأعمالECOFIMA ، جامعة 20أوت 1955،سكيكدة،الجزائر،ص42.

[2] نفس المرجع السابق، 43.

[3] سارة بوعدلة، هديات خديجة بن طيب، (2020)، "قدرات وتحديات حاضنات الأعمال ودورها في مرافقة المؤسسات الناشئة: مع الإشارة لحالة الجزائر"، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد 04، العدد 01، ص45.

3-2-1-3- مهام حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر

ومن أبرز المهام التي تقوم بها حاضنات الأعمال في الجزائر بما يضمن بلوغ أهدافها نجد:[1]

- استقبال واحتضان ومرافقة المؤسسات الحديثة النشأة وأصحاب المشاريع لمدة معينة.
- تسيير وإيجار المحلات، وذلك بوضع المحلات تحت تصرف أصحاب المشاريع، حيث تكون مساحتها تتناسب مع طبيعة المشتلة واحتياجات نشاط المشروع.
- تقديم الخدمات والإرشادات الخاصة، من حيث التوطين الإداري والتجاري للمؤسسات الحديثة النشأة، وللمتعهدين بالمشاريع.

المطلب الثاني: مساهمة حاضنات الأعمال في مرافقة ودعم المؤسسات الناشئة في الجزائر

إن المؤشر الرئيسي لمعيار حاضنات الأعمال (مشاتل المؤسسات) هو عدد المشاريع المحتضنة وعدد المؤسسات الناشئة في إطار المشتلة، والجدول التالي يوضح تطور عدد المشاريع المستضافة من طرف مشاتل المؤسسات في الجزائر وعدد المؤسسات المستحدثة خلال الفترة (2011-2022).

[1] نفس المرجع السابق، ص46.

الجدول رقم (3-3): تطور عدد حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة وعدد مناصب الشغل في الجزائر خلال الفترة (2011-2022):

السنة	عدد الحاضنات	عدد المستضافة	عدد المؤسسات التي تم إنشاؤها	عدد الوظائف التي تم خلقها
2011	4	33	19	68
2012	4	29	28	363
2013	4	37	37	375
2014	13	120	75	1025
2015	13	135	84	397
2016	16	158	70	576
2017	16	161	83	546
2018	16	186	93	539
2019	17	85	61	463
2020	17	79	41	169
2021	17	135	72	423
2022	18	278	114	634

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على:

- النشريات الإحصائية لوزارة الصناعة والإنتاج الصناعي للسنوات (2012-2023)، متوفر على الموقع: النشرة-الإحصائية https://www.industrie.gov.dz/، تاريخ التصفح 2024/05/16.

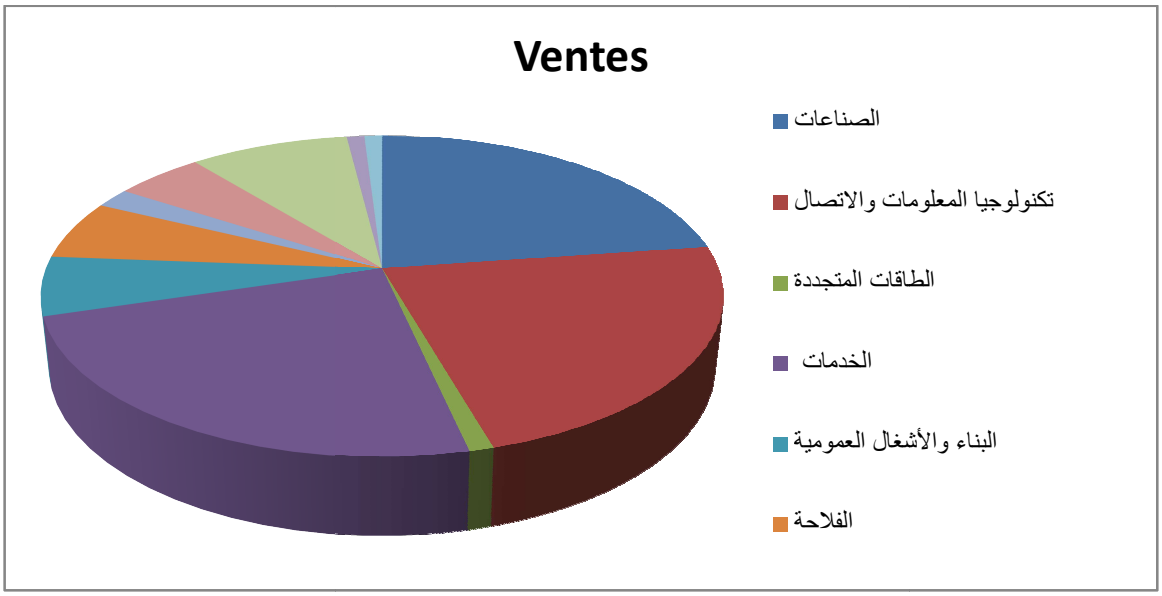
إنطلاقا من معطيات الجدول أعلاه نلاحظ أن عدد حاضنات الأعمال سجل ارتفاعا ملحوظ أين انتقل من 4 حاضنات سنة 2011 إلى حاضنة سنة 2022، وهذا راجع إلى إنشاء حاضنات جديدة على مستوى بعض ولايات الوطن، وهذا ما يفسر انتشار نوع من الوعي لأهمية مثل هذه الأدوات الجديدة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

ويحدد كمؤشر قياس الأداء الرئيسي لحاضنات الأعمال بعدد المشاريع المحتضنة، ففي نفس سنة 2022 تمكنت 18 حاضنة على المستوى الوطني من استضافة 278 مشروع وهو أكبر عدد من المشاريع المستضافة خلال الفترة (2011-2022) ما يدل على رواج الفكرة وقبولها من أصحاب أفكار المشاريع.

كما أن دور حاضنات الأعمال في إنشاء وإنجاح المؤسسات الناشئة يساهم في استحداث العديد من مناصب الشغل الذي بلغ عددها في سنة 2014 ما يقدر بـ 1025 منصب شغل ويعتبر أكبر عدد مقارنة السنوات الأخرى وهذا راجع لمساهمة حاضنات الأعمال في ميلاد 75 **مؤسسة ناشئة في مختلف مجالات** النشاط، مثل: الخدمات، الصناعة، **الالكترونيات، الطعام، السمعي البصري، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، التي من شأنها المساهمة في تنمية الاقتصاد** الوطني.

وتتوزع المشاريع المحتضنة على عدة قطاعات أهمها الخدمات/ وهو القطاع الذي يفضله معظم أصحاب المشاريع كونه لا يتطلب تكاليف عالية في بداية النشاط ويتميز بسرعة دوران رأس المال، إلى جانب قطاع كل من الصناعة والفلاحة، والشكل التالي يوضح توزيع المؤسسات الناشئة حسب القطاعات خلال سنة 2022 والمقدرة بـ 114 مؤسسة ناشئة.

الشكل (3-1): توزيع المؤسسات الناشئة حسب القطاعات خلال سنة 2022



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على النشرية الإحصائية لوزارة الصناعة والإنتاج الصيدلاني، (2022)، الصادرة في أفريل 2023، رقم 42، ص32.

من خلال الشكل نلاحظ أن المؤسسات الناشئة في الجزائر تتوزع على مجموعة من القطاعات، احتل فيها قطاع الخدمات المرتبة الأولى بنسبة تقارب بـ 24% بـ 27 مؤسسة ناشئة، يليه كل من القطاعين الفلاحي والصناعي بنسبة تقارب 23% بـ 10 مؤسسات ناشئة، في حين احتل المرتبة الأخيرة كل من قطاع السياحة وقطاع البيئة، الاسترداد، الفرز، إعادة التدوير، معالجة النفايات، إلى جانب قطاع تربية الأحياء المائية بنسبة تقارب 1% بـ مؤسسة ناشئة واحدة لكل منهم.

ويوضح الجدول التالي حصيلة نشاط مشاتل المؤسسات في 18 ولاية:

الجدول رقم (3–4): حصيلة نشاط مشاتل المؤسسات في 18 ولاية في سنة 2022

الرقم	الولاية	عدد المشاريع المستضافة	عدد المؤسسات التي تم إنشاؤها	عدد الوظائف التي تم خلقها
01	وهران	48	26	1
02	باتنة	17	6	24
03	أدرار	16	5	24
04	سيدي بلعباس	4	4	65
05	خنشلة	18	3	18
06	أم البواقي	50	5	22
07	عنابة	27	6	26
08	تيارت	11	0	20
09	غرداية	0	0	0
10	بشار	13	8	8
11	بسكرة	18	17	159
12	البيض	24	8	77
13	ميلة	3	3	10
14	ورقلة	16	8	161
15	برج بوعريريج	5	3	9
16	البويرة	0	0	0
17	الجزائر العاصمة	4	4	0
18	تلمسان	4	8	10
المجموع		278	114	634

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على النشرية الإحصائية لوزارة الصناعة والإنتاج الصيدلاني، (2022)، الصادرة في أفريل 2023، رقم 42، ص31.

يوضح الجدول أعلاه حصيلة نشاط حاضنات الأعمال في 18 ولاية، حيث بلغ عدد المشاريع المحتضنة 278 مشروع، وتم إنشاء 114 مؤسسة ناشئة ساهمت في خلق 634 منصب شغل، ما نلاحظه كذلك أن حاضنات وهران وبسكرة سجلتا أعلى حصيلة من حيث المؤسسات الناشئة التي تم إنشاؤها والمقدرة بـ 26 و17 مؤسسة ناشئة على التوالي.

وبالرغم من مساهمة حاضنات الأعمال في إنشاء مؤسسات ناشئة على مستوى العديد من ولاية الوطن في خلق المزيد من مناصب الشغل، والمساعي لإنجاح تجربتها في الجزائر، إلا أن عددها ومساهمتها يبقى محدود، فحاضنة وهران التي تحتضن 26 مؤسسة ناشئة لا تخلق إلا منصب عمل واحد فقط، وهذا ما يؤكد أن أغلب المؤسسات الناشئة تنشط في قطاع الخدمات.

المطلب الثالث: مشتلة المؤسسات –محضنة عنابة–

في إطار دعم قطاع المؤسسات،قامت الجزائر بإنشاء برنامج لحاضنات المؤسسات على المستوى الوطني، وفي إطار دراسة دور حاضنات الأعمال في دعم الشركات الناشئة، ارتأينا إلى تدعيم الجانب النظري بعرض تجربة حاضنة الأعمال – عنابة–،حيث تعتبر مشتلة المؤسسات–عنابة–من أوائل الحاضنات في الشرق الجزائري وتقوم بدورها من خلال احتضان أصحاب الأفكار الإبداعية،ووضع برامج تدريبية لتحويل هذه الأفكار إلى مشاريع مبتكرة ومؤسسات ناشئة.

3-2-3-1- تقديم مشتلة مؤسسات –محضنة عنابة–

أنشأت مشتلة المؤسسات المسماة محضنة عنابة طبقا للمادة 02 من المرسوم التنفيذي رقم78/03 المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 الموافق لـ25 فيفري سنة 2003،ومقرها بمدينة عنابة[1]،بجوار كل من القنصلية الفرنسية والمديرية الولائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشارع صيود عاشور.وهي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي،وتخضع في تنظيمها وسيرها لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 78/03 المؤرخ في 24 ذي الحجة 1423 الموافق لـ25 فيفري سنة 2003،وتوضع المشتلة تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة[2] ، أو وزارة المؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة المستحدثة حديثا.بدأت العمل فعليا في فيفري2010،بعد

[1] المادة 01،02،03،من المرسوم التنفيذي رقم 78/03 المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 الموافق لـ25 فيفري سنة 2003،الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية،الصادرة بتاريخ 05نوفمبر سنة 2003،العدد 67،ص15.

[2] نفس المرجع السابق.

عمليات التهيئة والتجهيز التي دامت حوالي سنة،حيث خصص لها غلاف مالي يقدر بـ10مليون دينار جزائري من طرف الوزارة الوصية،وبدأت نشاطها برأس مال يقدر بـ200000000 دج.[1]

تتوفر الحاضنة على :

- 14 مكتب: مكتب المدير، وسكريتارية، ومكتبين للمستشارين المرافقين،10 مكاتب تتراوح مساحتها من 10 أمتار إلى 18 م^2، مخصصة للمؤسسات المحتضنة (05 منها مجهزة بأجهزة الإعلام الآلي) ؛
- مكان مخصص لاستقبال وتوجيه أصحاب المؤسسات مجهزة بتجهيزات حديثة ؛
- قاعة مخصصة للتدريب والتكوين وقاعة للاجتماعات ؛
- موقف للسيارات وكافتيريا صغيرة.

3-2-3-2 – الخدمات المقدمة من طرف حاضنة الأعمال

أ- الاستشارات

تقوم حاضنة عنابة بتقديم العديد من الاستشارات في مجالات عدة منها المالية،المحاسبية،الجبائية وتتمثل هذه الاستشارات في مايلي:

-كيفية إعداد خطة عمل مثالية.

- كيفية إعداد دراسات اقتصادية وتسويقية ومالية متكاملة.

- كيفية تحديد الوظائف والمسؤوليات لضمان عدم تداخل الصلاحيات.

- كيفية نصائح في المجال المالي للتعامل مع المؤسسات المالية والبنوك ومختلف الهيئات الداعمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

[1] الطاهر بوعائشة ،مرجع سابق،ص54 .

ب- التدريب

تقوم حاضنة عنابة على إعداد وتنظيم دورات تدريبية في مختلف المجالات،من أجل تنمية المهارات لدى العنصر البشري وتدريبه ليصبح عضو فعال لإدارة مشروعه،ويتم هذا من خلال تجمعات داخل قاعات مخصصة لهذا الغرض،والدورات التدريبية التي يقومون بها في التخصصات التالية:

الاتصال الداخلي ، إدارة الأعمال، لوحات القيادة، تحصيل الضرائب، المحاسبة العامة، التسويق، تسيير الموارد البشرية، البحث عن المتجر، الاتصالات التجارية، التحكم بالإدارة، بدء وتطوير خطة عمل، إدارة الرواتب والأفراد، إنشاء الأعمال التجارية، الإجراءات الإدارية، إنشاء أعمال المحاسبة والجوانب المالية، إدارة المخزون.

ج- التمويل

يقتصر تمويل حاضنة عنابة للمؤسسات المحتضنة على تأجير العقار بمبلغ لا يتجاوز 5000دج لكل 10م^2 شهريا.

د- خدمات المساندة

بالإضافة إلى الخدمات السابقة تقدم حاضنة عنابة خدمات أخرى تتمثل في : الأمن، الصيانة، الكهرباء، الماء.....إلى غيرها من الخدمات.

كل هذه الخدمات تقدمها حاضنة عنابة للمؤسسات المحتضنة خلال مرحلة الاحتضان فقط، بينما الخدمات ما بعد مرحلة الاحتضان فهي غير مصادق عليها من طرف الوزارة الوصية.[1]

3-2-3-3 – دور حاضنة الأعمال – محضنة عنابة – في مرافقة ودعم المؤسسات الناشئة

إن مشتلة المؤسسات لولاية عنابة تضم 10 مكاتب إيواء فقط ،وقد احتضنت للفترة الممتدة من 2011 إلى غاية ديسمبر 2021 خمسمائة(500) مؤسسة ناشئة،كما قامت بإيواء ما يقارب 50 مؤسسة ناشئة لفترة سنة قابلة للتجديد لسنتين (ثلاثة سنوات كحد أقصى)، وهذا العدد ضعيف جدا بالنظر إلى قلة توفر مكاتب الإيواء، وتستقبل المشتلة حوالي 80 حامل مشروع في الشهر وتحتضن بمعدل شهري 05 حاملي مشايع، وللإشارة ففي سنة 2021 وللفترة الممتدة من جانفي إلى غاية شهر ديسمبر من نفس السنة تم احتضان ما يقارب 100 مؤسسة ناشئة جديدة.[2]

[1] الطاهر بوعائشة ،مرجع سابق،ص62،ص63 .

[2] عبد الكريم نعيجي،ياسين نشمة،(2022)،"مشاتل المؤسسات ودورها في مرافقة وترقية المؤسسات الناشئة:دراسة ميدانية لمشتلة المؤسسات لولاية عنابة" ، مجلة العلوم الإدارية والمالية ، المجلد 06 ، العدد 01، ص176 .

ويوضح الجدول التالي توزيع المؤسسات الناشئة حسب شكلها القانوني داخل المشتلة للفترة الممتدة ما بين 2011 و 2021 :

الجدول رقم (3-5): توزيع المؤسسات الناشئة حسب شكلها القانوني للفترة (2011-2021)

الشكل القانوني للمؤسسات الناشئة	عدد المؤسسات المقيمة داخل المشتلة	النسبة المئوية
شخص معنوي	43	%86
مؤسسات ذات المسؤولية المحدودة(SARL)	5	%10
مؤسسة ذات المسؤولية المحدودة وذات الشخص الوحيد(EURL)	2	%4
المجموع	50	%100

المصدر:عبد الكريم نعيجي،ياسين نشمة،(2022)،"مشاتل المؤسسات ودورها في مرافقة وترقية المؤسسات الناشئة:دراسة ميدانية لمشتلة المؤسسات لولاية عنابة" ، مجلة العلوم الإدارية والمالية ، المجلد 06 ، العدد 01، ص176 .

يلاحظ من خلال الجدول السابق هيمنة المؤسسات الناشئة ذات الشخص المعنوي على باقي أشكال المؤسسات الناشئة الأخرى والتي بلغ عددها43 مؤسسة من مجموع 50 مشروع مقيم بالمشتلة، بنسبة86%،وهذا راجع إلى سهولة إنشاء مثل هذا النوع من المؤسسات، وسهولة توقفها عن النشاط، وكذلك خضوعها لنظام ضريبي مبسط (الجزافي).

كما أن أغلب حاملي المشاريع الناشئة تتمركز أعمارهم ما بين25 و 40 سنة، وهي تمثل فئة الشباب الذين اكتسبوا خبرة مهنية في السابق ويطمحون إلى خلق مؤسسات ناشئة ناجحة خاصة بهم. في حين تستقطب مشتلة المؤسسات لولاية عنابة لفئة خريجي الجامعات والتي تستحوذ على نصيب كبير من المؤسسات الناشئة المقيمة والتي يقدر عددها بـ 26 مشروع، وهذا راجع إلى قيام إطارات المشتلة بالرغم من قلتها لأبواب مفتوحة على متسوى الحاضنة، وتنشيط ملتقيات داخل الجامعات مما ساهم في جذب هذا العدد من خريجي الجامعات بشكل خاص.

وتتوزع المؤسسات الناشئة داخل المشتلة حسب قطاع النشاط للفترة (2011-2021) كما يلي:

الجدول رقم (3-6): توزيع المؤسسات الناشئة حسب شكلها القانوني للفترة (2011-2021)

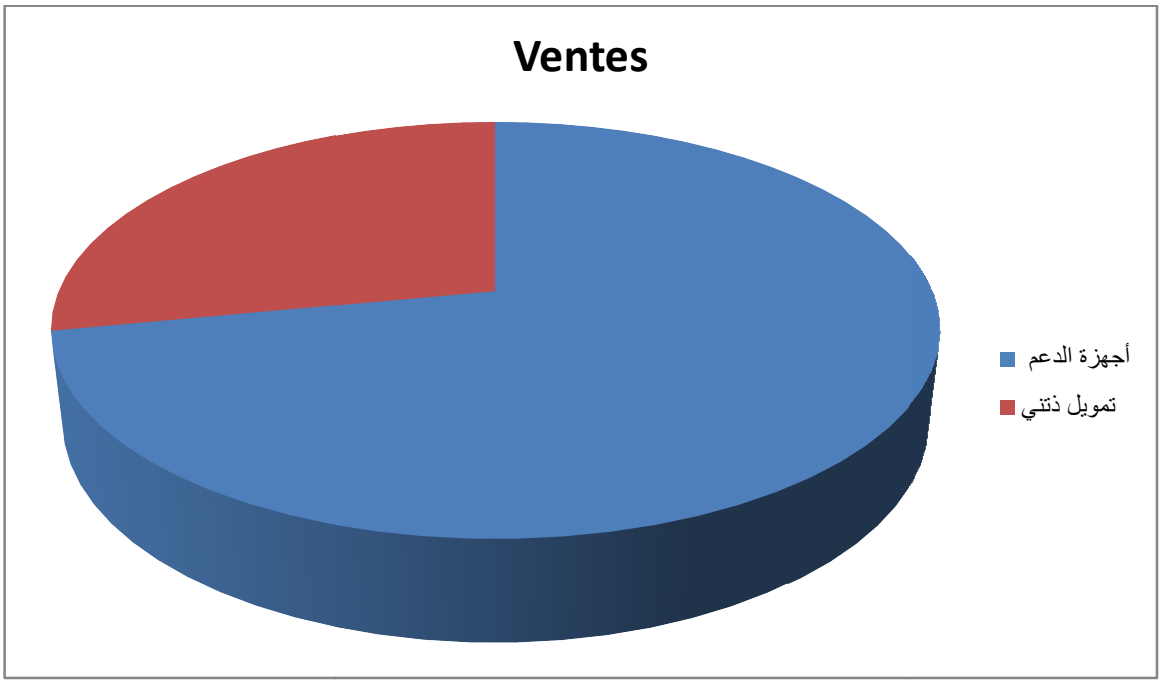
قطاع نشاط المؤسسات الناشئة	عدد المؤسسات المقيمة داخل المشتلة	النسبة المئوية
الخدمات	34	%68
الصناعة	4	%8
البناء والأشغال العمومية والري	12	% 24
المجموع	50	%100

المصدر:عبد الكريم نعيجي،ياسين نشمة،(2022)،"مشاتل المؤسسات ودورها في مرافقة وترقية المؤسسات الناشئة:دراسة ميدانية لمشتلة المؤسسات لولاية عنابة" ، مجلة العلوم الإدارية والمالية ، المجلد 06 ، العدد 01، ص179.

ما يمكن استخلاصه من الجدول السابق أن قطاع الخدمات يلقى إقبالا كبيرا من قبل أصحاب المؤسسات الناشئة مقارنة بقطاع الصناعة أو البناء والأشغال العمومية،وهذا راجع بالدرجة الأولى لطبيعة القطاع في حد ذاتة، وميول الشباب إلى تقديم خدمات مثل مكاتب الدراسات العمرانية التي في بعض الأحيان لا تتطلب إمكانيات كبيرة مقارنة بقطاع الأشغال العمومية على سبيل المثال،وبالدرجة الثانية على سرعة نضج المؤسسة الناشئة في حد ذاتها وخروجها من المشتلة وتعويضها بمؤسسات ناشئة جديدة تنشط في نفس القطاع.

ويلجأ أصحاب المؤسسات الناشئة بمشتلة ولاية عنابة إلى نوعين من التمويل: إما تمويل ذاتي أو اللجوء إلى جهاز من أجهزة الدعم (CNAC,ANADE,...)،إلا أن أغلبهم يفضل تمويل مشاريعهم ذاتيا وعدم اللجوء إلى الاقتراض نظرا لصعوبة الحصول على التمويل من جهة ،ومن جهة أخرى أن أغلب المؤسسات الناشئة المقيمة بمشتلة المؤسسات لولاية عنابة تنتمي إلى قطاع الخدمات والتي لا تتطلب تمويل كبير والشكل التالي يوضح ذلك.

الشكل رقم (3–2): توزيع المؤسسات الناشئة في المشتلة حسب طبيعة التمويل



المصدر: الطاهر بوعائشة،(2022)، "دور حاضنات الأعمال في دعم الشركات الناشئة في الجزائر:دراسة حالة مشتلة المؤسسات –عنابة–"،مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة ماستير في علوم التسير،تخصص:مقاولاتية،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة 08 ماي 1945،قالمة،الجزائر،ص65.

3-2-3-4-مساهمة المؤسسات الناشئة بمشتلة ولاية عنابة في خلق مناصب الشغل

يلخص الجدول التالي عدد مناصب الشغل المتوقع استحداثها والمستحدثة فعليا للمؤسسات الناشئة:

الجدول رقم (3-7):عدد مناصب الشغل المتوقع استحداثها والمستحدثة فعليا للمؤسسات الناشئة للفترة (2011-2021)

عدد طلبات خلق المؤسسات الناشئة	عدد المؤسسات المحتضنة	عدد المؤسسات المقيمة	عدد المؤسسات المستحدثة	عدد مناصب الشغل المتوقع استحداثها	عدد مناصب الشغل المستحدثة فعليا
150	500	50	100	800	450

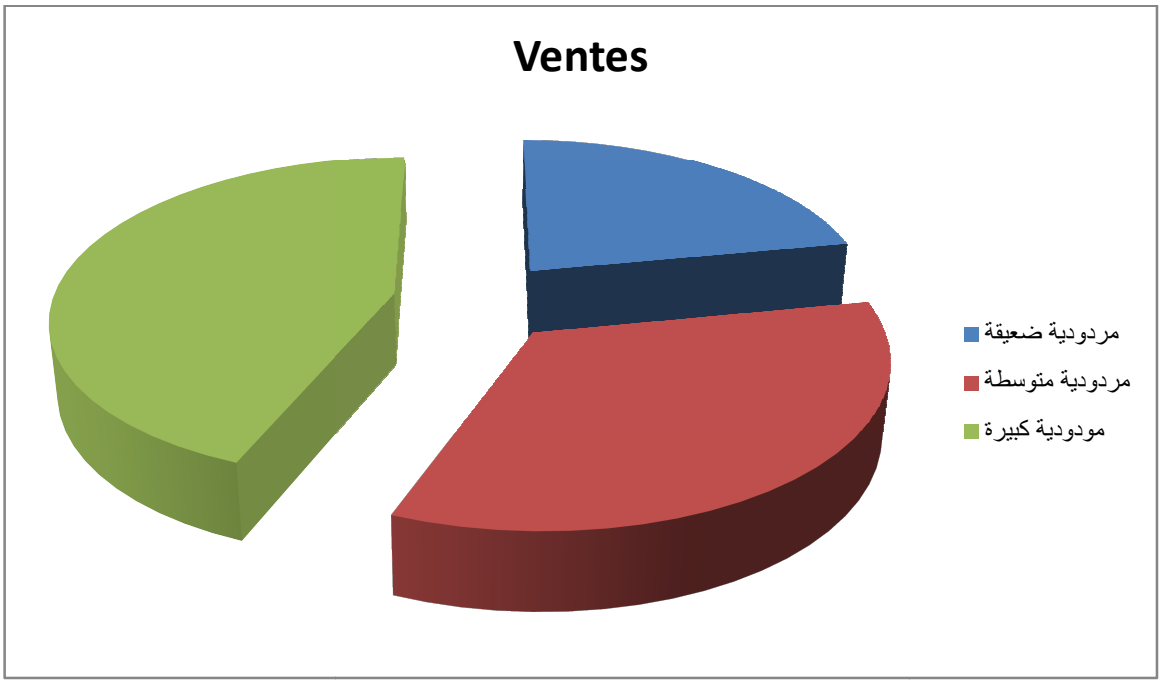
المصدر:عبد الكريم نعيجي،ياسين نشمة،(2022)،"مشاتل المؤسسات ودورها في مرافقة وترقية المؤسسات الناشئة:دراسة ميدانية لمشتلة المؤسسات لولاية عنابة" ، مجلة العلوم الإدارية والمالية ، المجلد 06 ، العدد 01، ص181.

يلاحظ من خلال الجدول السابق أنه كان من المفترض أن تحقق المؤسسات الناشئة في المشتلة توظيف 800 منصب شغل ،إلا أنها لم تصل إلى هذا العدد المرجو(تم خلق 450منصب شغل فقط)،وهذا راجع إلى عدم قدرة تحمل أصحابها لأعباء أخرى،إضافة لأعباء الانطلاق في المشروع،من أجور ودفع مستحقات هيئات الضمان الاجتماعي(CASNOS ,...) وغيرها.

3-2-3-5 – مساهمة المؤسسات الناشئة بمشتلة ولاية عنابة في تحسين مردودية المؤسسات الناشئة

وفي إطار مرافقة وترقية مشتلة المؤسسات لولاية عنابة الناشئة المقيمة بها،بالرغم من عددها المتواضع جدا،ومن خلال المجهودات المبذولة للمشتلة من توجيه ودعم،فقد استطاعت 22 مؤسسة ناشئة من تحقيق مردودية كبيرة وهذا راجع أولا لطبيعة نشاطها المطلوب في سوق العمل،وثانيا لقدرتها على تسويق خدمات،خاصة في ميدان تقديم الخدمات للقطاع الصناعي،أما 17 مؤسسة ناشئة فقد حققت مردودية متوسطة،أما بقية المؤسسات (11) فلم تستطع تحقيق النجاح وهذا لعوامل عديدة من بينها المنافسة الشديدة في قطاع تخصصها وهذا ما يوضحه الشكل التالي.

الشكل رقم (3-3): توزيع المؤسسات الناشئة المقيمة حسب مردوديتها



المصدر: الطاهر بوعائشة،(2022)، "دور حاضنات الأعمال في دعم الشركات الناشئة في الجزائر:دراسة حالة مشتلة المؤسسات –عنابة-"،مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة ماستير في علوم التسير،تخصص:مقاولاتية،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة 08 ماي 1945،قالمة،الجزائر،ص64.

3-2-3-6- المشاكل التي تواجه محضنة عنابة

تواجه محضنة عنابة العديد من المشاكل والعراقيل التي تحد من القيام بعملها على أكمل وجه،وكذا تحد من تطورها، **إلا أنها تطمح أن تكون رائدة في مجالها وترتقي بالمهام المنوطة بها،وتنقسم هذه المشاكل إلى** :[1]

المشاكل الداخلية: وتتمثل في:

- محدودية ميزانية الحاضنة.

- صغر مساحتها مقارنة بالحاضنات في الولايات المجاورة لها.

- قلة عدد المؤسسات المنتسبة لحاضنة عنابة فحسب مدير الحاضنة فهي تحتضن 50 مؤسسة فقط، وهو ما يؤثر على **المداخيل المالية للحاضنة التي تأتي من الإيجارات والرسوم المدفوعة من المؤسسات المحتضنة.**

[1] الطاهر بوعائشة،مرجع سابق،ص66.

- معظم المؤسسات المنتسبة لحاضنة عنابة محدودة في الحدود الجغرافية لولاية عنابة فقط.

- نقص الدعاية والإشهار والتسويق للحاضنة مثل الأبواب مفتوحة أو عبر مختلف وسائل الاتصال الجماهيرية التقليدية،ومختلف مواقع التواصل الاجتماعي من أجل التعريف بها سواء على المستوى المحلي أو الوطني،بل اكتفت بتوزيع مطويات للتعريف بالحاضنة فقط.

المشاكل الخارجية: تمثلت في:

- مختلف الشركات المحتضنة ذات أفكار تقليدية تفتقر للإبداع والابتكار.

- لم تقم بأي مع خبراء ومختصين ومؤطرين خارج الحاضنة.

- نقص أو غياب جهات الدعم للحاضنة من قبل القطاع العام أو الخاص.

- لا تستفيد المؤسسات المحتضنة من شهرة الحاضنة لأن أصلا شهرتها محصورة في الحدود الجغرافية لولاية عنابة فقط؛وكذلك غياب الجهات الاقتصادية المحيطة بها.

خلاصة:

بالنسبة للجزائر وبالرغم من وجود بعض المبادرات المحدودة في إنشاء مؤسسات ناشئة، إلا أنه ولحد الآن لا توجد تجربة رائدة، كما يلاحظ أن أغلب المؤسسات الناشئة تنشط في مجال التسويق الإلكتروني، وأنها مجرد محاكاة لتجارب سابقة في العالم. وفي إطار الترويج والدعم لهذه المؤسسات الناشئة بذلت السلطات العمومية جهودا كبيرة لتأسيسها نظام دعم تم إنشاؤه حديثا، والمتمثل في إنشاء الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة وشركة رأسمال الاستثمار، بالإضافة إلى حاضنات الأعمال والتي تعد من بين أكبر الأنظمة وأكثرها فعالية في القطاع الاقتصادي المنشود في الجزائر، حيث أن لحاضنات الأعمال أهمية بالغة ودور فعال في دعم وتوجيه المؤسسات الناشئة، ويظهر ذلك جليا من خلال الخدمات والدعم الذي تقدمه حاضنات الأعمال في كل مرحلة من مراحل احتضانها للمؤسسات الناشئة.

لكن بالرغم من الدور الذي لعبته هذه الآليات المستحدثة من قبل السلطات العمومية، وخاصة حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الناشئة، إلا أنها لا تزال بعيدة في الجزائر عن المراحل المتقدمة التي بلغتها بعض الدول، فالمؤسسات الناشئة في الجزائر تواجه جملة من الصعوبات والنقائص والتحديات التي يقف حائلا أمام تطورها.

الخاتمة

من خلال عرضنا وتحليلنا للمحاور الثلاث لهذه الدراسة تبين لنا بوضوح أهمية حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة، ففي إطار ترقية ودعم المؤسسات الناشئة كرست الجزائر مجهودات جبارة في إنشاء مجموعة من آليات الدعم وتبني جملة من البدائل المستحدثة، التي تعد حاضنات الأعمال أبرزها وأنجعها على الإطلاق خلال العقدين الأخريين من الزمن، كونها تساهم بدرجة كبيرة في ترجمة الأفكار الريادية إلى منتجات قابلة للتسويق على ارض الواقع، عن طريق مساهمتها الفعالة في هدم الهوة وبناء جسور التعاون بين مراكز البحث من جهة، وعالم الصناعة من جهة أخرى، بتقديمها حزمة متكاملة من خدمات الدعم.

وعلى ما يبدو فإن كل من فكرة حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر لا تزال بعيدة عن مراحل متقدمة بلغتها بعض الدول، لذا يتعين إيلاء الاهتمام للتحديات التي تواجه حاضنات الأعمال في سعيها لدعم المؤسسات الناشئة وتوفير الظروف الملائمة، وإقامة مثل هذه الحاضنات سيساعد بشكل كبير المؤسسات الجزائرية الناشئة في تخطي أعباء وأخطار مراحل التأسيس والإنشاء، وبالتالي المساهمة في التطور التكنولوجي ودفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

وفي هذا الإطار تولت الجزائر مؤخرا الاهتمام بحاضنات الأعمال الجامعية، وذلك بقصد إيجاد دور جديد مساهم في عملية التنمية الاقتصادية من خلال دعم القدرات الإبداعية والابتكارية للطلبة والشباب حاملي الشهادات، كما تعمل على توفير بيئة معرفية مناسبة لها والتسهيلات اللازمة من الدعم المادي والمعنوي بهدف تطويرها وتفعيلها، ولعل من أبرز هذه الحاضنات حاضنة سيدي عبد الله وكذا بعض الحاضنات عمى غرار جامعة المسيلة، والتي من المتوقع أن تعطي قيمة إضافية في مجال المؤسسات الناشئة.

اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى : " تقدم حاضنات الأعمال دعما شاملا للمؤسسات الناشئة بهدف مساعدتها على نجاح وتطوير أعمالها ".

من أجل الرهان القائم في الدول المتقدمة والنامية على أن حاضنات الأعمال تعتبر الميلاد الحقيقي والناجح لأصحاب المشاريع الإبداعية، سعت الجزائر أيضا إلى تبني هذا النمط الجديد بإعطاء أهمية كبيرة لموضوع حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة، فعملت الدولة بمختلف مؤسساتها على وضع المسارات الصحيحة واللازمة لخلق حاضنات أعمال قادرة على إحداث توازن بين المعرفة الفكرية والعملية لأصحاب المشاريع الناشئة. ومن أبرز المهام التي تقوم بها حاضنات الأعمال في الجزائر بما يضمن بلوغ أهدافها : استقبال و احتضان ومرافقة المؤسسات الحديثة النشأة وأصحاب المشاريع لمدة معينة، وكذا تسيير وإيجار المحلات، وذلك بوضع المحلات تحت تصرف أصحاب المشاريع، حيث تكون مساحتها

تتناسب مع طبيعة المشتلة واحتياجات نشاط المشروع، بالإضافة إلى تقديم الخدمات والإرشادات الخاصة، من حيث التوطين الإداري والتجاري للمؤسسات الحديثة النشأة، وللمتعهدين بالمشاريع. **وهو ما يؤكد صحة الفرضية الأولى.**

الفرضية الثانية : " اعتمدت الحكومة الجزائرية على جملة من الإصلاحات في مجال الاستثمار لتحقيق انطلاقة اقتصادية ".

تعول السلطات الجزائرية على خلق نموذج اقتصادي جديد بعيدا عن الريع الذي اعتمد عليه اقتصاد البلاد منذ عقود، وبالتالي أصبح الاستثمار ودعم المؤسسات الناشئة من أولويات صانع القرار الاقتصادي الجزائري، من أجل المساهمة في دفع عجلة التنمية وتعزيز الآلة الإنتاجية المحلية. وقد أبدت الحكومة الجزائرية في الآونة الأخيرة، اهتماما كبيرا بدعم الشباب الباحث على خلق المؤسسات الناشئة حيث بدأت ترى أن مستقبل الاقتصاد الوطني مربوطا بالمؤسسات الناشئة الجزائرية التي ستصبح مستقبلا قاطرة النموذج الاقتصادي الجديد.

وكانت الحكومة الجزائرية، قد نظمت بداية أكتوبر 2020، الندوة الوطنية للمؤسسات الناشئة "ألجيريا ديسرابت 2020"، بمشاركة أكثر من ألف مشارك من مؤسسات ناشئة وحاضنات وممثلي هيئات حكومية ومالية ومتعاملين اقتصاديين وخبراء وممثلي جمعيات وجامعات ومراكز البحث .وكان من أهم ما خرج به هذا اللقاء الأول من نوعه في الجزائر. قرار الإطلاق الرسمي للصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة، الذي يهدف إلى تمكين الشباب أصحاب المشاريع من تفادي البنوك والإجراءات البيروقراطية .كما تم اصدار مجموعة من القرارات في هذا المجال تتمثل في :

- إنشاء صندوق استثماري مخصص لتمويل ودعم المؤسسات الناشئة؛
- إنشاء مجلس أعلى للابتكار والذي سيكون حجر الزاوية للتوجه الاستراتيجي في مجال تثمين الأفكار والمبادرات المبتكرة والإمكانات الوطنية للبحث العلمي، في خدمة تنمية اقتصاد المعرفة؛
- وضع الإطار القانوني الذي يحدد مفاهيم المؤسسات الناشئة والحاضنات وكذا المصطلحات الخاصة بالنظام البيئي لاقتصاد المعرفة، من أجل تسهيل إجراءات إنشاء هذه الكيانات ، علاوة على عملية إعداد النصوص التنظيمية ذات الصلة، التي ستفضي إلى مراجعة النصوص الموجودة من أجل تكييف آليات التمويل مع دورة نمو المؤسسات الناشئة؛
- تحويل الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها ANPT، إلى وزارة المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة؛
- تحويل قطب الامتياز الجهوي التكنولوجي HUB للمؤسسات الناشئة، الذي يجري إنجازه من قبل شركة سوناطراك على مستوى حديقة الرياح الكبرى دنيا بارك، إلى وزارة المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة؛

- تمكين حاملي المشاريع المبتكرة والمؤسسات الناشئة، من الاستفادة من المساحات المتاحة داخل المؤسسات التابعة لقطاعي الشباب والتكوين المهني على المستوى الوطني؛
- تهيئة الجماعات المحلية لمساحات مخصصة للمؤسسات الناشئة مع إعطاء الأولوية للمناطق التي تتوفر فيها إمكانات كبيرة من حاملي المشاريع المبتكرة، لاسيما ولايات بشار، وورقلة، وقسنطينة، ووهران، وتلمسان، وسطيف، وباتنة، قبل توسيع هذا المسعى إلى كامل التراب الوطني. **وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثانية.**

الفرضية الثالثة : " شهدت المؤسسات الناشئة في الجزائر تطورا ملحوظا يجعل منها قطاعا واعدا ".

شهدت المؤسسات الناشئة في الجزائر تطورا ملحوظا خلال سنة 2024 يجعل منها قطاعا واعدا، بفضل جملة من التدابير المتخذة من طرف السلطات العليا والنصوص التشريعية التي تم اعتمادها لدعم ومرافقة هذا المجال، مما أعطى دفعا قويا لإنشاء نظام بيئي مقاولاتي مبني على المبادرة والابتكار والمعرفة . وقد حفزت هذه التدابير الشباب الجزائري على الانخراط في رحلة المقاولاتية، أحيانا حتى قبل تحصله على الشهادة الجامعية، حيث تم وضع هذه القرارات بكل حكمة من طرف وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة التي أنشأها رئيس الجمهورية السيد عبد المجيد تبون سنة 2020، ليدمج بها لاحقا قطاع المؤسسات المصغرة.

وبفضل هذه القرارات صارت الجزائر تصنف ضمن أفضل 20 دولة في العالم من حيث إجمالي المؤسسات الناشئة في سنة 2024، كما أن الجزائر تأتي حسب موقع startupranking.com (في ظل غياب قاعدة بيانات للمؤسسات الناشئة في الجزائر) في المرتبة الثامنة عشر (18) عالميا بـ 808 مؤسسة ناشئة، والثانية إفريقيا بعد نيجيريا (810 مؤسسة ناشئة)، والثانية عربيا بعد الإمارات العربية المتحدة (1243 مؤسسة ناشئة). وقد شهدت الجزائر نموا معتبرا في عدد المؤسسات الناشئة مقارنة بسنة 2020، وعليه تمكنت الجزائر في فترة وجيزة من أن تتصدر الترتيب القاري بعد نيجيريا في مجال المؤسسات الناشئة، بعدما كنا في آخر الترتيب في إفريقيا. **وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة.**

نتائج الدراسة

من خلال هذه الدراسة توصلنا إلى جملة من النتائج نذكرها فيما يلي :

- تقوم حاضنات الأعمال بدور حيوي في تنمية قطاع المؤسسات الناشئة، وزيادة قدراتها التنافسية في ظل إستراتيجية وطنية واسعة للتنمية الاقتصادية؛
- للحاضنات دور كبير في ترقية الاقتصاد الوطني، فهي تساهم في توسيع وتوزيع القاعدة الاقتصادية من خلال استثمار الأفكار الريادية الناجحة وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية واعدة؛

- تواجه المؤسسات تحديات ومشاكل تعيق أصحاب الأفكار الإبداعية، وهذا لكونها تواجه تحديات كبيرة في الجزائر نظرا لطبيعتها وخصوصيتها كونها حديثة الظهور، منها التمويل وصغر حجم الأسواق بالإضافة إلى انعدام الخبرة؛
- تأتي الجزائر حسب موقع startupranking.com في المرتبة الثامنة عشر (18) عالميا بـ 808 مؤسسة ناشئة، والثانية إفريقيا بعد نيجيريا (810 مؤسسة ناشئة)، والثانية عربيا بعد الإمارات العربية المتحدة (1243 مؤسسة ناشئة)؛
- تتوزع المشاريع المحتضنة في الجزائر على عدة قطاعات أهمها الخدمات، وهو القطاع الذي يفضله معظم أصحاب المشاريع كونه لا يتطلب تكاليف عالية في بداية النشاط ويتميز بسرعة دوران رأس المال، إلى جانب قطاع كل من الصناعة والفلاحة؛
- يعد صندوق التمويل الجزائري أحد الركائز الأساسية لظهور بيئة مناسبة لإنشاء وتطوير الشركات الناشئة، التي تتمتع بالقدرة على إضافة قيمة حقيقية للاقتصاد الجزائري، ويختلف عن التمويلات الموجودة لأنه يشترط من المستثمر قبول الدولة كشريك داخل الشركة، مع إمكانية الدخول إلى بورصة الجزائر في المستقبل.

الاقتراحات

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها هذه الدراسة نتقدم بالاقتراحات التالية :

- الإكثار من عدد حاضنات الأعمال لما لها من أهمية وتعميمها على جميع ولايات الوطن، وبالأخص فروع في الجامعات ومراكز البحث لاكتساب أفكار إبداعية و مبتكرة من الطاقات الشابة؛
- لابد من زيادة الدعم لإنشاء حاضنات الأعمال الجامعية وتشجيعها كونها من أفضل وسائل دعم الشركات الناشئة، ووجوب توسيع ثقافة حاضنات الأعمال في الوسط الجامعي، من خلال توعية المجتمع وخاصة الإطارات الجامعية بأهمية الولوج لمؤسسات ناشئة، وإنشاء مشاريعهم الخاصة عبر الترويج لمخرجات حاضنات الأعمال؛
- ضرورة ربط الشركات الناشئة المحتضنة التمويل برأس المال المخاطر، فدور حاضنات الأعمال يتمثل في تفعيل وتسخير هذه الآليات في سبيل نمو وتنمية هذا النوع من الشركات؛
- تنظيم ندوات وملتقيات حول حاضنات الأعمال من طرف الجهات المحلية المختصة للتعريف بمهامها وقدرتها على التنمية؛
- إجراء مسح شامل للمؤسسات الناشئة في الجزائر من حيث نوعيتها والمنتجات التي تقوم بإنتاجها، والطاقة الإنتاجية الفعلية، نوعية المواد الأولية المستخدمة وغيرها، حيث يساعد ذلك صانعي السياسات على رسم

السياسات الاقتصادية الكفيلة بتحقيق أهداف التخطيط للمؤسسات الناشئة، وربطها بالمزايا المادية والمكانية التي تحقق انتشار المؤسسات بدلا من تركزها في المدن الشمالية؛

- خلق قاعدة بيانات خاصة بالمؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال في الجزائر.

آفاق الدراسة

وفي الختام نتمنى أن تكون هذه الدراسة نقطة بداية و انطلاقة إيجابية في سبيل إثراء العلوم و المعرفة، لتصبح مفتاحا لمواضيع أخرى نذكر منها مثلا :

- ✓ دور حاضنات الأعمال في تحقيق الإقلاع الاقتصادي؛
- ✓ التعليم المقاولاتي وحتمية الابتكار في المؤسسات الناشئة؛
- ✓ آليات تفعيل المؤسسات الناشئة لتحقيق التنويع الاقتصادي؛
- ✓ حاضنات الأعمال التكنولوجية كآلية لتحفيز الإبداع في المؤسسات الناشئة بالجزائر.

قائمة المراجع

الكتب:

1- أحمد بن عبد الرحمان الشميمري، سرور علي إبراهيم سرور، (2020)، "حاضنات الأعمال والواحات العلمية : المفاهيم والتطبيقات في الاقتصاد المعرفي"، ط1، العبيكان للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية.

2- أحمد عبد الرحمان الشمبري، علي إبراهيم سرور، (2014)، "حاضنات الأعمال: المفاهيم والتطبيقات في الاقتصاد المعرفي"، دار الإجادة، الرياض، السعودية.

3- إيهاب مقابلة، (2017)، "حاضنات الأعمال والمشروعات الصغرى والصغيرة والمتوسطة"، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، العدد 134.

4- جواد كمال كاظم، كاظم أحمد البطاط، (2016)، "الصناعات الصغيرة ودور حاضنات الأعمال في دعمها وتطويرها"، الأيام للنشر والتوزيع، الأردن.

5- صلاح حسن، (2011)، "التطورات والمتغيرات الاقتصادية الدولية: دعم وتنمية المشروعات الصغيرة لحل مشاكل البطالة والفقر"، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر.

6- عبد السلام أبو قحف، (2001)، "دراسات في إدارة الأعمال"، ط1، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، مصر.

7- عمار سلطان ،(2020)،"الإطار التشريعي لحاضنات الأعمال بالجزائر"،كتاب جماعي دولي بعنوان: حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،مخبر اقتصاد،مالية وإدارة الأعمالECOFIMA ، جامعة 20أوت 1955،سكيكدة،الجزائر.

8- محمد صالح، الحناوي وآخرون، (2001)، "حاضنات الأعمال"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.

9- مولود قنوش، محمد هاني، عمرو هاني، (2020)، "عوامل ومحددات نمو المؤسسات الناشئة"، كتاب جماعي حول: المؤسسات الناشئة ودورها في الإنعاش الاقتصادي في الجزائر، مخبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التطوير المحلي – حالة منطقة البويرة–، الجزائر.

الرسائل والمذكرات:

1- الطاهر بوعائشة، (2022)، دور حاضنات الأعمال في دعم الشركات الناشئة في الجزائر، دراسة حالة مشتلة المؤسسات –عنابة –"، مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير، تخصص: مقتولاتية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، الجزائر.

2- السعيد فتني، (2024)، "دور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة: دراسة حالة المؤسسات الناشئة الجزائرية"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص: تسوق مصرفي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلم التسيير، الشهيد الشيخ العربي التبسي، تبسة، الجزائر.

3- بسام سمير الرميدي، فاطمة الزهراء طلحي، (2020)، "حاضنات الأعمال: إطار مفاهيمي"، كتاب جماعي دولي بعنوان:" حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة"، منشورات مخبر اقتصاد، مالية وإدارة الأعمال ECOFIMA جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر.

4- بوعائشة،(2022)، "دور حاضنات الأعمال في دعم الشركات الناشئة في الجزائر:دراسة حالة مشتلة المؤسسات –عنابة-"،مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة ماستير في علوم التسير،تخصص:مقاولاتية،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة 08 ماي 1945،قالمة،الجزائر.

5- خالد مدخل (2021)، "أثر كفاءة حاضنات الأعمال في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: بالاستناد على بعض التجارب العالمية"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص: تحليل اقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية وhالتجارية و علوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر.

6- سايب الزيتوني، (2017)، "دور حاضنات الأعمال في النهوض بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة الجزائر"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص: تحليل اقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر.

7- ياسين تليلي، (2022)، "دراسة تحليلية للعوامل المؤثرة على نجاح أو فشل المؤسسات الناشئة في الجزائر: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات المنشأة في إطار أجهزة الدعم في الجزائر"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، تخصص: إدارة وتسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.

الحوليات:

1- برودي مفروم، (2020)، "لذالمؤسسات الناشئة في الجزائر: الواقع و المأمول" حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد، 07، العدد.

2- عائشة بن جعفر، ابرهيم شالا، أحمد طبوش،(2021)،" المؤسسة الناشئة في الجزائر: الواقع والتحديات مع الإشارة إلى التجارب الرائدة في العالم العربي"حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية،المجلد 08،العدد01.

3- يوسف حسين، إسماعيل صديقي، دراسة ميدانية لواقع إنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، العدد 01، المجلد 08، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، 2021.

المجلات:

1- أمنة مخانشة، (2021)، "المؤسسات الناشئة في الجزائر: الإطار المفاهيمي والقانوني"، مجلة صوت القانون، المجلد 08، العدد 01.

2- سارة بوعدلة، هديات خديجة بن طيب، (2020)، "قدرات وتحديات حاضنات الأعمال ودورها في مرافقة المؤسسات الناشئة: مع الإشارة لحالة الجزائر"، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد 04، العدد 01.

3- شريفة بو الشعور، (2017)، "حاضنات الأعمال في الدعم و تنمية المؤسسات الناشئة Startup: دراسة حالة الجزائر"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 04، العدد 02.

4- عبد الكريم نعيجي،ياسين نشمة،(2022)،"مشاتل المؤسسات ودورها في مرافقة وترقية المؤسسات الناشئة:دراسة ميدانية لمشتلة المؤسسات لولاية عنابة" ، مجلة العلوم الإدارية والمالية ، المجلد 06 ، العدد 01

5- محمد الأمين نوي، محمد دهان، (2020)، "نحو تنظير أدق لمفهوم المؤسسات الناشئة وخصائصها: دراسة منهجية مفصلة"، Revue des réformes économiques et intégration en économie mondiale، المجلد 14، العدد 03.

6- مصطفى بورنان، علي صولي، (2020)، 'الإستراتيجيات المستخدمة في دعم وتمويل المؤسسات الناشئة: حلول لإنجاح المؤسسات الناشئة"، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 11، العدد 01.

الملتقيات:

1- السعيد بربيش، سارة طبيب، (2013)، "دور حاضنات الأعمال في تطوير ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة : دراسة حالة تحليلية تقييميه"، الملتقى الوطني حول إستراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، يوم 2013/12/19.

2- محمد عبد الناصر مشري، (2023)، "المرتكزات الإستراتيجية للنهوض بالمؤسسات الناشئة في الجزائر"، الملتقى العلمي الافتراضي: المبادراتية للأعمال المعاصرة بين المرافقة ومتطلبات الاستدامة –حالة المؤسسات الناشئة–، المركز الديمقراطي العربي، يومي 12/11 فيفري 2023.

المراسيم:

1- المادة 11 من المرسوم التنفيذي رقك (20/254) المؤرخ في 27محرم 1442 الموافق لـ15 سبتمبر،المتعلق بإنشاء اللجنة الوطنية لعلامات المؤسسات الناشئة والمؤسسات المبتكرة والحاضنات وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها،الجريدة الرسمية،العدد55،الصادرة في 21سبتمبر2020.

2- المادة 01،02،03،من المرسوم التنفيذي رقم 78/03 المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 الموافق لـ25 فيفري سنة 2003،الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية،الصادرة بتاريخ 05نوفمبر سنة 2003،العدد 67،ص15.

المواقع الإلكترونية:

1- أحمد الشميمري، (2021)، "خطوات إنشاء حاضنة الأعمال"، أكاديمية الشميمري لريادة الأعمال، مقال منشور بتاريخ 2021/10/07، متوفر على الموقع: steps-of- building-business- incubators خطوات-إنشائ-حاضنة-الأعمال https://edarah.net/، تاريخ التصفح: 2024/03/30.

2- صندوق التمويل الجزائري:شريك المؤسسات الناشئة نحو النمو،مقال منشور بالموقع الإلكتروني مقاول،بتاريخ:2023/07/12،متوفر على الموقع : https//moukawil.dz/beta/knowledgebase/asf، تاريخ التصفح :2024/05/15 .

3- كلمة رئيس الجمهورية السيد عبد المجيد تبون خلال اجتماع مجلس الوزراء،وكالة الأنباء الجزائرية،تاريخ النشر:2024/04/21،متوفر على الموقع https//www.aps.dz/ar/economie/160843-2024-04-21-18-06-56 تاريخ التصفح : 2024/05/20.

4- محمد حبش، (2015)، "نمو الشركة"، متوفر على الموقع: https://academy.com/entrepreneurship/general/ نمو الشركة الناشئة.

5- مشاركة وزير اقتصاد المعرفة والمؤسسات المصغرة السيد ياسين وليد في النسخة 21 لمنتدى الشرق الأوسط وشمال إفريقيا لكلية إدارة الإعمال بلندن،وكالة الأنباء الجزائرية،تاريخ النشر:20024/05/04 ،متوفر على الموقع:https//www.aps.dz/ar/economie/161531-2024-05-04-19-0619 تاريخ التصفح:2024/05/15.