وزارة التعـليم العـالي والبـحث العـلمي

جامعة محمد البشير الإبراهيمي– برج بوعريريج

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

## مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر

تخصص: إدارة أعمال

الموضوع:

# دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر

## – دراسة حالة: حاضنة أعمال جامعة المسيلة –

من إعداد الطلبة:

- بلكعلول هشام
- طيايبة محمد

تحت إشراف الأستاذة:

د.بلالطة رشاد

السنة الجامعية: 2024/2023

# آيات قرآنية

**بسم الله الرحمن الرحيم**

**– سورة النحل – الآية 97: "مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَى وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهُ حَيَاةً طَيِّبَةً"**

**– سورة النور – الآية 35: "اللَّهُ نُورُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ ۚ مَثَلُ نُورِهِ كَمِشْكَاةٍ فِيهَا مِصْبَاحٌ"**

**– سورة البقرة – الآية 286: "لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا"**

**صدق الله العلي العظيم.**

# الإهداء

**الحمد الله سبحانه وتعالى الذي يسر لنا سبيل العلم فله الحمد حتى يرضى وله الحمد بعد الرضا**

**والصلاة والسلام على المصطفى ﷺ .**

**إلى من يعجز اللسان عن وصف جميله، إلى من علمني معنى الكفاح وأوصلني إلى ما أنا عليه أبي العزيز حفظه الله.**

**إلى بسمة الحياة وسر الوجود ومعنى الحنان، إلى التي جعل الله الجنة تحت أقدامها أمي الحبيبة أطال الله في عمرها.**

**إلى سندي في الحياة، إلى عوني بعد الله إخوتي حفظهم الله.**

**إلى أساتذتي الأجلاء، إلى من علموني حروف من ذهب وإلى من جمعني بهم منبر العلم والصداقة، إلى الأستاذة المشرفة وكل زملائها، وطلبة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير.**

**طيايبة محمد.**

# الإهداء

**إلى من أزاح الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم، إلى من جرع الكأس فارغا ليسقيني قطرة الحب إلى والدي العزيز حفظه الله.**

**إلى التي جعل الله الجنة تحت أقدامها،إلى التي غمرتني بفيض حنانها،إلى التي ربتني صغيرا ونصحتني كبيرا قرة عيني وفؤادي أمي الغالية أطال الله في عمرها.**

**إلى من قاسموني أفراحي وأحزاني إخوتي .**

**إلى من أكن لهم صدق الحب والحنان،ومن يصوغون إبتسامة الحياة.**

**بلكعلول هشام.**

# شكروعرفان

**بسم الله الرحمن الرحيم**

سورة إبراهيم الأية 7:"﴿لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ ﴾"

**نشكرالله العلي العظيم شكرالشاكرين وحمد الحامدين على نعمته وتوفيقه وما التوفيق إلا بالله.**

**ونتقدم بالشكرالجزيل للأستاذة الدكتورة "بلالطة رشاد"**

**لما أولته لهذا العمل المتواضع من إهتمام و ما بذلته من جهد وتصويب وما قدمته لنا من نصائح طيلة إنجازهذه المذكرة.**

**كما نشكركل أعضاء لجنة المناقشة الذي سننال شرف مناقشتهم لهذا البحث فلهم منا كل الشكروالعرفان.**

**ملخص البحث**

تطرقنا في هذه الدراسة إلى إبراز دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة وذلك بالنظر إلى مساهمتها الإيجابية في الإقتصاديات المعاصرة، ومن خلال بحثنا هذا وضحنا أنواع الخدمات المختلفة التي تقدمها حاضنات الأعمال في تنمية و ترقية و إستمرار المؤسسات الناشئة المنتسبة إليها على غرار البنى التحتية ، التسويق ، التمويل ...إلخ ، هذا ما يؤدي بالمنفعة على النشاط الإقتصادي بصفة عامة و على المؤسسات الناشئة في حد ذاتها بصفة خاصة، و سلطنا الضوء في هذه الدراسة على طريقة عمل حاضنات الأعمال، كما بحثنا أيضا في سبل تفعيل دورها للنهوض بالمؤسسات الناشئة ، ثم حاولنا إسقاطها في الجانب التطبيقي من البحث يكون عبارة عن دراسة حالة لحاضنة أعمال جامعة المسيلة بالإعتماد على المنهج الوصفي و التحليلي للمقابلات ، ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها:

– تقوم حاضنات الأعمال على تنمية الإقتصاد الوطني بالمساهمة في إنشاء ومرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر.

– تساهم حاضنات الأعمال بتقديم مختلف الخدمات اللازمة لتنمية و تطوير المؤسسات الناشئة والحفاظ على إستمراريتها.

**الكلمات المفتاحية: حاضنات الأعمال، حاضنة أعمال جامعة المسيلة ، المؤسسات الناشئة.**

**Abstract**

In this study, we touched on highlighting the role of business incubators in accompanying emerging enterprises, given their positive contribution to contemporary economies. Through our research, we explain the different types of services that business incubators provide in developing, promoting, and continuing the emerging enterprises affiliated with them, such as infrastructure, marketing. , financing...etc. This is what leads to benefit to economic activity in general and to emerging institutions themselves in particular. In this study, we shed light on the way business incubators work, and we also examined ways to activate their role to advance emerging institutions, then We tried to project it into the applied side of the research, which is a case study of the business incubator of the University of M'sila, relying on the descriptive and analytical approach to the interviews. Among the most important results reached are:

- Business incubators develop the national economy by contributing to the establishment and accompaniment of emerging institutions in Algeria.
- Business incubators contribute to providing various services necessary to grow and develop emerging enterprises and maintain their continuity.

**Keywords: Business incubaturs, University of Msila business incubator, Emerging institutions.**

**Résumé**

Dans cette étude, nous avons abordé la mise en évidence du rôle des incubateurs d'entreprises dans l'accompagnement des entreprises émergentes, compte tenu de leur contribution positive aux économies contemporaines. À travers nos recherches, nous clarifions les différents types de services que les incubateurs d'entreprises fournissent dans le développement, la promotion et la pérennité des entreprises émergentes. les entreprises qui leur sont affiliées, comme les infrastructures, le marketing, le financement...etc. C'est ce qui profite à l'activité économique en général et aux institutions émergentes elles-mêmes en particulier. Dans cette étude, nous mettons en lumière le fonctionnement des incubateurs d'entreprises. , et nous avons également examiné les moyens d'activer leur rôle pour faire progresser les institutions émergentes, puis nous avons essayé de le projeter dans le volet appliqué de la recherche, qui est une étude de cas de l'incubateur d'entreprises de l'Université de M'sila, en nous appuyant sur le descriptif et approche analytique des entretiens. Parmi les résultats les plus importants obtenus figurent :

- Les incubateurs d'entreprises développent l'économie nationale en contribuant à l'implantation et à l'accompagnement des entreprises émergentes en Algérie.
- Les incubateurs d'entreprises contribuent à fournir divers services nécessaires à la croissance et au développement des entreprises émergentes et à maintenir leur continuité.

**Mots clés: Incubateurs d'entreprises, Incubateur d'entreprises de l'Université de Msila , institutions émergentes**

# فهرس المحتويات


| المحتوى | الصفحة |
| --- | --- |
| **البسملة**<br>**آية قرآنية**<br>**الإهداء**<br>**شكر وعرفان**<br>**الملخص باللغة العربية**<br>**الملخص باللغة الإنجليزية**<br>**الملخص باللغة الفرنسية** | |
| **فهرس المحتويات** | **IV** |
| **قائمة الجداول** | **X** |
| **قائمة الأشكال** | **XIV** |
| **قائمة الملاحق** | **XV** |
| **قائمة الاختصارات** | **XVI** |
| **مقدمة** | أ |
| أولا: إشكالية الدراسة | أ |
| ثانيا: فرضيات الدراسة | أ |
| ثالثا: أهمية الدراسة | أ |
| رابعا: أهداف الدراسة | ب |
| خامسا: أسباب اختيار الموضوع | ب |
| سادسا: حدود الدراسة | ب |
| سابعا: الدراسات السابقة | ب |
| ثامنا: ما يميز الدراسة | ت |
| تاسعا: منهجية الدراسة | ت |

| | |
|---|---|
| عاشرا: أدوات الدراسة | ت |
| حادي عشر: تقسيمات الدراسة | ث |
| ثاني عشر: صعوبات الدراسة | ث |
| **الفصل الأول: الإطار النظري لدور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة** | |
| **تمهيد الفصل** | **11** |
| **المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول حاضنات الأعمال** | **12** |
| المطلب الأول: نشأة وتعريف حاضنات الأعمال | **12** |
| المطلب الثاني: أنواع حاضنات الأعمال | **14** |
| المطلب الثالث: مراحل تطور حاضنات الأعمال | **17** |
| المطلب الرابع: أهمية وأهداف حاضنات الأعمال | **18** |
| **المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول المؤسسات الناشئة** | **21** |
| المطلب الأول: تعريف المؤسسات الناشئة | **21** |
| المطلب الثاني: خصائص وأشكال المؤسسات الناشئة | **22** |
| المطلب الثالث: دورة حياة المؤسسات الناشئة وأهميتها في عملية التنمية الاقتصادية | **24** |
| المطلب الرابع: عوامل نجاح وفشل المؤسسات الناشئة | **28** |
| **المبحث الثالث: حاضنات الأعمال كأداة مرافقة وتطوير المؤسسات الناشئة** | **31** |
| المطلب الأول: آليات إحتضان المؤسسات الناشئة | **31** |
| المطلب الثاني: الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة | **35** |
| المطلب الثالث: مساهمة حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة | **36** |
| المطلب الرابع: عوامل نجاح وفشل حاضنات الأعمال | **38** |
| **خلاصة الفصل** | **41** |
| **الفصل الثاني: الجانب التطبيقي لدور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر** | |
| **تمهيد الفصل** | **42** |
| **المبحث الأول: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر** | **43** |
| المطلب الأول: نشأة حاضنات الأعمال في الجزائر | **43** |
| المطلب الثاني: دور حاضنات الأعمال في الجزائر | **44** |
| المطلب الثالث: تحديات حاضنات الأعمال في الجزائر | **45** |
| **المبحث الثاني: واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر** | **46** |

| | |
|---|---|
| المطلب الأول: ظهور المؤسسات الناشئة في الجزائر | **46** |
| المطلب الثاني: طرق تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر | **48** |
| المطلب الثالث: تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر | **51** |
| **المبحث الثالث: دراسة حالة حاضنة الأعمال في جامعة المسيلة** | **52** |
| المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة وخطواتها | **52** |
| المطلب الثاني: عرض وتعريف حاضنة الأعمال محل الدراسة | **53** |
| المطلب الثالث: حصيلة حاضنة أعمال جامعة المسيلة | **58** |
| المطلب الرابع: تحليل المقابلات مع أفراد العينة | **60** |
| **خلاصة الفصل** | **70** |
| **خاتمة** | **71** |
| أولا: نتائج الدراسة | **71** |
| ثانيا: تفسير النتائج حسب الفرضيات | **71** |
| ثالثا: الاقتراحات | **72** |
| رابعا: آفاق الدراسة | **72** |
| **قائمة المراجع** | **73** |
| **الملاحق** | **76** |

# قائمة الجداول


| الرقم | عنوان الجدول | الصفحة |
|---|---|---|
| 1 | المقارنة بين المشروعات التقليدية والمشروعات الرائدة | 32 |
| 2 | إحصائيات عن نشاطات حاضنة أعمال جامعة المسيلة | 58 |
| 3 | إحصائيات بخصوص تطبيق مضمون القرار 1275 على مستوى الكليات ومعاهد الجامعة | 59 |
| 4 | مناخ المقابلات مع أفراد حاضنة جامعة المسيلة محل الدراسة | 60 |
| 5 | آراء المستجوبين ( مدير ومساعد مدير الحاضنة ) | 62 |
| 6 | المعلومات المتحصل عليها من طرف الطالبين | 66 |

# قائمة الأشكال


| الرقم | عنوان الشكل | الصفحة |
|---|---|---|
| I | أهمية حاضنات الأعمال | 19 |
| I I | دورة حياة المؤسسة الناشئة | 25 |
| I I I | المراحل التي تمر بها المؤسسات المحتضنة | 34 |
| IV | الهيكل التنظيمي لحاضنة أعمال جامعة المسيلة | 55 |
| V | الأسباب الرئيسية لإنشاء الحاضنة | 57 |

# قائمة الملاحق


| الرقم | عنوان الملحق | الصفحة |
|---|---|---|
| **01** | إستدعاء حاملي المشاريع | ***76*** |
| **02** | وصل إيداع ملف | ***77*** |
| **03** | بطاقة تقييم ومتابعة | ***78*** |
| **04** | الهيكل التنظيمي لحاضنة أعمال جامعة المسيلة | ***79*** |
| **05** | طلب إجراء تربص | ***80*** |
| **06** | الأسئلة المطروحة على عينة الدراسة | ***81*** |

# قائمة الإختصارات

| الرقم | الإختصار | باللغة الأجنبية | باللغة العربية |
|---|---|---|---|
| **01** | BMC | Schéma du modèle économique | مخطط نموذج العمل التجاري |
| **02** | CNAS | Caisse nationale d'assurance sociale pour les salariés | الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء |
| **03** | CASNOS | La Caisse Nationale de Sécurité Sociale des Non Salariés | الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء |
| **04** | ANSEJ | Agence Nationale d'Aide à l'Emploi des Jeunes | الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب |
| **05** | NESDA | Agence Nationale d'Appui et de Développement de l'Entreprenariat | الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية |
| **06** | ANGEM | Agence Nationale de Gestion du Microcrédit | الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر |
| **07** | inapi | Institut National de la Propriété Industrielle | المعهد الوطني للملكية الصناعية |
| **09** | ASF | Le Fonds National Algérien de Financement des Start-up | الصندوق الوطني الجزائري لتمويل الشركات الناشئة |
| **10** | CDE | Centre de développement de l'entrepreneuriat | مركز تطوير المقاولاتية |

# مقدمة

يعيش العالم اليوم تحولات إقتصادية وتطور تكنولوجي تستدعي إعتماد إستراتيجيات جديدة مبينة على الإقتصاد الحر، ونتيجة لذلك ظهر نوع جديد في مجال الأعمال وهو ما يعرف بقطاع المؤسسات الناشئة والذي حظي باهتمام كبير من قبل الدول المتقدمة والنامية على حد السواء، حيث تعتبر عنصرا هاما لتحقيق النمو والتنمية الإقتصادية نظرا لأهميتها، على الإبداع والإبتكار لزيادة الطاقة الإنتاجية وتخفيض معدلات البطالة وتعد في الوقت الحالي حاضنات الأعمال آلية دعم تستهدف حضن المؤسسات الناشئة حتى تصبح لها القدرة على التماشي مع بيئتها الخارجية وإمتلاكها المرونة الكافية للتأقلم مع بيئة الأعمال ومستجداتها وإستغلال للفرص السوقية، من خلال التقديم الجيد لطرق عملها وجودة منتجاتها لمؤسسات الصغيرة الجديدة في أعوامها الأولى لنشأتها.

توجهت الجزائر مؤخرا إلى الإهتمام بموضوع المؤسسات الناشئة سواء من قبل السلطات الرسمية أو الهيئات الأكاديمية حيث تم استحداث وزارة للمؤسسات الناشئة ووزارة منتدبة للحاضنات، وذلك ما يعبر إدراك أهمية المؤسسات الناشئة في خلق قيمة مضافة وتحقيق الأهداف الإقتصادية المطلوبة، وذلك في سياق تنويع الإقتصاد وتحقيق الاستقرار الإقتصادي بصورة مستقلة عن تقلبات أسعار النفط.

**أولا: إشكالية الدراسة**

من خلال ما سبق نطرح الإشكالية التالية :

فيما يتمثل دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر؟

وتنطوي تحت السؤال الرئيسي لمشكلة الدراسة الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بحاضنات الأعمال ؟ و ما هي الخدمات التي تقدمها ؟
- ما هي المؤسسات الناشئة ؟ و فيما تتمثل أهميتها ؟
- كيف تساهم حاضنة أعمال جامعة المسيلة في مرافقة المؤسسات الناشئة التابعة لها ؟

**ثانيا: فرضيات الدراسة**

- تقوم حاضنات الأعمال على إنشاء وتطوير ومرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر.
- تساهم حاضنة أعمال جامعة المسيلة بتقديم الدعم المالي للمؤسسات الناشئة.
- تقوم حاضنات أعمال جامعة المسيلة بمرافقة و متابعة المؤسسات الناشئة بدرجة كبيرة.

**ثالثا: أهمية الدراسة**

تكمن أهمية هذا الموضوع في معرفة الدور الذي تقدمه حاضنات الأعمال ومدى مساهمتها في تطوير و مرافقة المؤسسات الناشئة في ظل إتجاه الجزائر إلى ثقافة العمل الحر والتركيز على المؤسسات الناشئة ودعم الشباب والخريجين الجامعيين.

**رابعا: أهداف الدراسة**

يهدف البحث إلى:

- التعرف على الإجراءات التي تقوم بها حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة .
- التعرف على أهم المراحل والإجراءات اللازمة لإنشاء المؤسسات الناشئة .
- معرفة التحديات التي تواجه حاضنات الأعمال .
- إبراز الأهمية الاقتصادية للمؤسسات الناشئة .

**خامسا: أسباب اختيار الموضوع**

هناك أسباب ذاتية وموضوعية

**أ- الأسباب الذاتية:**

- الرغبة الشخصية في البحث في هذا الموضوع.
- الرغبة في إنشاء مؤسسة خاصة.
- زيادة الرصيد المعرفي.

**ب- الأسباب الموضوعية:**

- أهمية الموضوع في الميدان الإقتصادي.
- توجه الجزائر نحو تشجيع المؤسسات الناشئة.
- أهمية حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة.

**سادسا: حدود الدراسة**

**أ- الحدود المكانية:** حاضنة أعمال جامعة المسيلة.

**ب- الحدود الزمانية:** 2024/2023.

**سابعا: الدراسات السابقة**

**الدراسات التي لها علاق بموضوع الدراسة وتمت دراستها سابقا**

- دراسة مقدمة من طرف: "**نجيبة سلاطنية**"، بعنوان: **دور حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر، حاضنة أعمال بقسنطينة** ، رسالة ماجستير، جامعة فرحات عباس- سطيف 2014/2013.

حاولت الباحثة معرفة الأهمية البالغة لحاضنات الأعمال ودورها الأساسي في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتشجيعها على الإبتكار والتطوير، هذه الأخيرة أيضا لها أهمية إقتصادية بالغة في تحقيق التنمية المستدامة.

- دراسة مقدمة من طرف: **"بوعكة كاملة" المؤسسات الناشئة في الجزائر واقع وتحديات**، المجلة الجزائرية لقانون الأعمال، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2022.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة والتحديات والعراقيل التي تحول دون إستمراريتها.

- دراسة مقدمة من طرف: **"خمام عطية" واقع حاضنات الأعمال في ترقية المؤسسات الناشئة في الجزائر**، مجلة التحليل والإستشراف الإقتصادي، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2022.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز واقع الشركات الناشئة في الجزائر من خلال الدعم الحكومي ودور حاضنات الأعمال في قدرتها على تنفيذ أنشطتها كجزء من السياسة التنموية الاقتصادية.

**ثامنا: ما يميز الدراسة**

تميزت دراستنا عن هذه الدراسات بالتطرق إلى الأهمية الاقتصادية لحاضنات الأعمال في الجزائر والمشاكل التي تعرقل آدائها مع الأسباب التي قد تؤدي إلى عدم إنشاء المؤسسات الناشئة، ومعرفة كيفية مرافقتها من بداية الفكرة حتى بعد ممارسة المؤسسة لنشاطها على أرض الواقع ، كما تم التعرف على طريقة إستقبال أصحاب الأفكار وكيفية تقديم أفكارهم للحاضنة وطريقة إرشادهم وتكوينهم وأهم الخدمات التي يتم تقديمها من أجل سيرورة تطبيق الأفكار في الميدان مع بعض المشاكل التي قد تواجهها المؤسسات الناشئة.

**تاسعا: منهجية الدراسة**

من أجل تبرير خطوات الدراسة الميدانية بشكل علمي ومنهجي إعتمدنا على الفرضيات المتعلقة بدور حاضنات الأعمال في خلق ونمو ومرافقة المؤسسات الناشئة ، ولذلك سنقوم بدراسة كيفية بإتباع المنهج الوصفي والتحليلي عن طريق إجراء مقابلات وتحليلها وكذلك ملاحظة الإحصائيات لمعرفة عدد المشاريع والطلبة المحتضنين من طرف حاضنة جامعة المسيلة.

**عاشرا: أدوات الدراسة**

من خلال الإلتحاق بميدان الدراسة إتضح أن أدوات الدراسة المناسبة هي:

**أ– أداة المقابلة:** للمقابلة أنواع وهي المقابلة الحرة والمقابلة نصف الموجهة والمقابلة الموجهة وفي دراستنا تم الإعتماد على المقابلة نصف موجهة، لأن طبيعة أسئلتها تسمح للفرد المستجوب من الإجابة بالأسلوب الذي يسمح له مباشرة وقدر الإمكان على أسئلة محددة، وهذا يأخذ نوع من الحرية في الإجابة ونضمن ارتياح المستجوب، وإعطائه فرصة للتحدث، إضافة إلى عمق ونوعية المعلومة التي سيدلى بها، ومنه ضمان دقة المعلومات الصادرة عنه، وهذا ما يحقق التفاعل المباشر بين الباحث والأفراد المستجوبين ويجعلهم يبذلون جهدا في إعطاء المعلومة الضرورية وذات الصلة.

**ب– ملاحظة الوثائق:** تمثلت ملاحظة الوثائق في مجموعة من الإحصائيات التي تم الحصول عليها من حاضنة الأعمال الجامعية حول عدد الأفكار والمشاريع التي يتم استقبالها سنويا، وعدد المشاريع التي تتم مرافقتها، وعدد الأفكار التي تحولت إلى مؤسسات ناشئة وتصنيفها حسب كل قطاع وأيضا مجموعة من المطويات التي تلخص ما تقدمه حاضنة الأعمال الجامعية من خدمات.

**حادي عشر: تقسيمات الدراسة**

من أجل معالجة هذا الموضوع نقسم الدراسة إلى فصلين فصل نظري وآخر تطبيقي نذكرها كالتالي:

**مقدمة:**

**– الفصل الأول:** ويتضمن نظرة عامة حول حاضنات الأعمال، والإطار التعريفي للمؤسسات الناشئة ومدى مساهمة هذه الحاضنات في إنشائها وتطويرها ومرافقتها، من خلال الخدمات التي تقدمها ودورها في زيادة الإبداع وبناء القدرات التنافسية لهذه المؤسسات.

**– الفصل الثاني:** تم التطرق إلى حاضنات الأعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر، حيث تم تقديم حاضنات الأعمال وواقع المؤسسات الناشئة في الجزائر في المبحث الأول والثاني، وتم التطرق في المبحث الثالث إلى دراسة تطبيقية في حاضنة أعمال جامعة المسيلة من أجل معرفة مدى مساهمتها في إنشاء وتطوير وتنمية المؤسسات الناشئة.

**خاتمة:**

**ثاني عشر: صعوبات الدراسة**

هناك بعض الصعوبات التي واجهت الباحث في الدراسة وأهمها ما يلي:

- جمع المعلومات.
- بعد محل الدراسة.

# الفصل الأول: الإطار النظري لدور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة.

## المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول حاضنات الأعمال.

## المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول المؤسسات الناشئة.

## المبحث الثالث: حاضنات الأعمال كأداة مرافقة وتطوير المؤسسات الناشئة.

**تمهيد الفصل**

إن التحولات الإقتصادية في العالم التي أدت إلى تبني إستراتيجيات تعتمد الإقتصاد الحر وهذا ما أدى إلى ظهور نشاط جديد في الأعمال وهو قطاع المؤسسات الناشئة، حيث تعتبر هذه المؤسسات المحرك الأساسي للنشاط والنمو الاقتصادي مما يتطلب إنشاء حاضنات الأعمال من أجل مرافقة المؤسسات الناشئة وفتح طريق النجاح أمامها، التي تساهم في تحديد متطلبات النمو والتطور لهذه المؤسسات وتوفير الخدمات والشبكات والعلاقات التي تساعد على تطوير الأعمال، ويتمثل دور حاضنات الأعمال في توفير الدعم المالي والفني والتدريبي والتسويقي والإداري للمؤسسات الناشئة، وإتاحة الفرص لتعلم والتطوير والتوسع من أجل إنجاح الأعمال وتطويرها.

## المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول حاضنات الأعمال.

تعتبر حاضنات الأعمال بناء مؤسسي مخصص لمساعدة المشاريع الناشئة على النمو والنجاح من خلال تزويدهم بالموارد والإرشاد والوصول إلى رأس المال من خلال توفير المساحة والتمويل والتسهيلات المتاحة للمنتسبين، حيث تتكيف بإستمرار مع الإحتياجات المتغيرة بإستمرار المؤسسات الناشئة.

### المطلب الأول: نشأة وتعريف حاضنات الأعمال.

#### أولا: نشأة حاضنات الأعمال:

ظهرت حاضنات الأعمال كوسيلة للتنمية الإقتصادية في بداية ومنتصف الثمانينيات من القرن العشرين الميلادي، وقد كانت البداية في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا، وإنتشرت بعد ذلك في جميع أنحاء العالم.

تعود بدايات ظهور حاضنات الأعمال لسنة 1959م في الولايات المتحدة الأمريكية نيويورك، إذ ظهرت لأول مرة متمثلة بما يعرف ب:(مركز صناعات باتافي) Batavia.

عندما حولت إحدى العائلات مقر شركتها الذي توقف عن العمل إلى مركز يتم تأجير غرفه و ما توافر لديهم من مواد و آلات للأفراد الذين يرغبون في إنشاء أعمال خاصة بهم مع تقديم المشورة لهم، ولقد لاقت هذه الفكرة إعجاب العديد من الشركات الأخرى وبدءوا بتقليدهم، في عام 1985 أنشئت الجمعية الأمريكية من أجل العمل على تنظيم هذه الحاضنات، وهكذا انتشرت الحاضنات في أمريكا NBIA لحاضنات الأعمال وباقي الدول هناك من أطلق عليها مصطلح صناعة الحاضنات[1].

وهناك من يرى أن فكرة إنشاء الحاضنات يعود إلى بداية الخمسينات بعد خروج الولايات المتحدة الأمريكية من الحرب العالمية الثانية وازدياد الكساد والبطالة وتعطل المصانع الكبيرة التقليدية وبالتالي ظهرت الحاضنة الأولى Triaush Park سنة 1956.

.

1 بن الشيخ الحسين جويد، **دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، دراسة حالة مشتلة المؤسسات لولاية بسكرة** ، 2020 ، ص 12.

**ثانيا: تعريف حاضنات الأعمال.**

هناك عدة تعاريف جاءت لتوضيح مفهوم الحاضنات، نورد أهمها في ما يلي[1] :

تعرف حاضنات الأعمال: "بأنها بناء مؤسسي حكومي أو خاص تمارس مجموعة من الأنشطة التي تستهدف تقديم المشورة والنصح والخدمات المساعدة، والمساعدات المالية والإدارية والفنية لمنشآت الأعمال والصناعات الصغيرة سواء في المراحل الأولى لبدأ النشاط أو أثناء ممارسته أو من خلال مراحل النمو التي تمر بها المنشآت المختلفة، كما توفر هذه الحاضنات فرصة للشراكة في الخدمات المكتبية، والتجهيزات والآلات والتأجير ونقل التقنيات...وغيرها.

عرفتها الجمعية الأمريكية على أنها هيآت تهدف إلى مساعدة المؤسسات المبدعة الناشئة و رجال الأعمال الجدد وتوفر لهم الوسائل والدعم اللازم ( الخبرات، الأماكن، الدعم المالي) لتخطي أبعاد ومراحل الإنطلاق والتأسيس كما تقوم بعمليات تسويق ونشر منتجات هذه المؤسسة".

المصطلح حاضنة مشتق من المعنى الأساسي لمصطلح رعاية nurturing الذي هو تطور الشركات الصغيرة في بيئة محمية ويتم إدارة الحاضنات من قبل مختصين صناعيين من المنظمات الحكومية والخاصة وأحيانا من قبل الجامعات أيضا تقوم بوضع مخططات حضانة أعمال.

تعريف المفوضية الأوروبية لحاضنات الأعمال: هي مكان تتركز فيه المؤسسات المنشأة حديثا، في فضاء محدود يهدف إلى زيادة حظوظها في النمو وزيادة نسب نجاحه .

ومنه يمكن تعريف حاضنات الأعمال بأنها منظومة عمل متكاملة توفر كل السبل من مكان مجهز مناسب به كل الإمكانيات المطلوبة لبدأ المشروع، وشبكة العلاقات والإتصالات، وتدار هذه المنظومة عن طريق إدارة متخصصة توفر جميع أنواع الدعم اللازم لرفع نسب نجاح المؤسسات الملتحقة بها، والتغلب على المشاكل التي تؤدي إلى فشلها وعجزها عن النمو والإستمرار.

1 أسامة الميطة ، منير المناعي، **حاضنات الأعمال ودورها في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر ولاية تبسة** ، 2023 ، ص ص 11- 12.

**المطلب الثاني: أنواع حاضنات الأعمال.**

نظرا لما تقدمه حاضنات الأعمال من مرافقة المشاريع الأخرى جعل منها تتوسع بشكل كبير وتنقسم إلى عدة أشكال وأنواع، سواء من حيث الهدف أو حسب طبيعة خدماتها المقدمة ويمكن إستعراض هذه الأنواع على النحو التالي:[1]

**1- من حيث طبيعتها:**

وتتمثل في :

**أ- حاضنات إقليمية:** تخدم هذه الحاضنات منطقة جغرافية معينة بهدف تنميتها، وتعمل على استخدام الموارد المحلية من الخامات والخدمات و استثمار الطاقات العاملة في هذه المنطقة، أو خدمة أقليات معينة أو شريحة من المجتمع مثل الحاضنات التي تقع غي المناطق الريفية.

**ب- حاضنات الأعمال الدولية:** يركز هذا النوع على التعاون الدولي والمالي والتكنولوجي بغية تسهيل دخول المؤسسات الأجنبية إلى هذه الدول من جهة، وتنمية وتأهيل المؤسسات المحلية لتوسع وولوج للأسواق الخارجية من جهة أخرى.

**2- من حيث إختصاصها:** وتتمثل في[2] :

**أ- الحاضنات التصنيعية:** وهي الحاضنات التي تنشأ لتقديم الخدمات والمستلزمات الإنتاجية المادية إلى الصناعات الصغيرة و لا سيما في بداية نشوئها للإرتقاء بها إلى مرحلة العمل التجاري، إذ تقدم هذه الحاضنات مختلف الخدمات التي تحتاجها الوحدات الصناعية الصغيرة ابتداء من دراسات الجدوى، والتسهيلات الخدمية، والتسويق والصيانة.

**ب- الحاضنات التكنولوجية:** تمثل الحاضنات التكنولوجية مكانا تتجمع فيه المشاريع الحديثة بقصد النهوض بها ونموها، وهي تهدف أساسا إلى تسويق المعلومة التكنولوجية والعلمية من خلال التعاقد ودعم الشراكة بين الصناعيين والباحثين، مما يمكن من تسهيل عملية نقل وتوطين التكنولوجيا وتطبيق البحوث العلمية من خلال المشاريع الإبداعية.

1 **نفس المرجع السابق ذكره** ، ص15.

2 كمال كاظم جواد، كاظم أحمد البطاط، **الصناعات الصغيرة ودور حاضنات الأعمال في دعمها وتطويرها**، الطبعة الأولى، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص ص 107 – 110.

**ج- الحاضنات البحثية:** عادة ما تكون هذه الحاضنات داخل الجامعات ومراكز الأبحاث لتطوير أبحاث وأفكار وتصميمات أعضاء هيئة التدريس فضلا عن الإستفادة من الورشات والمعامل المتوفرة داخل الجامعات، ويختص هذا النوع من الحاضنات بعمل المؤسسات الناشئة التي تملك مكونا معرفيا ولكنها محدودة الموارد المالية والبشرية، وتحتاج إلى استشارات فنية ومختبرات ومعدات عالية التكلفة.

**د- الحاضنات ذات التقنيات التخصصية:** وهي الحاضنات التي تختص بتطبيقات تكنولوجيا تخصصية معينة كالتكنولوجيا الإحيائية وتكنولوجيا المعلومات والبيئة وتكنولوجيا الفضاء ويطلق عليها حاضنات التقنيات الحيوية.

**هـ- الحاضنات الإختصاصية في مجال الخدمات:** وهي تلك الحاضنات التي تتعامل مع المشاريع الناشئة ذات التخصصات الخدمية، وتركز في جذب مشروعات الأعمال ذات الطابع الخدمي (سياحة، ترفيه، إعلام) من أجل سد حاجات السوق المحلية.

**و- حاضنات الأعمال المكتبية** : وهي الحاضنات التي تعمل على تقديم الدعم للمبادرين خلال توفير المكاتب المناسبة للتأجير والتي تبدأ بأسعار زهيدة تجذب المستأجرين وتتزايد لتصبح مقربة ألسعار المكاتب خارج الحاضنة، كما توفر الحاضنة شبكة من الإستشاريين في المجالات الفنية والإدارية، فضال عن خدمات محاسبية وإستشارات قانونية وتجهيزات ومعدات مكتبية فاخرة.

**ز- حاضنات متخصصة في مجال أعمال المرأة:** على الرغم من عوامل إقامة ونجاح الشركة الجديدة لا تعتمد على كون صاحبها رجال أو سيدة، إلا أن هناك عدد من العوامل الثقافية والعادات الموروثة التي جعلت من العمل الخاص حكرا على الرجال في كثير من دول العالم لذلك ومن أجل العمل على تشجيع المرأة ومساندة خطواتها الأولى في عالم الأعمال عمدت بعض الدول إلى إقامة حاضنات خاصة تلائم طبيعة التخصصات التي تفضلها المرأة، إذ توفر لها التدريب والإرشاد بجانب برامج التمويل المتخصصة، وهناك بعض المحاولات التي لا تزال رهن التجارب في كل من جمهورية مصر العربية والمملكة الأردنية[1].

1 **نفس المرجع السابق ذكره** ، ص 110.

**ح- حاضنات متخصصة في مجال الإنترنت:** تعرف من حيث المبدأ أنها مؤسسة تساعد شركات الإنترنت والبرمجيات الناشئة على النمو حتى الوصول إلى مرحلة النضج، وتعد هذه الحاضنات من أكثر الوسائل فاعلية في الحصول على ما يساهم في إنعاش حقل البحث والتطوير.

**ط- الحاضنات ذات الأهداف الخاصة:** وهي تلك الحاضنات التي تختص بالعناية بفئات معنية من المجتمع كالحاضنات التي تختص بالمعوقين والمتقاعدين أو المسرحين من شركات كبرى منهارة أو خريجي المعاهد والكليات ذات التخصصات الفنية.

3- **حاضنات متعددة التخصصات:** وتنقسم إلى قسمين:

**أ- الحاضنات ذات الخدمات المتكاملة:** ويقصد بها تلك الحاضنات التي تقدم حزمة متكاملة من الخدمات التقنية و الإقتصادية و الإدارية بواسطة هيئات استشارية وبالتشاور مع المؤسسات المختصة .

**ب- الحاضنات الإفتراضية (المجازية):** كما تسمى الحاضنات المفتوحة أو دون جدران لعدم احتوائها على بناية خاصة بها كما في الأنواع السابقة، وتعد مراكز تنمية المنشآت الصغيرة بالغرف التجارية والصناعية مثالا جيدا للحاضنات الإفتراضية وتقوم بتنمية وتطوير الوحدات الإقتصادية القائمة بالفعل إذ تقام في أماكن التجمعات الصناعية لتعمل كمركز متكامل لدعم المشروعات المحيطة.

**4- من حيث أهدافها: وتتمثل في :**

**أ- حاضنات تهدف إلى تحقيق الربح:** هي هيئات عامة تابعة للقطاع الخاص، أو تكون تابعة لهيئة عمومية مثل الجامعات، هدفها الأساسي من تقديم الخدمات هو تحقيق الربح حيث أنها استفادت من التقدم العلمي المتسارع في مجالات الإعلام والإتصال فمعظمها يعمل في مجالات تكنولوجيا المعلومات ولا يملك حدود أو جدران.

**ب- حاضنات لا تهدف إلى تحقيق الربح:** هي حاضنات تهتم و تختص بالبحث العمومي الذي يخدم المجتمع ككل.

1 أسامة الميطة ، منير المناعي، **مرجع سابق ذكره** ، ص 17.

**5- من حيث الجهات الراعية لها:** وتمثل في[1] :

**أ- الحاضنات المرتبطة بالحكومة:** وهي الحاضنات التي تنشأ بدعم ورعاية من الحكومة أو الأجهزة المحلية وتسعى إلى تحقيق التنمية الإقتصادية على المستوى القومي وتحويل البطالة في المجتمع إلى قوة إقتصادية قادرة على العمل والإنتاج.

**ب- الحاضنات المرتبطة بالقطاع الخاص:** وهي الحاضنات التي غالبا ما تستهدف تحقيق الأرباح وعوائد استثمارية لمالكيها، ودمج الإستثمار بالتنمية الإقتصادية.

**ج- لحاضنات المرتبطة بالجامعات ومراكز الأبحاث:** وهي الحاضنات المرتبطة والمنبثقة من الجامعات والمعاهد العليا ولها نفس الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها الحاضنات المرتبطة بالحكومة والقطاع الخاص.

**د- الحاضنات المرتبطة بالمؤسسات الكبيرة:** وهي الحاضنات المرتبطة بالمؤسسات الإنتاجية الكبيرة بهدف تجاوز التكاليف الإدارية المرتفعة و الإستفادة من برامج التجديد التكنولوجي.

**المطلب الثالث: مراحل تطور حاضنات الأعمال وسبل تمويلها,**

تمر الحاضنة خلال مرحلة حياتها بعدة مراحل وهذا ما سوف يتم التعرف عليه في هذا المطلب مع التطرق إلى سبل تمويلها[2]:

**أولا: مراحل تطور الحاضنة.**

إن حاضنة الأعمال تعتبر كأي مشروع يتم التفكير فيه، سواء من ناحية توليد الفكرة مرورا بدراسة الجدوى الاقتصادية و انتهاءا بتسجيل المشروع وبشكل عام فإن حاضنة الأعمال على مستوى العالم تمر بثلاث مراحل أساسية وهي:

**1- مرحلة التأسيس والبناء:** تتولى الحاضنة تحديد نطاق عملها والقيام بدراسة الجدوى الإقتصادية، كما تقوم بتحديد الطاقم المؤسس وأعضاء الحاضنة وعدد موظفيها وكذا رأس مالها.

---

1 **نفس المرجع السابق ذكره** ، ص 18.

2 مصطفى يوسف كافي، **إدارة حاضنات الأعمال للمشاريع الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع**، عمان، 2017، ص141.

**2- مرحلة التطور**: وهي مرحلة البدء في إستقبال المؤسسات الناشئة، ويتوقف نجاح الحاضنة وإستمرارها على طبيعة الخدمات التي تقدمها لزبائنها وعلى قدرتها في الحصول عل الموارد المالية التي تسمح لها بالإطلاع بمهمتها وخلال هذه المرحلة تقوم الحاضنات بتقييم نشاطها من أجل تحسين أدائها والإستمرار في ممارسة النشاط الذي وجدت من أجله.

**3- مرحلة الحاضنة الناضجة:** الهدف العام للحاضنة هو الوصول إلى مرحلة النضج التام في بيئة العمل بحيث تستطيع الإعتماد على نفسها في الحصول على التمويل وتقديم خدمات متكاملة سواء كانت مالية، فنية، إدارية، قانونية بشكل دائم، بحيث يمكن قياس تأثيرها على الاقتصاد وتقديم مؤسسات واعدة تساعد على تطوير هذا الاقتصاد وتنميته.

**ثانيا: تمويل الحاضنة**

إن حاضنات الأعمال تعتبر من المؤسسات المساندة والتي تهتم بدعم ومساندة ورعاية المبادرين والمبتكرين لمشروعات صغرى قادرة على استيعاب أعداد متزايدة من العمالة وخلق فرص عمل ، وبالتالي فهي تتصدى للمشكلات الاجتماعية الناتجة عن البطالة . لذلك فإن طريقة التمويل للحاضنات تختلف باختلاف نوع الحاضنة وأهدافها وكذلك مراحل بدايتها ونهايتها، وعادة ما تحتاج الحاضنات لاستثمارات كبيرة لأن مدفوعات المنشآت لا يغطي إلا تكاليف العقار ، لذلك فهي تعتمد على دعم مالي خارجي من هيآت دولية أو مساعدات داخلية ، هذا بالإضافة إلى رسوم اشتراكات الأعضاء ، هذا ولا ننسى دعم الحكومة لها نظرا لأهميتها في دعم الاقتصاد الوطني[1].

**المطلب الرابع: أهمية و أهداف حاضنات الأعمال.**

تظهر أهمية وأهداف حاضنات الأعمال من خلال الدور الاستراتيجي في دعم و مرافقة المؤسسات الناشئة من خلال[2]:

**أولا: أهمية حاضنات الأعمال.**

تظهر أهمية حاضنات الأعمال من خلال الدور الإستراتيجي في مرافقة المؤسسات الناشئة حيث تكمن في[2]:

1- تساهم في توظيف نتائج البحث العلمي والإبتكارات والإبداعات في شكل مشروعات تجعلها قابلة للتحول إلى الإنتاج.

1 **كمال كاظم، مرجع سابق ذكره** ،ص142.

2 منصوري الزين، **آليات دعم ومساندة المشروعات الريادية والمبدعة لتحقيق التنمية**، جامعة سعد دحلب، البليدة،2010،ص7.

2- توفر المناخ المناسب والإمكانيات والمتطلبات لبداية المشاريع الناشئة.

3- تساهم في تنمية الموارد البشرية وحل مشكلة العاطلين عن العمل والباحثين عن أعمال مناسبة.

4- تقدم المشورة العلمية ودراسات الجدوى للمؤسسات الناشئة.

5- تربط المشروعات الناشئة والمبتكرة بالقطاعات الإنتاجية وحركة السوق ومتطلباته.

6- تنمية تقاليد العمل الحر وتنمية مهارات إدارة مشروع ناشئ.

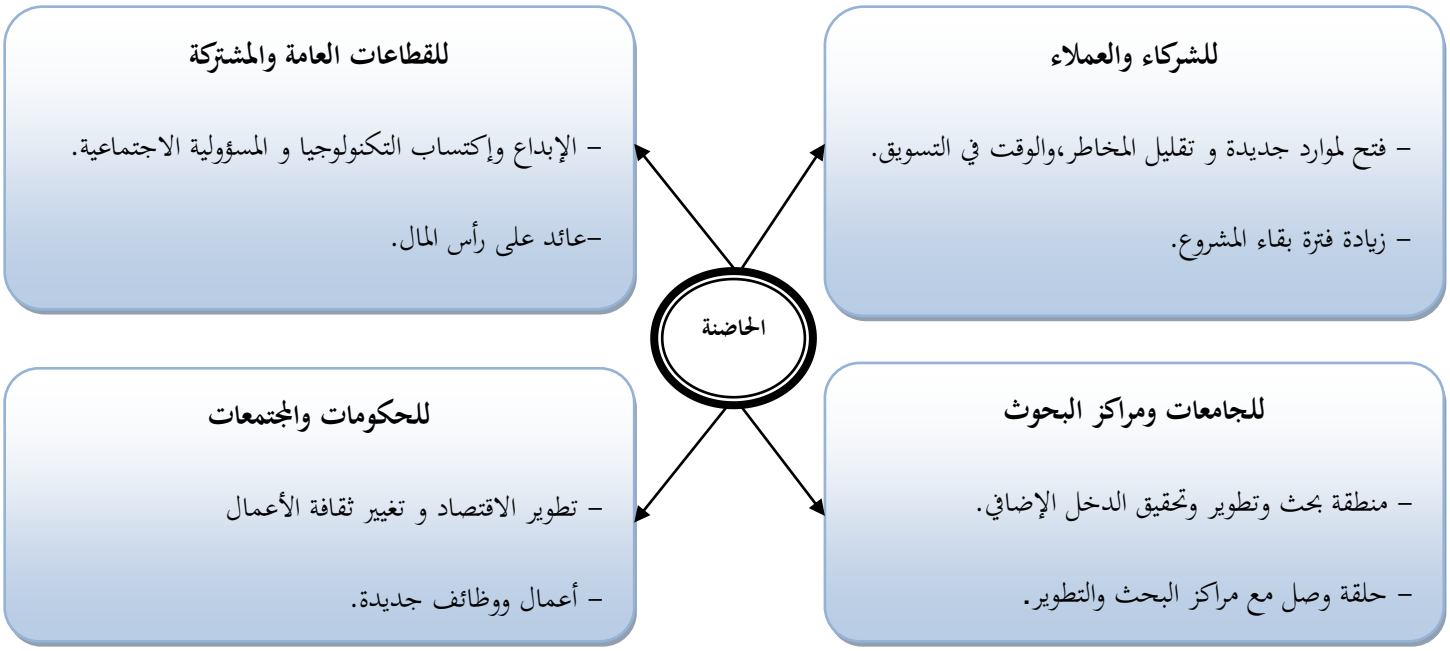
7- المساعدة في التغلب على المعوقات الإدارية عند بدئ المشاريع ومساعدتها على تحقيق معدلات نمو عالية.

8- تساهم في التنمية الاجتماعية والإقتصادية عن طريق إيجاد مناخ وظروف عمل مناسبة لغرض تطوير المؤسسات الناشئة بأنواعها خاصة منها التكنولوجية والصناعية.

9- تحقيق الإتصال والترابط بين المشاريع داخل الحاضنة والمشاريع الناشئة .

10- قيام الحاضنة بدور الوسيط الناجح بين الجامعات ومراكز البحوث ورأس المال وقطاع الأعمال.

**الشكل رقم (I): أهمية حاضنات الأعمال.**




**المصدر**: خالد رجم، دادني عبد الغني مداخلة بعنوان: **مفاهيم عامة حول حاضنات الأعمال وتجارب عالمية مع الإشارة للتجربة الجزائرية**، الملتقى الدولي حول: **إستراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**،جامعة قاصدي مرباح ورقلة، أفريل 2012.

يوضح لنا الشكل أهمية حاضنات الأعمال في توطيد علاقات التعاون بين مختلف الأطراف المعنية (الجامعات، مراكز البحث، المجتمع، الحكومة، الشركات وزبائن الحاضنات) ، وأثرها الإيجابي في تحقيق ريادة الأعمال.

**ثانيا: أهداف حاضنات الأعمال.**

إن الهدف لحاضنات الأعمال هي المساعدة في التنمية ومرافقة المشاريع الناشئة التي لا تمتلك المقومات اللازمة للبدء الفعلي في العمل والإنتاج، حيث يتم تقديم المساعدات والمشورة في مجالات مختلفة وذلك بهدف بقاء المشاريع و إستمراريتها و تتمثل أهداف حاضنات الأعمال في[1]:

1- المساعدة في إقامة مشاريع إنتاجية أو خدماتية تعمل على تقديم خدماتها للمجمع والعمل على تهيئة المناخ المناسب وتوفير كافة الإمكانيات لتسهيل إقامة المشاريع .

2- تحقيق أهداف إجتماعية من أجل تنمية الموارد البشرية ، وحل مشكلة البطالة.

3- ربط المشاريع الجديدة مع السوق من خلال تكوين حلقة مشتركة.

4- العمل على إيجاد ظروف عمل مناسبة من أجل تطوير المشروعات الناشئة وتقديم المساعدات لها لتحقيق معدلات النمو وجودة عالية والقدرة على المنافسة.

5- الإستغلال الأمثل للموارد البشرية ذات الكفاءات العلمية والتقنية العالية.

6- تقييم عمل المشاريع المحتضنة بإستمرار من أجل معرفة نقاط الضعف لديها ومحاولة تفاديها في المشاريع الأخرى.

7- التقييم المستمر للحاضنة لتأكد من صحة أعمالها وتحقيقها لأهم أهدافها التي أنشئت من أجلها.

8- مساعدة المشاريع الناشئة على تخطي المشاكل والمعوقات الإدارية و المالية والفنية التي يمكن أن تتعرض لها وخاصة في مرحلة التأسيس.

9- زيادة معدلات الدخل للأفراد وزيادة عدد المشاريع في المجتمع مما يساعدها على تنمية الاقتصاد المحلي.

1 ميسون محمد القواسمة، **واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية (أطروحة الماجستير)**. قسم إدارة أعمال،كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، فلسطين: جامعة الخليل، 2010، ص 46.

**المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول المؤسسات الناشئة.**

تعتبر المؤسسات الناشئة من أهم محركات النمو الاقتصادي للدول، حيث أصبح الاهتمام بها أمرا ضروريا نظرا لأهميتها والدور الكبير في تطوير الاقتصاد من خلال تحقيق الأهداف الاقتصادية كالتنمية والمساهمة في خلق الثروة وزيادة الدخل الوطني الخام وتقليص حجم البطالة ورفع الرفاهية الاجتماعية للأفراد وكذلك طبيعتها الإبداعية وهذا ما يميزها عن باقي المؤسسات الأخرى.

**المطلب الأول: تعريف المؤسسات الناشئة.**

كثيرا ما تداول استعمال مصطلح "مؤسسات ناشئة" بالأوساط الأكاديمية وبيئة الأعمال، من خلال هذا المحور سنحاول إرساء المفاهيم المتعلقة بهذا النوع من المؤسسات بهدف الاستعمال المستقبلي له باحترام خصائصه.

تعرف المؤسسة الناشئة startup اصطلاحا حسب القاموس الانجليزي: على أنها مشروع صغير بدأ للتو ، وكلمة Start-up تتكون من جزأين" Start "وهو ما يشير إلى فكرة الانطلاق و " up" وهو ما يشير لفكرة النمو القوي .وبدأ استخدام المصطلح Start-up بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة، وذلك مع بداية ظهور شركات رأس مال المخاطر ليشيع استخدام المصطلح بعد ذلك[1].

وفي أيامنا الحالية يوجد المصطلح ويعرفه القاموس الفرنسي La rousse على انها "المؤسسات الشابة المبتكرة، في قطاع التكنولوجيات الحديثة

كما عرفها Ferré بأنها تعتبر كمرحلة بادئة لتكوين المشروع ، و من المفروض أنها مؤسسة تمتهن النمو. بحيث يبين التعريف أن المؤسسات الناشئة ما هي إلا مرحلة مؤقتة وتمثل المرحلة المبدئية للمشروع

في حين عرفها البروفسور و رجل الأعمال ستيف بلانك أن المؤسسة الناشئة ليست نسخة مصغرة من المؤسسات الكبرى، بل هي تلك المؤسسات التي تنتقل من فشل إلى فشل بسرعة حتى تحقق النجاح في الأخير حيث تتعلم باستمرار من الزبائن وهو ما يعلمها التكيف.

أما Graham Paul مؤسس حاضنة الأعمال Y Combinator فيعرف المؤسسة الناشئة أنها "مؤسسة مصممة للنمو بسرعة و حداثة تأسيسها لا تجعل منها مؤسسة ناشئة، كما أنه ليس شرطا أن تعمل المؤسسات الناشئة بمجال التكنولوجيا، أو يتم تمويلها عن طريق رأس المال المخاطر. الشيء الأساسي الوحيد هو النمو، كل شيء آخر نربطه مع المؤسسات الناشئة يتبع النمو.

1 حسين يوسف ، صديقي إسماعيل، **دراسة ميدانية لواقع انشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر– المجلد 08– العدد 01** ، 2021، ص ص 70 – 71.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول بأن المؤسسات الناشئة هي مؤسسات حديثة النشأة تبنى على أساس فكرة مبتكرة من طرف مقاول يتميز بخصائص معينة وهدفها النمو الذي تحققه سريعا كما لا يمكن حصرها في المجال التكنولوجي، بحيث تواجه خطرا عاليا بالفشل كونها تعتمد على منتوجات أو خدمات مبتكرة تخترق بها أسواق غير مشبعة أو تخلق أسواقا جديدة كليا و بالتالي هي تعمل في ظروف عدم التأكد الشديد ولذا يقوم المؤسسون بتصميم نموذج أعمال قابل للتطوير بشكل فعال.

**المطلب الثاني: خصائص وأشكال المؤسسات الناشئة.**

تحتوي المؤسسات الناشئة على عدة خصائص وأشكال وهي كالآتي[1] :

**أولا: خصائص المؤسسات الناشئة:**

للمؤسسات الناشئة مجموعة من الخصائص التي تنفرد بها وتميزها عن الأنواع الأخرى من المؤسسات، والتي وردت في مختلف التعاريف:

**أ- مؤسسة حديثة التكوين، شابة ومؤقتة:** معظم المؤسسات الناشئة نجدها في السوق التجريبية بحيث من المعروف أنها تبدأ كأفكار مفترضة من قبل صاحب المشروع، أي من عملية التفكير الذي يؤدي إلى الخروج للعمل (قبل أن تسجل قانونيا) وبالتالي هي شابة وتكون لفترة معينة ثم تنتقل للتخرج لتصبح مؤسسة كبيرة أو تتعرض للفشل وتنتقل إلى فرصة أخرى.

**ب- الابتكار:** من مميزات المؤسسات الناشئة القدرة على الابداع والابتكار والتطوير الدائم بحيث تكون لها القدرة على خلق منتج جديد أو تطوير منتج قدير بواصفات جديدة ، بخدمة جديدة، و طريقة توريد جديدة وما الى ذلك.

**ج- القدرة العالية على النمو والتطور:** أكثر صفة تتشارك بها المؤسسات الناشئة هي القدرة على النمو واكتساح الأسواق وتحقيق إيرادات سريعة وكبيرة جدا مقارنة بتكاليف التأسيس والعمل وهي ما يشجع أصحاب الأموال على تمويلها، فهي مؤسسات تتطور سريعا ولها القدرة على توليد أرباح كبيرة جدا.

**د- الخطر:** وهي العمل في ظل ظروف عدم التأكد الشديد لأنها ترتكز على الابتكار في سوق غير جد فهو غير مشبع وبالتالي صعوبة القيام بأبحاث السوق نظرا لقلة المعلومات إذا موجود وإن و تجد المؤسسات الناشئة نفسها تعمل في المجهول.

1 **نفس المرجع السابق ذكره** ، ص ص 73 – 74 .

**هـ- التنوع السوقي:** إن المؤسسات الناشئة فقد تألقت في مجال التقنية والتكنولوجيا فقد اتجهت نحو الأسواق الرقمية أما بانتشارها فهي حاليا تخترق أسواق تقليدية مثل الفلاحة والصناعة والتعليم وغيرهم.

**و- المجموعة:** يقوم المقاول بتكوين فريق بهدف تخصيص الإمكانات كل حسب مهارته في مجاله خاصة أن أغلب أصحاب المؤسسات الناشئة شباب جامعي أو خريج جامعات عادة ما تكون خبرته قليلة حيث يعملون على تحقيق التكامل بين أعضاء الفريق لإنجاح الفكرة وإطلاق مؤسستهم .

**ز- التركيز على منتج/ خدمة واحدة:** في هذه الحالة يتم تركيز المقاول على الفكرة المبتكرة ويطورها حتى لا يتشتت ذهنهم، من أجل الوصول للمطلوب كون التعامل مع الابتكار حساس ويتطلب الكثير من الجهد.

**ح- رؤوس الأموال والمستثمرون:** عادة ما يبدأ المقاول بالاعتماد على التمويل الذاتي أو من طرف الأصدقاء والعائلة لكن كل مؤسسة ناشئة تقوم في اقتصاد المعرفة نجدها تتجه نحو نوعين من المستثمرين خاصة: أصحاب رأس المال المخاطر وملائكة الأعمال حيث يوفرون لها رؤوس أموال التي تسمح لها بالنمو والتطور.

**ثانيا: أشكال المؤسسات الناشئة:**

تكثر التصنيفات المتعلقة بأنواع المؤسسات الناشئة، إلا أن blanc Steve 2011 يرى أنها تتضمن الأنواع الآتية:[1]

**أ- المؤسسات الناشئة المرتبطة بنمط الحياة:** هي أن تكون المؤسسة مرتبطة فإن كان يمارس أعمالا ذات مهارات عالية في البرمجة بشغف منشأها، ومتعلقة بنمط حياته الذي يحبه، ويعتبر ذلك هوايته ويرى نفسه في هذا العمل، فإنه يستطيع أن يطور ذلك عبر مؤسسة ناشئة تتناسب معا مهارته وميوله وهو أدنى للإبداع والنجاح.

**ب- المؤسسات الصغيرة الناشئة:** تهدف مثل هذه المؤسسات إلى توفير مصدر دخل للأسرة وإيجاد كسب يعمل على إعالة القائمين عليها، وتعد هذه المؤسسات هي الأكثر انتشارا في الدول، وتمتاز بتنوع أعمالها وتماسها معا مجالات حياة الناس اليومية من أعمال حدادة ونجارة وسباكة وغير ذلك من المهن، وهي توفر وظائف عديدة للمجتمع المحيط .

**ج- المؤسسات الناشئة القابلة للتطوير:** يطمح مؤسسو هذه المؤسسات إلى جعلها نواة لمؤسسات كبرى متطورة ريادية مستقبلا، لذا فإنهم ينظرون إلى الكسب اليومي لكنهم يتطلعون إلى تطوير أعمالهم عن طريق جذب استثمارات من مستثمرين مخاطرين مع موظفين مبدعين للتطوير والإبداع، كما تتطلب المؤسسات الناشئة القابلة للتطوير البحث

1 بن شواط سمية وآخرون، **المؤسسات الناشئة ونموذج تطوير العميل . دراسة حالة:** بعض المؤسسات الناشئة بمنطقة سيدي بلعباس، مجلة البحوث الإدارية والإقتصادية، المركز الجامعي مغنية . الجزائر، 2020، ص ص 4-5.

عن نموذج أعمال قابل للتكرار وقابل للتطوير، وتميل المؤسسات الناشئة القابلة للتطوير إلى التكتل مع بعضها في مجموعات الإبتكار، فهي تشكل نسبة صغيرة من الأنواع الستة الناشئة، ولكن بسبب العوائد الضخمة تجذب رؤوس الأموال المخاطرة، يجدر القول أن هذا النمط من المؤسسات يعد مؤسسات مؤقتة مصممة للبحث عن نموذج أعمال قابل للتطوير والتكرار.

**د- المؤسسات الناشئة القابلة للشراء:** عادة ما يكون الدافع من تأسيس هذه المؤسسات الرغبة بتطبيق فكرة إبداعية ما ومن ثم بيعها للحصول على الربح السريع، فهي تجارة بفكرة حيث يجري تطبيقها على أرض الواقع ومن ثم عرضها للبيع لمؤسسات كبرى أو مستثمرين، وقد يساعد في ذلك الإبتكار نفسه خاصة مع الكلفة المنخفضة له، ولقد عمدت المؤسسات الكبرى إلى شراء الأفكار الإبداعية التي تنتجها المؤسسات الناشئة خاصة في مجال مواقع التواصل الإجتماعي.

**هـ- المؤسسات الكبيرة الناشئة:** يمتاز هذا النوع من المؤسسات بحجم أعماله الكبير حيث تمتلك المؤسسات الكبرى دورات حياة محدودة، وتتوافق عملية البناء على الحفاظ على الإبتكار، وتقديم منتجات جديدة متغيرة حول منتجاتها الأساسية، ثمة متغيرات في السوق قد تدفع المؤسسة إلى التطور المستمر مثل أذواق العملاء، والتقنيات الجديدة،

والتشريعات والمنافسين الجدد، يتم بيعها للعملاء الجدد في أسواق جديدة، وقد تقوم وما إلى ذلك، وهذا يحتم عليها إنشاء منتجات جديدة تماما المؤسسات الكبيرة بالإستحواذ على المؤسسات المبتكرة.

**و- المؤسسات الإجتماعية الناشئة:** يهدف أصحاب هذه المشاريع إلى إحداث فرق في الجانب الإجتماعي بحيث يسهم المشروع بتحقيق بعض الأهداف المجتمعية سواء بتشغيل عدد من المتعطلين أو القيام بخدمات ذات أهمية للمواطنين، وبالتأكيد فإن الهدف الإجتماعي يعني عدم الربحية بقدر ما هو إعطاء أولوية للجانب الاجتماعي[1].

**المطلب الثالث: دورة حياة المؤسسات الناشئة وأهميتها في عملية التنمية الإقتصادية.**

سنقوم في هذا المطلب بتوضيح دورة حياة المؤسسات الناشئة وأهميتها في التنمية الاقتصادية كما يلي:

**أولا: دورة حياة المؤسسات الناشئة:**

تمر المؤسسات الناشئة بمراحل متعددة لكي تنمو، فهذه المؤسسات كثيرا ما تتعثر وتفشل وتمر بمراحل صعبة قبل أن تعرف طريقها نحو القمة، ويمكن إبراز هذا من خلال المنحنى التالي:

1 **نفس المرجع السابق ذكره** ، ص 5.

**الشكل رقم(I I): دورة حياة المؤسسة الناشئة.**

**المصدر**: سمير جادلي، منصف شرفي، تحليل مصادر تمويل المؤسسات الناشئة في ظل التجارب الدولية: الصين، كرواتيا، والمملكة المتحدة، كتاب جماعي دولي محكم بعنوان: **إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة**، جامعة جيجل، الجزائر، 2021، ص 7.

تتميز المؤسسات الناشئة بستة مراحل[1]:

**المرحلة الأولى**: وتبدأ قبل إنطلاق المؤسسات الناشئة، حيث يقوم شخص ما، أو مجموعة من الأفراد بطرح نموذج أولي لفكرة إبداعية أو جديدة أو حتى مجنونة، وخلال هذه المرحلة يتم التعمق في البحث، ودراسة الفكرة جيدا أو دارسة السوق والسلوك وأذواق المستهلك المستهدف للتأكد من إمكانية تنفيذها على أرض الواقع وتطويرها وإستمرارها في المستقبل.

**المرحلة الثانية**: وهي مرحلة الإنطلاق حيث يتم إطلاق الجيل الأول من المنتج أو الخدمة، حيث تكون غير معروفة وربما أصعب شيء يمكن أن يواجه المقاول في هذه المرحلة هو أن يجد من يتبنى الفكرة على أرض الواقع ويمولها ماديا.

**المرحلة الثالثة**: وهي مرحلة مبكرة من الإقلاع والنمو يبلغ فيها المنتج الذروة ويكون هناك حماس مرتفع، ثم ينتشر العرض و يبلغ المنتج الذروة في هذه المرحلة يمكن أن يتوسع النشاط إلى خارج مبتكريه الأوائل فيبدأ الضغط السلبي حيث يتزايد عدد العارضين للمنتج ويبدأ الفشل، أو ظهور عوائق أخرى ممكن أن تدفعا المنحى نحو التراجع.

1 زينب سيد أعمر، رشيد شنيني ، **واقع الإقتصاد الرقمي والمؤسسات الناشئة في الجزائر، الملتقى الويبينار الدولي حول حاضنات المؤسسات الناشئة في ظل الإقتصاد الرقمي**، جامعة أحمد دراية، أدرار، 27مارس ،2021 ، ص 6 .

**المرحلة الرابعة:** مرحلة الإنزلاق في الوادي وبالرغم من إستمرار الممولين المغامرين رأس المال المغامر بتمويل المشروع إلا أنه يستمر في التراجع حتى يصل إلى مرحلة يمكن تسميتها وادي الفرن 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.

**المرحلة الخامسة:** مرحلة تسلق المنحدر وفيها يستمر رائد الأعمال في هذه المرحلة بإدخال تعديلات على منتجه وإطلاق إصدارات محسنة، لتبدأ الشركة الناشئة بالنهوض من جديد بفضل الإستراتيجيات المطبقة وإكتساب الخبرة لفريق العمل، ويتم إطلاق الجيل الثاني من المنتج وضبط سعره، وتسويقه على نطاق أوسع.

**المرحلة السادسة:** مرحلة النمو المرتفع و في هذه المرحلة يتم تطوير المنتج بشكل نهائي ويخرج من مرحلة التجربة والإختبار، وطرحه في السوق المناسبة، وتبدأ الشركة الناشئة في النمو المستمر ويأخذ المنحنى بالإرتفاع، حيث يحتمل أن 20 إلى 30% من الجمهور المستهدف قد إعتمد الإبتكار الجديد، لتبدأ مرحلة إقتصاديات الحجم وتحقيق الأرباح الضخمة.

**ثانيا: أهمية المؤسسات الناشئة في تحقيق التنمية الاقتصادية.**

**1- الأهمية الاقتصادية للمؤسسات الناشئة:**

تتمثل الأهمية الاقتصادية في مجموعة من النقاط من أهمها[1]:

- توفير فرص العمالة ومساهمتها في الحد من مشكلة البطالة، حيث تجاوز نصيبها من العمالة 70% في الكثير من دول العالم.
- تساهم في الرفع من معدلات الإنتاج وبالتالي تلبية حاجات الاقتصاد المختلفة.
- تعتبر نواة المؤسسات الكبيرة لان المصنع الصغير الحجم يمكن أن يتوسع وينمو ويصبح كبيرا .
- تحقيق التنمية الإقليمية المتوازنة نظرا لقدر.
- تتميز بالمرونة في الإنتاج حيث تتغير كل ما يحتاج الأمر لذلك ودون تكلفة كبيرة.
- لا تتأثر كثيرا بالتقلبات الاقتصادية لصغر حجم رأس مالها .
- لها القدرة على إستغلال الموارد المعطلة المتاحة مثل المدخرات العائلية الصغيرة التي قد تذهب إلى مجالات غير إنتاجية .

1 سهيلة عيساني، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة**-حالة حاضنة ولاية عنابة ، 2013،ص26.

– معالجة التشوه في الهيكل الإنتاجي الصناعي.

– تعظيم الإنتاج الصناعي وبالتالي تعظيم التكامل بين مختلف القطاعات الإقتصادية للبلد الواحد.

– قدرتها على المساهمة في الصادرات نظرا لتنوع منتجاتها وخدماتها.

**2– الأهمية الاجتماعية للمؤسسات الناشئة:**

تتمثل هذه الأهمية الإجتماعية في[1]:

**- إعداد طبقة من الوطنيين الصناعيين:** للمؤسسات الناشئة دور إجتماعي، يظهر في المشاركة الوطنية في تنمية الاقتصاد القومي للدول، لأن هذه المؤسسات يمكن أن تنمو بالاعتماد على رأس المال الوطني والمدخرات الوطنية، وهذا يعني من ناحية أخرى البعد عن إجتذاب رؤوس الأموال الأجنبية.

**–تكوين نسق كامل في أداء الأعمال:**

يظهر الدور الإجتماعي للمؤسسات الناشئة، في أنه يخلق قيما لدي الأفراد تظهر في الانتماء في أداء العمل الحرفي إلى نسق أسري متكامل، وذلك في الحرف التي تمارس في داخل إطار الأسرة الواحدة، الأمر الذي يترتب عليه تكوين فئة من العمالة المنتجة، والتي تعمل في النسق الواحد .

**– تطوير المشروعات التقليدية:**

تظهر الأهمية الاجتماعية للمؤسسات الناشئة أيضا من خلال تطور المشروعات الناشئة التقليدية البدائية، وتحولها إلى مؤسسات ناشئة حديثة ويظهر ذلك من خلال تنمية القدرات الذاتية للأفراد (حرفيين وصناع تقليديين) على تسويق المنتجات داخليا وخارجيا و التشجيع على القيام بخدمات وأنشطة صناعية جديدة، تتماشى مع إحتياجات الإقتصاد الحديث، بالإضافة إلى تحقيق مجتمعات متطورة من خلال تحول المشروعات الناشئة التقليدية والممثلة في المشروعات المنزلية، والريفية اليدوية، إلى جانب المشروعات البيئية إلى مؤسسات تستخدم أساليب التكنولوجيا الحديثة تباعا وذلك نتيجة تفضيلهم للعمل في مؤسسات بيئية ومتطورة، عن ممارستهم لأنشطة أصبحت من وجهة نظرهم ذات إنتاجية منخفضة لقطاع غير اقتصادي .كما تساهم المؤسسات الناشئة في تدعيم دور المرأة، وخصوصا الريفية، في النشاط الاقتصادي، حيث تستوعب هذه المؤسسات عمالة نسائية في أعمال كثيرة منها صناعة الملابس الجاهزة، والتطريز، أو المشروعات التي تمارس بمعرفة الأسر المنتجة، الأمر الذي يحقق الاستغلال الأمثل للقوى العاملة من النساء، ويدعم مشاركتهم في النشاط الإقتصادي، وبالتالي يحد من بطالة النساء وربما يساعد ذلك على الحد من النمو السكاني.

1 قارة إبتسام ، **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تطوير القطاع السياحي بالجزائر**–دراسة حالة ولاية مستغانم–(أطروحة ماجستير)،2012،ص47.

**المطلب الرابع: عوامل نجاح وفشل المؤسسات الناشئة.**

توجد عدة عوامل تؤدي إلى نجاح أو فشل المؤسسات الناشئة والمتمثلة في:

**أولا: عوامل نجاح المؤسسات الناشئة:**

**1- الخصائص و المهارات الشخصية و الإدارية للمالك:**

الدراسات الإدارية تعطي مكانة أولى للاستعدادات و المؤهلات النفسية ولشخصية صاحب العمل الصغير، و المعارف والمهارات الإدارية التي يحتاجها حتى يقيم و يدير عملا ناجحا، أي أنها تبين أنه ليس كل شخص مؤهل ليكون صاحب عمل ناجح، ولكن الشخص الذي يتمتع بهذه المؤهلات يحتاج معارف ومهارات محددة، .وسبب ذلك هو أن صاحب المؤسسة الناشئة مضطر أن يتولى بنفسه الكثير من الوظائف التي غلبا ما تسند إلى متخصصين في المؤسسات الكبيرة، فهو مضطر أن يتولى بنفسه الاهتمام بكل وظائف المؤسسة[1].

**2- تحديد الأهداف من طرف المالك:**

يجب أن يعرف مدير العمل تحديد أهداف واضحة وصريحة لذلك العمل، إن هذه المعرفة تتجسد بوجود إجابات دقيقة وواضحة عن العديد من الأسئلة: ما هي الأهداف العامة للمؤسسة؟ لماذا وجدت المؤسسة؟ ما هي أهدافها في المدى القصير؟. إذا لم تكن هذه الأسئلة قد عرضت بوضوح و تمت مناقشتها مع العاملين قصد إستيعابها، فإن المؤسسة ستكون معاقة في طريق نموها و إزدهارها.

**3- مواقع المؤسسات وقربها من الأسواق:**

وهذا العامل أيضا هام لنجاح وإستمرارية المؤسسات الناشئة فالموقع القريب من المواد الخام والأسواق لأغراض التوزيع والقرب من الأجهزة الحكومية و البنك (بقدر الإمكان) يجعل من المؤسسة موقعا متميزا ويقلل تكلفة النقل و التسويق و التوزيع لكن يشترط أن يكون هذا الموقع لا يلوث الجو أو البيئة المحيطة به[2].

**4- المعرفة الممتازة بالسوق:**

تستطيع المؤسسات الناشئة بواسطة منتجاتها وسلوكيات عامليها، وردود أفعال المنافسين تحقيق النجاح أو الفشل في خلق زبائنها الخاصين بها، حيث أن هذا النمط من العلاقات يسمح للمؤسسات الناشئة بتقديم خدمات شخصية وليست خدمات قائمة على أساس معرفة الآراء، إن المؤسسات الناشئة لها المرونة و القدرة على تلبية إحتياجات الزبائن ضمن جزء محدود من السوق أو مجموعات من الزبائن قد لا تكون جذابة للمؤسسات الكبيرة.

1 **نفس المرجع السابق ذكره** ،ص48.

2 مختار فطومة ، **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر،جامعة مستغانم**،2019،ص56.

**5- إدارة متكيفة مع التطور:**

لإستمرارية المؤسسات الناشئة فإنها يجب أن تستند على الفهم الجيد للتطور المرتبط بالجوانب التنظيمية والإدارية و التي يعبر عنها البعض بالآليات لكونها تساعد على البدء بالخطوة الصحيحة، إن معرفة حجم السوق يساهم في تحديد رأس المال الكافي للبدء بالأعمال، و يتطلب الأمر أن يكون صاحب المؤسسة مبدع في الحصول على المال اللازم للقيام بالعمل و في الغالب تكون القروض من الأصدقاء و المعارف أو الإئتمان من البنوك و الإتحادات المالية، و هذه الوسائل تساهم إما بنجاح المؤسسة أو عكس ذلك إذا لم تدرس بعناية.

**6- توفير العمالة المتخصصة الفنية اللازمة للعمليات الإنتاجية و الصيانة:**

وهذا العنصر هام جدا في مجال المؤسسات الناشئة لأنها تميل إلى العنصر البشري بشكل أكبر من إعتمادها على الآلات لأن هذه المؤسسات بدأت بالمصنوعات اليدوية مثل صناعة الغزل و النسيج وصناعة النقوش و الحفر على المعادن من خلال العمالة الماهرة في هذا المجال وعلى الرغم من أن بعض الصناعات التي كانت تعتمد أكثر على العمل اليدوي فإنها بدأت إدخال المكينة على هذه الصناعات لزيادة الإنتاج إلا أن هناك بعض الحرف و المصنوعات اليدوية يفضلون العمل و الفن اليدوي.

إن العمالة الماهرة و التي تصنع بعض المنتجات مازالت مطلوبة و الإعتماد عليها أكثر من الإعتماد على الآلات الأوتوماتيكية و التي قد تصلح بعض الصناعات التي يطلبها السوق بأعداد كثيرة و تصدر للخارج فهناك عمال مبتكرون و توافر هذه الطبقة في المجتمع يعتبر عامل نجاح التنمية وإزدهار المؤسسات الناشئة[1].

**ثانيا: أسباب فشل المؤسسات الناشئة:**

يمكن أن ندرجها فيما يلي:

**1- مشكلات تتعلق بالسمات الشخصية لصاحب المشروع:**

صاحب المشروع الصغير أشبه بالقائد، فعليه أن يجيد مهارات التخطيط والمتابعة والرقابة والقدرة على إتخاذ القرار، فضلا عن قدرته على تحمل المسئولية والمثابرة؛ فإن إفتقاد هذه السمات والتردد يؤدى إلى فشل المشروع[2].

1 **نفس المرجع السابق ذكره** ،ص55.

2 كاسب سيد ، **المشروعات الصغيرة الفرص و التحديات. القاهرة: مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث فى العلوم الهندسية –جامعة القاهرة.** 2007،ص19.

**2- عدم أهلية الإدارة:**

عادة ما تتميز المؤسسات الناشئة بمواجهة مشكلات إدارية حيث يكون صاحب المؤسسة هو المدير، وقد لا يمتلك هذا المدير الكفاءة اللازمة لإدارة المؤسسة بشكل إقتصادي يحقق أقصى معدلات الربح بأقل تكلفة. وعليه يجب إيجاد سياسات تدريبية لتطوير القدرات والكفاءات الإدارية التي تتولى الإشراف على هذه المؤسس و إدارتها[1].

**3- النقص في الخبرة:**

فمن البديهي أن مدراء المؤسسات الناشئة إنما يحتاجون إلى الخبرة المتنامية في المجال الذي ينوون الدخول فيه،وممارسة أنشطتهم الإقتصادية فيه حيث أن الحاجة قائمة وبشكل مستمر لإكتساب الخبرة العلمية بالإضافة إلى المعرفة حول طبيعة الأعمال، حيث أن هذه الخبرة تساهم في تفعيل القدرات وتوجيهها نحو خدمة المؤسسة وزيادة القدرة على استقراء السوق ودراسة وتحليل المتغيرات البيئية المختلفة.

**4- الافتقار إلى التخطيط الاستراتيجي:**

العديد من أصحاب المؤسسات الناشئة يهملون عملية التخطيط الإستراتيجي لاعتقادهم بعدم ضروريتها، ولكن الفشل في التخطيط يؤدي اعتياديا لفشل هذه المؤسسات في البقاء والإستمرارية، إذ بدون الخطة الإستراتيجية لا تتمكن المؤسسات من تحقيق القوة التنافسية في السوق والمحافظة عليها، حيث أن وضع الخطة الإستراتيجية يساعد على تقدير إمكانيات عمله ومعرفة ما الذي يرغب به المستهلك المستهدف وكيفية جذبه والمحافظة عليه.

**5- النمو الغير المسيطر:**

عليه يعتبر النمو حالة طبيعية و مرغوب بها في كل المؤسسات، لكن النمو يجب أن يكون مخططا ومسيطرا عليه، فالتوسع في العمل يتطلب التمويل عن طريق الأرباح المحتجزة، أو عن طريق زيادة رأس المال من قبل صاحب المشروع، وليس عن طريق الإقتراض[2].

**6- مشكلات التمويل والضرائب:**

من أسباب فشل المؤسسات الناشئة هي مشكلات التمويل و الضرائب التي تتمثل في النقاط التالية[3] :

- ضعف التمويل وعدم توافر السيولة المطلوبة فى التوقيت المحدد وهذا يؤثر بشكل سلبى على المؤسسات الناشئة.

---

1مكاحلية محي الدين ، **تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق التنمية المحلية حالة ولايتي قالمة** ،2015،ص ص66-67.

2 ماجدة العطية ، **إدارة المشروعات الصغيرة. عمان: دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة**، 2009،ص20.

3 **نفس المرجع السابق ذكره** ،ص20.

- ارتفاع معدلات الفائدة على القروض الموجهة للمؤسسات الناشئة ، فيجب ألا تزيد الفائدة على القروض عن 5 %سنويا.
- إتجاه كثير من الشركات إلى السحب على المكشوف من البنوك، لتغطية احتياجات المؤسسة وعدم القدرة على السداد.
- ضعف الرقابة المالية في المؤسسات الناشئة، وكثير من أصحاب المؤسسات لا يفضل إمساك سجلات منتظمة، مما يترتب عليه الخلط بين رأس مال المؤسسة ورأس مال صاحب العمل.

**المبحث الثالث: حاضنات الأعمال كأداة مرافقة وتطوير المؤسسات الناشئة.**

تعتبر حاضنات الأعمال أداة مهمة في مرافقة المؤسسات الناشئة من خلال إتباعها طرق وسبل محددة لتطويرها والحفاظ على إستمراريتها حيث سنتطرق في هذا المبحث إلى الآليات المتبعة في إحتضان الأفكار و أهم الخدمات التي تقدمها لهذه المؤسسات.

**المطلب الأول: آليات إحتضان المؤسسات الناشئة.**

**أولا: معايير إختيار المؤسسات المرشحة للإحتضان.**

يمكن القول بأن أهم شروط الإلتحاق بشكل عام هي مدى إحتياج المشروع لخدمات ودعم الحاضنة، والمشروعات الملتحقة بالحاضنة تتميز بكونها مبنية على الأشخاص المبدعين الذين يحتاجون على الدعم مما يمكنهم من تحقيق النجاح لمشاريعهم، وبشكل عام المؤسسات التي لديها الحق على الإلتحاق بالحاضنة هي[1]:

- المؤسسات الجيدة ذات النمو السريع والتي يمكن لها أن تنمو بالدرجة التي تسمح لها بالتخرج بنجاح خلال فترة لا تتعدى ثلاثة أعوام.
- المؤسسات القائمة على المبادرات التكنولوجية المختلفة، واستخدام التقنيات الحديثة و إنتاج منتجات عالية الجودة.
- المؤسسات التي تحقق الترابط والتكامل مع المشروعات القائمة وخاصة الصناعات المغذية.
- المؤسسات التي ترغب في التحول من مشروعات حرفية إلى صناعات متطورة من خلال إدخال وسائل الإنتاج.
- المؤسسات التي تحقق كسب وتكوين مهارات إدارية جديدة، وتسمح بخلق وتنمية المهارات الفنية المتخصصة.

1 إسماعيل مراد، **الأيام العلمية الدولية الثانية حول المقاولاتية بعنوان آليات دعم ومساعدة إنشاء المؤسسات في الجزائر الفرص والعوائق**،حاضنات الأعمال التكنولوجية. بسكرة: جامعة محمد خيضر بسكرة، 2017، ص ص6-5.

ويوضح لنا الجدول الموالي بعض المعايير التي يمكن عن طريقها تحديد نوعية المشروعات التي يمكن الدفع بها ومساندتها من خلال حاضنات الأعمال التقنية والتي نطلق عليها "مشروعات رائدة"، ومقارنتها بالمشروعات التقليدية.

**الجدول رقم (1): المقارنة بين المشروعات التقليدية والمشروعات الرائدة.**

| المعايير | مشروعات صغيرة تقليدية | مشروعات صغيرة رائدة |
|---|---|---|
| الهدف من المنتج | تطوير وتحسين الأداء | تغيير طريقة الناس في الحياة والعمل |
| الزبائن | الأقارب والمعارف المحيطة بالعمل | أوامر توريد ومناقصات |
| القيمة المضافة | منخفضة | عالية |
| عمر المنتج | منتج موسمي | منتج دائم |
| حجم السوق | غير معروف وصغير عادة | معروف وضخم |
| معدل النمو | أقل من 10% | من 30% إلى 50% فأكثر |
| المستهدف من السوق | أقل من 5% في خمس سنوات | أكثر من 20% في خمس سنوات |
| الوصول إلى نقطة التعادل | خلال 4 سنوات على الأقل | خلال عام ونصف أو عامين |
| معدل الربح و الصافي السنوي | أقل من 20% | أكثر من 40% |

**المصدر** : عاطف الشبراوى : **تجارب عالمية وعربية لتشجيع الإبداع التكنولوجي, ورقة عمل مقدمة إلى ندوة مراكز البحوث الصناعية، المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين**، مارس ،2002 ص .22

من ناحية أخرى توضح التجارب العالمية وجود عدة معايير فنية وشخصية لاختيار المشروعات في الحاضنات والمراكز التكنولوجية، والتي تتلخص فيما يلي:

- جودة فريق إدارة المشروع وتميزه بالرغبة في الإنجاز.
- المحتوى التكنولوجي للمشروع (أبحاث متطورة، تكنولوجيا جديدة).
- إمكانية تنفيذ الفكرة فنيا.
- قابلية الفكرة أو المشروع للحصول على براءة اختراع في التنفيذ.

- القدرة على البدء فورا.

- واقعية وقابلية خطة المشروع للتحقيق.

-قابلية المشروع للحصول على التمويل.

- الإضافات والاختلافات الصناعية مع المنتجات الموجودة في الأسواق.

**ثانيا: مراحل إحتضان المؤسسات الملتحقة بالحاضنة.**

تتم رعاية ومتابعة المؤسسات الملتحقة بالحاضنة عن طريق مجموعة من المراحل ونذكرها في ما يلي[1]:

**1- مرحلة الدراسة والمناقشة الإبتدائية والتخطيط:**

- جدية صاحب الفكرة (أو المشروع)، ومدى انطباق معايير الاختيار على المستفيدين ومشروعاتهم.

- قدرة فريق العمل المقترح على إدارة المشروع.

- الدراسة التسويقية والخطط التي تضمن قدرة المنتج على الدخول للأسواق.

- الخطط المستقبلية لتوسعات المشروع.

**2- مرحلة إعداد خطة المشروع:**

في ضوء النتائج التي يتم التوصل إليها في المرحلة الأولى أثناء إعداد دراسة جدوى المشروع اقتصاديا لمشروعً وفنيا بإعداد خطة المشروع (plan business).

**3- مرحلة التأسيس والانضمام للحاضنة وبدء النشاط:**

ويتم خلال هذه المرحلة تأسيس المشروع والتعاقد مع الحاضنة، ويخصص له مكان أو موقع يتناسب مع نوع نشاطه وحجمه.

**4- مرحلة نمو وتطوير المشروع:**

ويتم خلالها متابعة أداء المشروعات التي تعمل داخل الحاضنة ومعاونتها على تحقيق معدلات نمو عالية من خلال المساعدات والاستشارات من الأجهزة الفنية المتخصصة المعاونة بإدارة الحاضنة، علاوة على المشاركة في الندوات وورش العمل والدورات التدريبية التي تتم داخل الحاضنة بالتعاون مع المؤسسات المعنية.

---

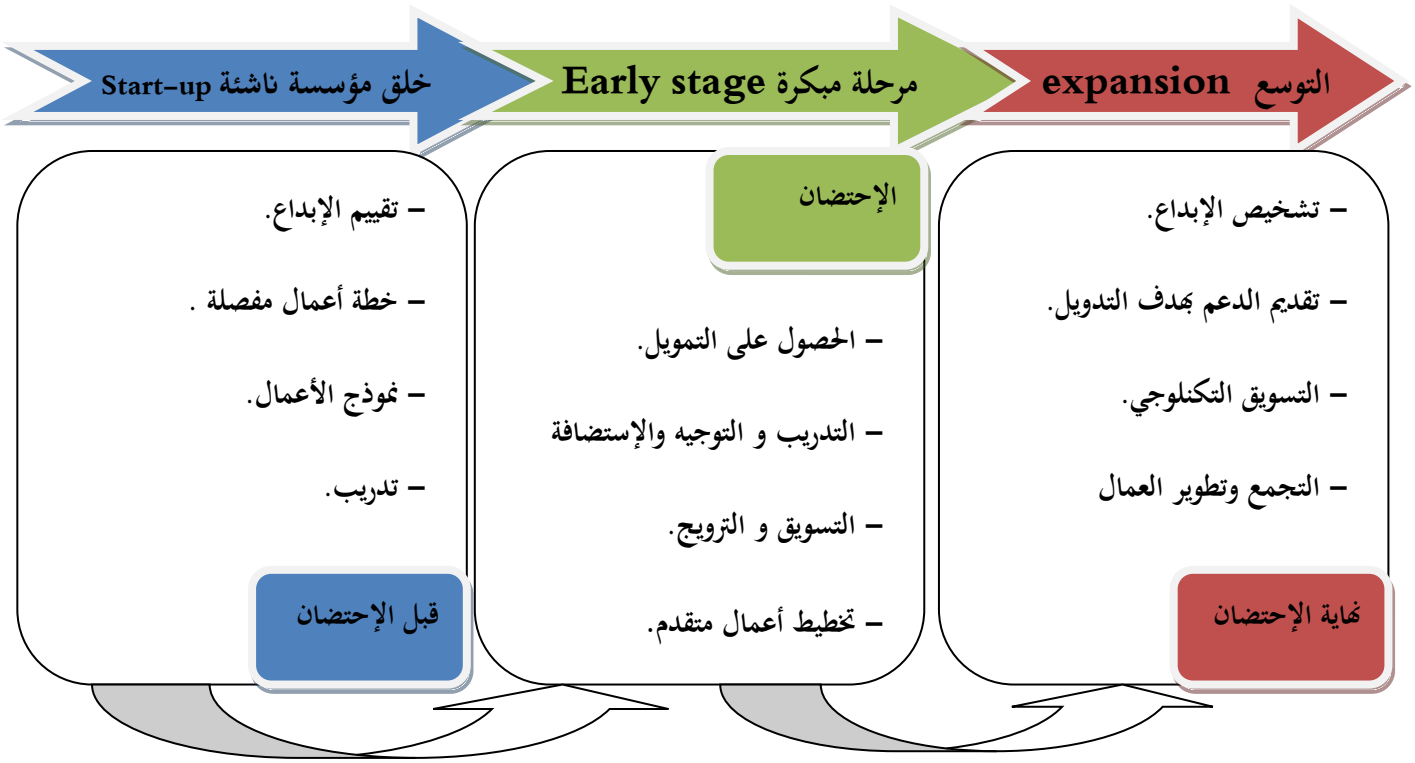
1 **نفس المرجع السابق ذكره** .ص6.

### 5- مرحلة التخرج من الحاضنة:

وهي المرحلة النهائية بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنة، وتتم عادة بعد فترة تتراوح بين سنتين إلى ثلاث سنوات من قبول المشروع على بدء من النجاح والنمو، وأصبح قادرا لمعايير محددة للتخرج، حيث يتوقع أن يكون المشروع قد حقق قدرا بالحاضنة، وذلك طبقا نشاطه خارج الحاضنة بحجم أعمال أكبر .

ويلخص لنا الشكل الموالي مختلف المراحل التي تمر بها المؤسسات المحتضنة، بالإضافة إلى الخدمات المقدمة من طرف الحاضنة.

**الشكل رقم (I I I): المراحل التي تمر بها المؤسسات المحتضنة.**




**المصدر**: الشريفة بوالشعور،**دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة**: دراسة حالة الجزائر، **مجلة البشائر الاقتصادية**، 2018،ص425.

من خلال الشكل نلاحظ أنه يتم إنشاء مؤسسة ناشئة عبر ثلاث مراحل أساسية:

**أولا**: مرحلة خلق المؤسسة الناشئة وتكون هذه المرحلة قبل الإحتضان حيث تعتمد على الإبداع والإبتكار التي تبين فكرة المشروع، ومن ثم إعداد خطة واضحة ومفصلة ووضع نموذج المشروع من أجل الشروع في إنجازه والقيام بالتدريب.

**ثانيا**: المرحلة المبكرة وتكون في فترة الإحتضان والتي تعتمد على المهام التي تقدمها الحاضنة والتي تتمثل في التمويل والتدريب، الإستضافة، التخطيط، التسويق والترويج.

**ثالثا:** المرحلة الأخيرة وهي مرحلة التوسع وتكون في نهاية الإحتضان، من خلال التسويق التكنولوجي وتطوير الأعمال وجميع المهام التي تساعد على توسع المشروع.

**المطلب الثاني: الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال.**

تتعامل حاضنات الأعمال مع المؤسسات الناشئة باعتبارهم موردا وطنيا عالي الأهمية لذلك تقم لهم كافة أنواع الخدمات التي من شأنها تخفيض تكاليف الإنتاج من جانب، وإرتفاع معدل العائد على الإستثمار من جانب آخر.

وتتمثل هذه الخدمات المقدمة في العناصر الأساسية التالية[1]:

**1- توفير الدعم المالي:**

تقوم حاضنات لأعمال بدعم المؤسسات الناشئة من خلال التنسيق مع الجهات المعنية (حكومات، بنوك تجارية، مؤسسات تمويل، مستثمرين) لتوفير الدعم المالي اللازم لنجاح هذه المؤسسات، بإنشاء صناديق تمويل بشروط ميسرة وإيجاد نظام لضمان قروض البنوك التجارية.

**2- توفير الخدمات الإدارية و الفنية:**

تقوم حاضنات الأعمال بالتشكيل لجان استشارية من الخبراء ورجال الأعمال والباحثين والأكاديميين و المتخصصين في المجالات الفنية والإدارية، إذ تقوم هذه اللجان بمساعدة المؤسسات الناشئة وأصحابها من رواد الأعمال في مجالات تخصص هذه اللجان، كوضع خطط العمل والميزانيات والدراسات المتعلقة بالتمويل والإنتاج والتسويق والترويج والحماية الفكرية مع إتباع آلية واضحة تسهل الاستفادة المؤسسات الناشئة من هذه اللجان، كما تقوم هذه اللجان بالتنسيق مع الجهات المعنية بدعم المؤسسات الناشئة مثل الحكومات والهيئات والمنظمات لتقديم مجموعة متكاملة من برامج التدريبية والندوات وورش العمل في المجالات المختلفة، المتعلقة بإدارة وتطوير المؤسسات حسب النشاط الاقتصادي بما يضمن تقليل التكاليف وزيادة الأرباح.

**3- تطوير قاعدة البيانات والمعلومات المتخصصة:**

وتكون في المجالات التي تحتاج إليها المؤسسات الناشئة الداخلة ضمن الحاضنة وهي كالآتي:

- التقنيات المستجدة وإمكانية الاستفادة منها في العملية الإنتاجية.
- الأسواق المستهدفة وكيفية الوصول إليها.
- مصادر التمويل وحجم الضمانات والضوابط المطلوبة.
- مدى إمكانية استقطاب الاستثمارات المحلية و الأجنبية.

1 جواد كمال كاظم، **مرجع سابق ذكره** ،ص (116-119).

- تنظيم وإدارة وتطوير المؤسسات الداخلة في الحاضنة.

- تسهيل الوصول إلى المكتبات ومصادر المعلومات الأخرى ذات العلاقة.

**4-** تقوم حاضنة الأعمال بتشجيع ورعاية الابتكارات والأفكار الريادية ودعم التخصص التقني في المؤسسات، وتوفير الدعم اللازم لتطويرها وتمكينها من امتلاك المعدات وتشغيل الأيدي العاملة المتخصصة اللازمة لإنتاج متطور تقنيا وغير متوفر في المؤسسات الأخرى خارج الحاضنة.

**5-** تقوم الحاضنة وبمساعدة المستشارين بمتابعة وتقويم كفاءة أداء المؤسسات الداخلة في الحاضنة بشكل مستمر. ولا يقتصر ذلك على مدة بقاء المشروع في الحاضنة وإنما يستمر حتى بعد تخرجها، إذ تتعقد وتتنوع المشاكل التي تواجه هذه المؤسسات[1].

تشير تجارب العديد من البلدان إلى أن نجاح المؤسسة الناشئة التي لا تتم رعايتها في الحاضنات تنخفض إلى اقل من 50% بينما وصلت نسبة نجاح المشاريع التي ترعاها الحاضنات إلى ما يزيد عن .80% فبسبب الخدمات والمساعدات التي تقدمها حاضنات الأعمال بلغت نسبة المؤسسات الناشئة التي استمرت في السوق ،87% .

**المطلب الثالث: مساهمة حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة.**

**أولا: مساهمة حاضنات الأعمال في الريادية و الإبداع.**

تتخصص الحاضنات عادة في عدة قطاعات متعددة، حيث تعمل على تنمية الأفكار الإبداعية وتحويلها من مجرد أبحاث إلى مرحلة التنفيذ من خلال مساعدة أصحابها على إقامة مشروعات ناشئة ناجحة، وحاضنات الأعمال تسعى إلى خلق يوم ملائم لتطوير قدرات الإبتكارية و الإبداعية والمهارات الخاصة لمؤسسي وأصحاب المؤسسات الناشئة حيث أنها تعمل من خلال هذا المسعى على[2]:

- تشجيع روح الإبداع والابتكار والمبادرة، حيث إن التغيير التكنولوجي لا يقتصر على إدخال طرق إنتاج حديثة أو منتجات جديدة فقط، إنما التطور التكنولوجي يمكن أن يحدث من خلال سلسلة من التحسينات و الإضافات الصغيرة أو الكبيرة في المنتج أو الخدمة الحالية، ومن ثم فإن حاضنة الأعمال تسعى إلى تطوير القدرة على التخيل و الإبداع لدى أصحاب المؤسسات الناشئة، وهذا عبر تشكيلة من البرامج التعليمية المرتكزة على التعرف ودراسة التجارب العملية المؤدية إلى تطوير أو ابتكار شيء ما.

1 **نفس المرجع السابق ذكره**، ص119.

2 بن الشيخ الحسين جويد، **مرجع سابق ذكره** ،ص26.

– تطوير روح الريادة لدى أصحاب المؤسسات الناشئة، وبث وغرس حب العمل الحر لديهم عن طريق تحسين المواهب الإدارية وتهيئتهم لتبني الأفكار الجديدة والاستعداد للمخاطرة، وبالتالي إحداث مؤسسات متطورة تستطيع بلورة و فهم أكثر لآليات التنافس في السوق العالمي.

– حماية حقوق الملكية الفكرية وبراءات الاختراع باعتبارهما من العمليات الجوهرية التي تساعد المؤسسات الناشئة المنتسبة لحاضنات الأعمال في تطوير منتجاتها.

– تنظيم المعارض والندوات وتقديم الدعم الفني لاستقطاب الممولين تمهيدا لتواصلهم مع المؤسسات المنتسبة لهذه الحاضنات وبناء شبكات التواصل فيما بينها للوقوف على ما يستجد أولا بأول و المشاركة في الخبرات والعمل على التكامل، وعدم الازدواجية، وتخفيض التكاليف اللازمة لمساعدة المؤسسات الجديدة، وذلك بربطها ببعضها البعض عن طريق شبكات الاتصالات.

**ثانيا: مساهمة حاضنات الأعمال في بناء القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة.**

تلعب حاضنات الأعمال دورا لا مهما في تنمية القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة من خلال احتضان ورعاية ذوي الأفكار الإبداعية والمشروعات ذات النمو السريع، وتقديم خدمات أساسية مشتركة لدعم المبادرين وتسهيل فترة البدء في إقامة المشروعات على أسس ومعايير متطورة، من خلال توفير الموارد المالية المناسبة لطبيعة هذه المؤسسات وتقديم الدعم المالي الاستشارات الفنية المتخصصة والمساعدات التسويقية وخلق صور ذهنية للنجاح وبيئة أعمال ملائمة داخل الحاضنة بالقدر الذي تؤسس فيه شبكة من الخبرة والمعرفة حول الحاضنة.

ولتفعيل دور الحاضنات في تنمية القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة ينبغي:[1]

– توفير الاستراتيجيات المتطورة والعناصر البشرية القادرة على احتضان الأفكار والتخطيط طويل المدى.

– التركيز على احتضان المؤسسات الجديدة والمؤسسات في مرحله النمو.

– التأكد من احتياجات تلك المؤسسات لبرنامج الاحتضان ومدى ملائمة هذه الاحتياجات للخدمات والبنية الأساسية للحاضنة.

– تركيز خدمات الحاضنة واستخدام كامل مساحاتها لخدمة المؤسسات الملتحقة.

– التقييم المستمر لبرنامج الحاضنات ومن ثم ضمان التطوير المستمر وحسن الأداء.

– الاستعانة ببيوت الخبرة العالمية المتخصصة لتسويق خدمات تلك المؤسسات.

1 التيقاوي العربي، **مداخلة بعنوان دور حاضنات الأعمال في بناء القدرات التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**– كنموذج للمقاولاتية– من وجهة نظر العاملين. ملتقى حول حاضنات الأعمال. أدرار: جامعة العقيد أحمد دراية، 2010، ص 15.

– خلق فرص تدريبية لتخريج دفعات من العمالة الماهرة والكفاءات الإدارية التنظيمية المناسبة، مع تقديم قاعدة بيانات مناسبة للاطلاع على الأفكار الجديدة والمتطورة للمؤسسات و مراعاة عدم تكرارها بالقدر الذي ينعكس سلبا على إنتاجيتها.

– تقديم التسهيلات البنكية للمؤسسات المحتضنة.

– تبني حاضنات الأعمال الأسلوب الحديث في تنمية القدرات التنافسية للمؤسسات الناشئة، الحاضنات التكنولوجية في دعم المؤسسات الناشئة ذات التخصصات التي تركز على المهارة الحرفية المتميزة عالميا وربط حاضنات الأعمال وخاصة التكنولوجية بالمؤسسات العلمية ومراكز البحث العالمي بما يوفر قدرات التنافسية أكثر لهذه المؤسسات.

**المطلب الرابع: عوامل نجاح وفشل حاضنات الأعمال.**

**أولا: عوامل نجاح حاضنات الأعمال.**

ويعتمد نجاح حاضنات الأعمال في تحقيق الأهداف المرجوة منها على عدة عوامل نذكر منها[1]:

– وعي المبادرين وأصحاب الأعمال الناشئة بالمكاسب التي سوف تقدمها الحاضنات.

– يجب القيام بالدراسات قبل الشروع في أي مشروع و ملاحظة مدى إمكانية تطبيقه.

– استحداث وتطوير التشريعات والأنظمة التي تحكم تعاون القطاعين العام والخاص.

– اختيار مكان جيد وقريب من المراكز الجامعية والمعاهد لإمكانية تطويره.

– إقامة علاقات تعاونية بين الجهات المعنية بالتجديد التكنولوجي على الصعيد الإقليمي لتوفير الموارد وإستغلال المزايا والبنى التحتية المتوفرة في بلدان مجاورة.

– **التقييم و التحسين المستمر:** إن الحاضنات بحاجة إلى تقييم عملياتها وأدائها على نحو منتظم و يشمل ذلك مجرد مراقبة الأداء من حيث نمو المنشآت المنتسبة وحسب، بل يشمل أيضا نمو وتطوير الشركات بعد تخرجها من الحاضنة.

– مدير الحاضنة: باعتباره يؤدي دورا رئيسيا في نجاح الحاضنة، يجب أن تتوفر فيه بعض المهارات في مجال تخطيط الأعمال وإدارة التسويق.

– **إنتقاء مشروعات الحاضنة:** كلما كانت معايير الإختبار واضحة ومحددة زادت فرص اجتذاب أفكار تمتلك القدرة على النجاح.

1 عبد الرزاق فوزي، **إشكالية حاضنات الأعمال بين التطوير والتفعيل: رؤية مستقبلية حال حاضنات الأعمال في الإقتصاد الجزائري**، كتاب أبحاث المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال بعنوان: نحو بيئة داعمة لريادة الأعمال في الشرق الأوسط، جامعة الملك فهد، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2014، ص 192.

بعد إنشاء الحاضنة يجب أن يتم الأخذ بعين الإعتبار مجموعة من العوامل من أجل ضمان نجاحها في عملها والتي يمكن حصرها في ما يلي:

– توفير بيئة عمل مناسبة تساعد المؤسسات الناشئة على التطور والنمو، التي من خلالها ستسمح بمرافقة إيجابيات للمؤسسات.

– تحديد الهدف الرئيسي الذي تسعى الحاضنات إلى تحقيقه سواء كان الهدف من التأسيس تحقيق الربح أو الهدف خدمة المجتمع، من حيث تقديم المساعدة على تطوير وتنمية مشاريع جديدة بهدف المساعدة في توفير فرص عمل للعاطلين والمساهمة في تقليل نسبة البطالة.

– العمل على تحديد الشروط الواجب توفرها في المشروعات التي تعمل الحاضنات على استضافتها وتحديد نوعيتها، وهذا سيساعد على توفير الخدمات المناسبة لها مما يساهم في تحقيق أهداف الحاضنة.

– تحديد نوعية الخدمات التي تستعمل الحاضنة على توفيرها للشركات سواء كانت فنية ، إدارية ومالية.

– التركيز على تقديم التمويل اللازم للرياديين، حيث تشكل عاقبة التمويل الحاجز الكبير أمام تحويل أفكارهم إلى مشاريع قيد التنفيذ.

**ثانيا: عوامل فشل حاضنات الأعمال.**

رغم أهمية الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال إلا أنه توجد العديد من القيود التي تعيق فعاليتها ودورها ومن بين هذه المشاكل أو المعيقات ما يلي[1]:

– المشكلة الأولى تتمثل في مستوى التوقعات المرتبطة بالمنافع التي تتحصل عليها المنشآت المحتضنة خاصة في مراحل نشأتها الأولى، فقد يرتفع مستوى الطموح في الوقت الذي تقل فيه قدرات الحاضنة المالية والبشرية التي تمكنها من تلبية هذا المستوى.

– أما المشكلة الثانية فهي ترتبط بمدى جودة ونوعية الإتصالات وردود فعل الجهات التي سوف تستهدفها الحاضنة لتسهيل عمل المنشآت المحتضنة، و يعتبر التباين في أهداف المنشأة المحتضنة والمنشأة الحاضنة من المشكلات المتوقعة الأخرى خاصة أن الأخيرة سوف تواجه درجة معينة من الخطر في حالة قيامها بمنح مساعدات مالية للأولى أو ضمانها أمام المؤسسات المالية المانحة للقروض مثلا.

1 **نفس المرجع السابق ذكره**، ص192.

كما يمكن اعتبار مجموعة من المعيقات تشترك فيها الكثير من الدول النامية بصفة عامة والدول العربية بصفة خاصة يمكن إدراجها في ما يلي[1] :

- قلة النصوص التشريعية والقانونية المسهلة لنشاط الإبتكار والإختراع والبحث والتطوير.
- ضعف مستوى العلاقة بين الجامعات والشركات الصناعية.
- نقص الكفاءة العلمية والتكنولوجية ذات التأهيل العالي.
- هجرة الأدمغة نحو الخارج.
- إنعدام الهيئات المساعدة والمدعمة ماليا لنشاطي الإبداع والإبتكار.
- إنعدام محيط ديناميكي مشجع للبحث والتطوير والإبتكار.
- ضعف ميزانيات البحث والتطوير والإبتكار داخل الشركات الصناعية وبالنسبة لميزانيات الدول أيضا.
- عدم مشاركة القطاع الخاص في عمليات التمويل بشكل فعال,
- ضعف قنوات الإتصال بين المؤسسات الوسيطة الداعمة والمؤسسات العلمية الباحثة.
- وجود فجوة كبيرة بين قطاعات التصنيع ومؤسسات البحث العلمي.
- غياب التنسيق والتعاون بين المشاريع الصناعية والمشابهة في مجال الصناعي واحد.

1 أسامة الميطة ، منير المناعي، **مرجع سابق ذكره**، ص21.

**خلاصة الفصل**

من خلال ما تم التطرق إليه تم التوصل إلى الدور البارز الذي تقدمه حاضنات الأعمال في مرافقة وتنمية المؤسسات الناشئة و إستدامتها وتعد إطار متكامل لبيئة توفر الدعم والتوجيه لأصحاب المؤسسات الناشئة لمساعدتها على تجاوز مشاكلها والعوائق التي تواجهها لتستطيع النمو و الإستمرار في تحقيق أهدافها، وكذلك دورها في تشجيع الثقافة الريادية والمساهمة في خلق العديد من المبدعين والمبتكرين وتحويل أفكارهم إلى مشاريع واقعية، من خلال تقديم مختلف الخدمات تتمثل في التخطيط والتسويق والترويج ...إلخ، كما تعد السبيل لتوفير فرص العمل وتخفيض حجم البطالة مما يساهم في تطوير الاقتصاد.

# الفصل الثاني: الجانب التطبيقي لدور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر.

## المبحث الأول: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر.

## المبحث الثاني: واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر.

## المبحث الثالث: دراسة حالة حاضنة الأعمال في جامعة المسيلة.

**تمهيد الفصل**

أولت السياسة العامة للدولة الجزائرية أهمية كبيرة للقطاع الخاص من خلال دعم مشروع المؤسسات الناشئة لتكون السبيل الجديد للإستثمار خارج قطاع المحروقات، هذا ما أدى إلى إنشاء وزارة مكلفة باقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة ووزارة منتدبة للحاضنات، ووضع الأطر القانونية و التشريعية والتنظيمية لإنشاء حاضنات الأعمال، على غرار ذلك اهتمت الجزائر في النظر في أنظمتها التعليمية والطلبة المتخرجين بتنمية توجهاتهم من خلال دعم مشاريعهم وأفكارهم واختيار بديل للحصول على الإنتاج الذي يخلق القيمة المضافة في إقتصاد السوق. حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى:

- **المبحث الأول:** حاضنات الأعمال ودورها في ترقية المؤسسات الناشئة في الجزائر.
- **المبحث الثاني:** واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر.
- **المبحث الثالث:** دراسة حالة حاضنة الأعمال في جامعة المسيلة.

## المبحث الأول: حاضنات الأعمال ودورها في ترقية المؤسسات الناشئة في الجزائر.

نظرا للنجاح الكبير التي قدمته حاضنات الأعمال في معظم الدول المتقدمة في العالم، ونتيجة لدعمها للأفكار الجديدة والمبتكرة في خلق المؤسسات الناشئة، مما أعطى للجزائر إهتماما كبيرا في هذا المجال من خلال السنوات الأخيرة واعتبرتها نمط اقتصادي جديد لتحقيق التنمية وخلق إقتصاد بعيدا من قطاع المحروقات ومن أجل ذلك سخرت إمكانيات لدعم نمو إنشاء حاضنات الأعمال في كافة أنحاء الوطن وذلك للرقي بتجربتها نحو مراتب أعلى وأفضل.

### المطلب الأول: نشأة حاضنات الأعمال في الجزائر.

وقد سعت الجزائر إلى وضع الأطر القانونية والتشريعية والتنظيمية اللازمة لإنشاء حاضنات الأعمال. بناء على المشرع الفرنسي، ضم المشرع الجزائري مفهوم الحاضنات في المشاتل. هذه الأخيرة تم تعريفها وفقا للمرسوم التنفيذي 78-03 المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 هـ الموافق ل 25 فيفري 2003 المتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات على : «مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي» وتهدف إلى مساعدة ودعم إنشاء المؤسسات التي تدخل في إطار سياسة ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. والمشاتل تتخذ إحدى الأشكال التالية:[1]

- المحضنة: هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات.
- ورشة الربط: وهي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية.
- نزل المؤسسات: هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث.

يلاحظ أن المشرع الجزائري قسم أشكال المشاتل حسب نوع القطاع الذي تنتمي إليه المشاريع، فالحاضنات تختص بالمؤسسات العاملة بقطاع الخدمات، بينما نزل المؤسسات تتكفل بالمؤسسات العاملة بميدان البحث، الأمر الذي يختلف عن المفاهيم المعمول هبا في الدول المتقدمة والدول النامية، حيث نجد أن تسمية الحاضنات لا تقتصر فقط على قطاع الخدمات بل تشمل جميع أنواع القطاعات، وتختص بشكل أكثر بقطاع البحث والتكنولوجيا. كما بين المشرع الجزائري أشكال وأنواع حاضنات الأعمال، والهيئات العامة والمنظمات التي تديرها فقد تكون حاضنة الأعمال عامة أو خاصة، مؤسسة صناعية أو تجارية، مؤسسة غير هادفة للربح أو هادفة للربح، حيث يحدد عدد المؤسسات الصغيرة داخل الحاضنة ما بين 20 إلى 50 مؤسسة.

---

1 د. بوالشعور شريفة، **دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة دراسة حالة الجزائر**، جامعة سكيكدة، 2018، ص11.

**المطلب الثاني: دور حاضنات الأعمال في الجزائر.**

تعتبر حاضنات الأعمال من أهم الهيئات الداعمة والمرافقة للمؤسسات الناشئة ويحدث ذلك بعدة أشكال حددها المشرع الجزائري متمثلة في ما يلي[1]:

- **توطين الشركات الناشئة:** يقع على عاتق حاضنات الأعمال واجب توطين الشركات الناشئة وتزويدها بمساحات عمل مهيأة، حيث يفرض هذا الإلتزام على الحاضنات على توفير بنية تحتية بها كل المرافق الأساسية كالمكاتب والمختبرات والمعامل والتجهيزات ومساحات للعرض وتعمل الحاضنات على توفير هذه المرافق بنفسها أو توفرها بالشراكة مع الجامعات وهيئات النقل التقنية ومقدمي الخدمات المساندة المرتبطة بها.

- **مرافقة حاملي المشاريع أثناء مرحلة إنشاء المؤسسة:** يرتبط هذا الإلتزام بأهم عنصر يقوم عليه مفهوم الحاضنة وهو توفير الدعم اللازم لحاملي المشاريع من المبدعين ورواد الأعمال لمساعدتهم على تخطي عقبات الإنطلاق والتأسيس، حيث ينتظر من الحاضنات في إطار هذا الإلتزام التكفل بخريجي الجامعات ممن يرغبون في إقامة المشاريع لمساعدتهم على تجاوز صعوبات بداية حياتهم العملية، التي من أبرزها العراقيل البيروقراطية، حيث توضح لهم الإجراءات الإدارية والقانونية اللازمة لإنشاء مؤسسة جديدة.

**– مساعدة المؤسسات الناشئة في إنجاز مخطط الأعمال:** تحتاج المؤسسات الناشئة في بداية مشوارها المهني لإعداد مخطط ناجح يعزز فرص بقائها ونموها على المدى الطويل، وهنا تظهر الحاجة إلى مرافق تتمتع بالخبرة في هذا المجال، لذلك أوجب المشرع على حاضنات الأعمال تقد يم الدعم والمساندة للمؤسسات الناشئة لغرض إعداد مخطط أعمالها، الذي يستهدف بشكل أساسي دراسة الجدوى الإقتصادية للمشروع، حيث تقدم الحاضنات للمؤسسات الناشئة الدارسات والمعلومات المتعلقة بالحركة التجارية للأسواق والتوجه العام لأذواق المستهلكين ومؤشرات قدرة المنتج على دخول السوق، كما تبين له الأساليب الحديثة في التسويق و ترويج المنتجات، بالإضافة إلى تزويدها بخطة عمل تستهدف توسيع المشروع مستقبلا وتحديد احتياجاته التمويلية والتكنولوجية.

**– ضمان تكوين نوعي للمؤسسة:** كما تحتاج المؤسسات المنتسبة للحاضنات إلى تكوين نوعي في عدة مجالات أهمها إدارة الأعمال والإلتزام القانونية والمحاسبية، ويتحقق ذلك في مجال التكوين القانوني بتدريب المؤسسات الناشئة على إجراء تأسيس المشروعات وتسجيلها وكتابة عقود التراخيص وكيفية حماية الملكية الفكرية وبراءات

1 أسامة ميطة، منير مناعي، **مرجع سابق ذكره**، ص48.

الإختراع، إذ تمثل الحاضنة الوسيط بين الجهات التي تتم أمامها تلك الإجراءات القانونية والمشروعات المحتضنة، أما في المجال المحاسبي يتحقق بتدريب المؤسسات المنتسبة للحاضنة على كيفية مسك محاسبتها في جانب الأصول والخصوم بغية تحديد أرباحها ورقم أعمالها السنوي.

– **توفير وسائل الدعم اللوجستي:** بموجب هذا الإلتزام يتوجب على الحاضنة توفير دعم من نوع خاص وهو الدعم اللوجستي، الذي يضمن للمؤسسات الناشئة العمل في بيئة مغرية تتميز بالتقدم والإبداع والبحث على النجاح، حيث يتعين على الحاضنة تنفيذ هذا الإلتزام بأن تقوم بتوفير أماكن للعمل الفردية مثل المكاتب المجهزة بأجهزة الحاسوب والمستلزمات المكتبية ومختلف وسائل الإتصال .

– **مساعدة المؤسسات الناشئة لإنجاز النماذج:** يعتبر النموذج الصناعي من أ هم العلامات المميزة للمؤسسات الصناعية، وهو من أهم حقوق الملكية الصناعية المحمية بموجب الأمر/66 86 المؤرخ في /28 4/1966 المتعلق بالرسوم والنماذج، ولكون المؤسسات الناشئة ستسعى للحصول على هذا النموذج بعد انتهاء فترة حاضنتها، ألزم المرسوم التنفيذي حاضنات الأعمال بمساعدة تلك المؤسسات على إنجازه، بما تملكه من خبرة ودراية في هذا المجال.

– **تسهيل وصول المؤسسات الناشئة إلى مصادر التمويل:** بغرض تلبية الحاجة الملحة للمؤسسات الناشئة في التمويل، ألزم المرسوم التنفيذي حاضنات الأعمال بمرافقة وتسهيل وصول المؤسسات التي تحتضنها إلى مصادر التمويل، بحيث تتمتع الحاضنات بحرية كبير في اختيار المصادر التي من خلالها تتحصل المؤسسات الناشئة عن التمويل ويأتي على رأسها تعريف هذه الأخيرة بمصادر التمويل الحكومية إن وجدت كالقروض والإعفاءات الجبائية وبعض الإمتيازات المالية الأخرى.

**المطلب الثالث: تحديات حاضنات الأعمال في الجزائر.**

يمكن إبراز العوامل التي أدت إلى التأخر في عمل الحاضنات ضمن النقاط التالية[1] :

– تأخر صدور القوانين والمراسيم المنظمة لنشاط الحاضنات والمشاتل فكان صدور أول مرسوم 2003 باستثناء القانون 01/18 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادر سنة 2001 والذي أشار إلى مشاتل المؤسسات .

1 **نفس المرجع السابق ذكره** ، ص ص49-50.

– العقبات والعراقيل البيروقراطية التي لاتزال تعاني منها الإدارات والهيئات العمومية في الجزائر.

– مشكل العقار فالحاضنة كأي مؤسسة اقتصادية تحتاج إلى عقار الإقامة في ظل الوضعية الحالية للعقار، سيحدد ذلك من تطور الحاضنات في الجزائر خاصة حاضنات الأعمال.

– مشكل التمويل فالحاضنة ليست جهة تمويلية وإنما تعمل على الربط بين المؤسسات المصرفية الجزائرية.

– غموض في مفاهيم حاضنات الأعمال خصوصا في الإطار القانوني، حيث أن المشرع الجزائري جعل الحاضنة شكل من أشكال مشاتل المؤسسات مختص بقطاع الخدمي وهذا عمال بنموذج الفرنسي، في حين أن التجارب الدولية الأخرى تتبنى مفاهيم أوسع لحاضنات الأعمال.

– ضعف التنسيق بين مختلف أنظمة التنمية بما في ذلك بين الجامعات ومؤسسات البحث من جهة وقطاع الإنتاج من جهة أخرى.

– ضعف مشاريع تنمية روح الريادة حيث أن المهارات الريادية لا تزال خاملة وغير مستغلة، بينما تنشر ذهنية الريع والإستثمار سريع المردودية.

**المبحث الثاني: واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر.**

تعتبر المؤسسات الناشئة أحد الركائز الأساسية لتحقيق التنمية الإقتصادية الشاملة ألي دولة في عصرنا الحالي، والتي بدورها ترتكز على دعامة مهمة في عملها والمتمثلة في حاضنات الأعمال، حيث تلعب هذه الأخيرة دورا في العديد من المسارات التنموية الإقتصادية والسياسية والإجتماعية، وهي وسيلة لها مكانتها من خلال تجسيد الإبداع البشري إلى مشروعات ناجحة ومنتجة، ذلك غير تقديم التسهيلات والمساعدات اللازمة لهذه المؤسسات الناشئة إلى أن تصبح قادرة على الاستقرار.

**المطلب الأول: ظهور المؤسسات الناشئة في الجزائر.**

يعتبر موضوع المؤسسات الناشئة من أكثر المواضيع التي سلطت عليها الأضواء في بيئة الأعمال الجزائرية مؤخرا[1]، وتجدر الإشارة إلى تأخر انطلاق مثل هذه المشاريع في الجزائر وهذا نتيجة الضعف التكنولوجي إضافة إلى ضعف الإنفاق على البحث والتطوير العلمي والذي لا يتجاوز 8% سنة 2019 مما جعل الجزائر تحتل المرتبة 82 عالميا وهذا حسب تصنيف معهد اليونسكو للإحصاء، وبالنسبة للجزائر فبرغم من وجود بعض المبادرات المحدودة في إنشاء المؤسسات الناشئة، إلى أنها لحد الآن لا توجد تجربة رائدة كما يلاحظ أن أغلب الشركات تنشط في مجال

1 أملة بوعكة، **المؤسسات الناشئة في الجزائر واقع وتحديات** ، **المجلة الجزائرية لقانون الأعمال**، المجلد3، العدد1، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2022، ص4.

التسويق الإلكتروني، كما انه مجرد محاكاة لتجارب سابقة في العالم، كما هو الحال بالنسبة لأنجح المؤسسات الناشئة فعلى المستوى الوطني توجد مؤسسة واد كنيس ( ouedkniss.com ) موقع إلكتروني مخصص للإعلانات تم إطلاقه سنة 2006 وهو عبارة عن إعادة الفكرة التي تم تطبيقها في فرنسا ( le bonc.fr ).

**أولا: منح علامة مشروع مبتكر.**

إنطلاقا من المادة 18 من المرسوم التنفيذي رقم 254-20 يتعين على كل شخص طبيعي أو مجموعة من أشخاص طبيعيين راغبين في الحصول على عالمة " مشروع مبتكر" إيداع طلب عبر البوابة الإلكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة مرفقا بالوثائق التالية [1]:

- العناصر التي تثبت الإمكانات الكبيرة للنمو الإقتصادي.
- المؤهلات العلمية والتقنية وخبرة الفريق المكلف بالمشروع .
- وعند الإقتضاء كل وثيقة ملكية فكرية وأي جائزة أو مكافأة متحصل عليها.
- عرض حول المشروع وأوجه الإبتكار فيه.

**ثانيا: منح علامة مؤسسة ناشئة.**

حسب المادة 11 من المرسوم التنفيذي رقم: 20 - 254 تعتبر كل مؤسسة ناشئة كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري وتحترم المعايير التالية:

- يجب ألا يتجاوز عمر المؤسسة 8 سنوات.
- يجب أن يعتمد نموذج أعمال المؤسسة على منتجات أو خدمات أو أعمال أو أي فكرة معتمدة .
- يجب ألا يتجاوز رقم الأعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية.
- أن يكون أرس مال الشركة مملوكا بنسبة 50% على الأقل من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق استثمار معتمدة من طرف مؤسسات أخرى حاصلة على عالمة " مؤسسة ناشئة.
- يجب أن تكون إمكانيات نمو كبيرة بما فيه الكفاية.
- يجب ألا يتجاوز عدد العمال250 عامل.

1 فائزة جروني، سامية لموشية، آليات ترقية المؤسسات الناشئة والإبتكار على ضوء المرسوم التنفيذي رقم/20 ،254 كتاب جماعي بعنوان :**المؤسسات الناشئة والحاضنات**، جامعة الوادي، الجزائر، ،2021 ، ص7.

**المطلب الثاني: طرق تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر.**

**1- التمويل الذاتي:** أي من خلال أمواله الخاصة ومدخراته المالية مع تسجيل مشروعه كمؤسسة ناشئة كون الحصول على هذه العادة يتيح له الفرصة للحصول على العديد من الإمتيازات الجبائية التي تخفف عليه جزء من الأعباء المالية التي يمكن تخصيصها في تطوير وتنمية هذه المؤسسة.[1]

**2- التمويل الجماعي:** عمدت الدولة الجزائرية إلى تبني أسلوب منصات التمويل الجماعي التساهمي، والسماح لها بممارسة نشاط التمويل المشاريع بصفة قانونية، وذلك حسب ما نصت عليه المادة 45 من قانون المالية التكميلي لسنة 2020،حيث أطلقت تسمية مستشار الإستثمار التساهمي على هذه المنصات، تنشأ بصفة مستشار الإستثمار التساهمي المكلف بخلق وإدارة منصات الإستشارة في ميدان الإستشارة التساهمي واستثمار أموال الجمهور الكبير على الإنترنت، في مشاريع استثمارية تساهمية، حيث يمكن أن تتمتع بصفة مستشار في ميدان الإستثمار التساهمي، الشركات التجارية التي تم إنشائها لهذا الغرض، و الوسطاء في عمليات البورصة المعتمدة لممارسة أنشطة الإستشارة في استثمار القيم المنقولة والمنتجات المالية وكذا شركات تسيير صناديق الإستثمار، ومن منصات التمويل الجماعي التي تطمح للتوسع في الجزائر نذكر المنصة العامة للتمويل الجماعي " كوفاندي "وهي قائمة على التبرع وتستهدف الدول الإفريقية، في حين تعتبر منصة " ninvesti "أول منصة جزائرية للتمويل الجماعي تم إنشائها خلال سنة 2019 من قبل مقاولين جزائريين مغتربين، هدفها هو خلق رابط بين الممولين وأصحاب المؤسسات الناشئة في الجزائر لمواجهة صعوبة حصولهم على التمويل البنكي .

**3- التمويل المصرفي:** يعتبر اقتصاد الجزائر اقتصاد إستدامة، حيث يعتمد على التمويل المصرفي بشكل شبه كلي لتمويل المشروعات المختلفة، وتعتبر المؤسسات الناشئة مخيرة للجوء إلى البنوك بسبب نقص مواردها المالية، غير أن البنوك تبتعد عن زبائنها في الكثير من الأحيان بسبب هشاشة هذه المؤسسات وقد أصبحت هذه الوضعية لا تطاق بالنسبة للمؤسسات ذات النمو العالي، وفي الجزائر يعتبر كل من البنك العمومي والمؤسسات الناشئة عالميين مختلفين وبعيدين لا تربطهما إلا العلاقات الرسمية مما تجردها من دور الشريك الفعال وخاصة في ظل قلة البنوك الخاصة والبنوك المتخصصة في هذا المجال، وقد قامت الجزائر ببعض المحاولات سابقا لدخول هذا المجال لكنها فشلت بسبب البيروقراطية، إذ أن الشركات الناشئة لديها خصوصيات تميزها عن غيرها إذ تتمحور حول فكرة

1 مغربي، حميد صدوقي، **المؤسسات الناشئة بالجزائر وآليات دعمها وتمويلها** ، مجلة الريادة لإقتصاديات الأعمال، المجلد،8 العدد،2 جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، ،2022 ص88.

مبتكرة ومستحدثة في مجالها ولا يمكن تمويلها بطرق المصرفية التقليدية، لأن هذا المجال يعرف نموا متسرعا ولا يمكن إنتظار بيروقراطية المصارف وعراقيل الإدارة لأشهر وسنوات.

**4- رأس المال المخاطر**: تعرف شركات رأس المال الإستثماري بأنها الشركات التي تهدف في المشاركة في رأس مال المؤسسة، وفي كل عملية تتمثل في تقديم حصص من أموال خاصة أو شبه خاصة للمؤسسات في طور التأسيس أو النمو أو الخصخصة، وقد ركز المشرع الجزائري على مراحل نمو المؤسسة موضوع التمويل كما حدد طرق وكيفية تدخل شركة رأس مال الإستثماري والتي تتمثل في رأس مال المخاطر، الذي يشمل رأس المال الموجه لتمويل المؤسسات في مرحلة قبل الإنشاء وفي مرحلة الإنشاء ورأس مال الموجه لتنمية المؤسسة بعد إنشائها ورأس مال التحويل بالإضافة إلى عمليات استرجاع مساهمات وحصص يحوزها صاحب رأس المال الإستثماري آخر. بالنسبة للجزائر تم الإعتماد على مصطلح رأس المال الإستثماري في حين أنه يوجد فرق بين التمويل برأس المال المخاطر والتمويل برأس المال الإستثماري حيث أن رأس المال الإستثماري أكثر المصطلحات المستخدمة على الصعيد الدولي يعبر على جميع تقنيات التمويل التساهمي تكون فيه المؤسسة في مرحلة متقدمة، بينما يشير المصطلح الأول ( رأس المال المخاطر ) لمفهوم ضيق إلى تلك التمويلات التي تتعلق بالمؤسسات الإبتكارية قبل مرحلة التأسيس أو تكون مشروعات عالية المخاطر حديثة النشأة ويواجه الممول درجة عالية من حالات عدم التأكد ( مرحلة ما قبل وبعد الإنطلاق ) ومصطلح رأس المال المخاطر هو أكثر شيوعا في الإستخدام[1].

**5- الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة:** أوضح الرئيس عبد المجيد تبون في كلمة ألقاها خلال إفتتاح الندوة الوطنية لتمويل المؤسسات الناشئة "ألجري ديسرابت 2020" أن هذه الآلية التمويلية الجديدة ستمكن الشباب أصحاب المشاريع من تفادي البنوك وما ينجر عنها من ثقل بيروقراطي من خلال هذه الوسيلة التي تتمتع بالمرونة التي تتطلبها المؤسسة الناشئة، وباعتبار المؤسسة الناشئة كقطاع واعد يجب ترقيته ودعمه وهذا ما أشارت إليه المادة 68 من قانون المالية التكميلي لسنة 2020 والتي استحدثت حساب تخصيص خاص بعنوان[2]: صندوق الدعم وتطوير المنظومة الإقتصادية للمؤسسات الناشئة start-up.

---

1 إنصاف قصوري، إلياس قشوط، **شركات رأس المال المخاطر كآلية لتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر** ، كتاب جماعي دولي بعنوان: **إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة**، جيجل، الجزائر، ،2021 ص: 263.

2 أسامة ميطة، منير المناعي، **مرجع سابق ذكره**، ص 37.

**– عنوان الإيرادات:**

– إعانة الدولة.

– الناتج من الرسوم الجبائية وشبه الجبائية.

– الهبات والوصايا.

– جميع الموارد والمساهمات الأخرى.

**– بعنوان النفقات:**

– **تمويل دراسات الجدوى:** المصاريف المتعلقة بدراسات الجدوى ذات طابع تكنولوجي وإقتصادي

– **تمويل تطوير خطة العمل:** المصاريف المتعلقة بتطوير مخطط الأعمال.

– **تمويل المساعدات التقنية:** المصاريف المتعلقة باعتماد مراكز النمذجة ومراكز قاعدة البيانات.

– **تمويل التكاليف المتعلقة بإنشاء نموذج أولي:** إنجاز وفحص والمصادقة على النماذج الأولية لفائدة المؤسسات الناشئة، والمشاريع المبتكرة المتحصلة على العلامات بالإضافة إلى إقتناء التجهيزات والمواد الأولية والبرامج المعلوماتية وكذا مصاريف مرافقة إنجاز الأشغال التقنية[1].

**– تمويل التكوين:** المصاريف الخاصة بتكوين المكونين والمتعلقة بالتأطير المتخصص.

– **احتضان المؤسسات الناشئة:** وضع برامج خاصة إطلاق ودعم المؤسسات الناشئة بالشراكة مع المتعاملين الإقتصاديين بالإضافة إلى المصاريف المتعلقة بإيواء المؤسسات الناشئة المتحصلة على علامة" مؤسسة ناشئة".

– **الترويج للمنظومة الإقتصادية للمؤسسات الناشئة:** المصاريف المتعلقة بتدخلات الخبراء لفائدة اللجنة المكلفة بمنح العالمة، المصاريف المتعلقة بترقية وتمويل المؤسسات الناشئة المتحصلة على العلامة وتكاليف براءة الإختراع في إطار معاهدة التعاون في الملكية الفكرية وتمديد براءة الإختراع للمؤسسات الناشئة والمشاريع المبتكرة المتحصلة على العلامات.

1 **نفس المرجع السابق ذكره** ، ص 38 .

**– صيغ الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة :**

– بخصوص سقف الإستثمار بتمويل الصندوق الوطني تم تحديد ثلاثة مستويات للتمويل وهي بحوالي2 مليون و5 ملايين وحتى 20 مليون دينار.

– هذا الصندوق قائم على الإستثمار في رؤوس الأموال وليس على التماويل التقليدية المختلفة القائمة على القروض.

– كما يعتمد الصندوق على طبيعة المشروع وقطاع النشاط والحاجة في حد ذاتها للتمويل، وهو شريك للمؤسسة حيث يشارك في الأرباح وكذلك الخسائر ويقوم باستثمار المشروع ويأخذ بنسبة 10%.

**المطلب الثالث: تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر.**

تجد الجزائر صعوبة تكوين هذا النوع من المؤسسات وذلك راجع للتحديات التي نوجزها كما يلي[1] :

– مشكلة التمويل التي تعتبر أكبر مشكلة تواجه المؤسسات الناشئة خاصة في بداية مرحلة الإنطلاق حيث تعتمد في أغلب الأحيان على التمويل الذاتي.

– مشكلة العقار الصناعي التي تعتبر عائقا في إنجاز العديد من المشاريع الصغيرة خاصة بسبب مشكلة تعقد الإجراءات الإدارية و البيروقراطية.

– ضعف تنافسية المؤسسات الصغيرة وهو ما يحد من تنافسية المنتوج الوطني في الأسواق الدولية.

– إهمال جانبي البحث والتطوير وتخصيص قدر غير كاف من الإنفاق عليها ووجود فجوة بين مراكز البحث العلمي،جامعات، مخابر وأرض الواقع.

– صعوبة التأقلم مع التطورات الحاصلة في الجانب التكنولوجي خاصة ما تعلق منها بالتجارة الإلكترونية، وهو ما أدى إلى تسهيل عمليات الإتصال في أداء المعاملات الإقتصادية الدولية وسمح باتساع الأسواق وزيادة المنافسة.

– غياب حاضنات الأعمال عن دعمها للمؤسسات الناشئة بسبب قلتها وبعدها عن المناطق الحضارية وهو ما يحول دون مساهمتها في تطوير هذا النوع من المؤسسات.

1 وفاء حميدوش،أيمن بوزانة، منصات التمويل الجماعي كبديل مستحدث لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: المنافع والتحديات ،كتاب جماعي دولي محكم بعنوان: **إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة**،جامعة جيجل،الجزائر،2021 ص2.

– غياب ثقافة المقاولاتية لدى الفرد الجزائري، خاصة مع نقص جانب الإعلام والإشهار، علما بأن هذا النوع من المؤسسات لا يزال في طور التعريف والإنشاء.

– افتقار المؤسسات الناشئة لإطارات الفنية من أصحاب الخبرة والمهارات ذلك بسبب ارتفاع أجور هذا النوع من الإطارات.

– وتفضيلها العمل في المؤسسات الكبيرة و عدم ملائمة نظم التعليم والتدريب لمتطلبات التنمية.

– غياب نظام للمعلومات بشكل فعال يسمح باتخاذ القرارات الإستثمارية وفق أسس رشيدة، ويصعب من تحديد سياسات الإنتاج والتسويق التي يزيد من قدرتها التنافسية في الأسواق.

## المبحث الثالث: دراسة حالة حاضنة أعمال جامعة المسيلة.

نقوم من خلال هذا المبحث بالتطرق لدراسة الحالة، والتي تمت في حاضنة أعمال جامعة محمد بوضياف لولاية المسيلة، من أجل معرفة دور حاضنات الأعمال الجامعية في مرافقة المؤسسات الناشئة، والوقوف على اختبار فرضيات الدراسة المطروحة وذلك عن طريق إجراء مقابلات مع مدراء ومساعدي وطلاب المؤسسة محل الدراسة، وتحليل البيانات التي تم التوصل إليها بواسطة التحليل التقليدي واختبار صحة الفرضيات.

### المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة و خطواتها.

#### أولا: مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في إطارات الحاضنة و الطلبة والباحثين المحتضنين بحاضنة الأعمال الجامعية بولاية المسيلة بالجزائر، ويعود السبب في اختيار هذا النوع من المؤسسات وبالضبط في ولاية المسيلة إلى الأسباب التالية :

1- أقدمية الحاضنة مما يمكننا الحصول على إحصائيات قديمة للتوصل إلى نتائج هذه الدراسة.

2- خلق عدة مؤسسات ناشئة من طرف هذه الحاضنة.

3- توفر المعلومات اللازمة لإجراء هذه الدراسة.

4- تجارب هذه الحاضنة وخبرتها في مرافقة المؤسسات الناشئة.

#### ثانيا: عينة الدراسة:

تم إجراء مقابلة مع مدير الحاضنة و مساعد مدير الحاضنة وعدد من الطلبة المحتضنين و الباحثين المبتكرين داخل الحاضنة، وقد تم اختيار الأفراد الذين تم إجراء المقابلة معهم على أساس:

1- الحصول على قدر كبير من المعلومات.

2- أهمية مناصب العينة في الحاضنة .

3- التنوع في الأجوبة التي تمكننا في الحصول على تنوع المعلومات.

4- مدى مساهمة ومصداقية الأفراد.

**ثالثا: خطوات الدراسة:**

مرت الدراسة الميدانية بثالث مراحل رئيسية هي :

**المرحلة الأولى:** هي عبارة عن دراسة أولية لحاضنة الأعمال تتمثل في التعرف على الخدمات التي تقدمها الحاضنة، وأنواع الدعم المتوفرة بصفة عامة، والتعرف خاصة على مراحل احتضان المؤسسات الناشئة، من أجل تشخيص الوضع وربطها مع إشكالية وفرضيات البحث، لضبط وتنسيق الجانب النظري مع الجانب التطبيقي.

**المرحلة الثانية:** بعد إتضاح الأمور حول موضوع الدراسة واختيار حاضنة الأعمال الجامعية بولاية المسيلة والتي تهتم برّواد الأعمال من ذوي الكفاءات الجامعية و الطلبة والباحثين، قمنا بإعداد دليل مقابلة نصف موجهة، الذي يحوي متغيرات الدراسة التي تخدم فرضياتها، وبعد تحديد مواعيد مناسبة مع عينة الدراسة تم اللقاء بالمستجوبين من أجل الحصول على الإجابات المرغوبة والتي تخدم الدراسة، وملاحظة مختلف الوثائق المرتبطة بالعملية .

**المرحلة الثالثة:** في هذه المرحلة تم تحليل البيانات التي تحصلنا عليها من المقابلات، ومن ثم إختبار الفرضيات والنتائج .

**المطلب الثاني: عرض وتعريف حاضنة الأعمال محل الدراسة.**

**أولا: تأسيس الحاضنة:**

تعود فكرة إنشاء الحاضنة على مستوى جامعة المسيلة إلى تظاهرة "الجامعة الخريفية" يومي 12/13 ديسمبر 2018 أين أعطى البروفسور"بداري كمال" مدير جامعة محمد بوضياف المسيلة موافقته المبدئية على إنشاء الحاضنة باعتبارها مشروعا ذو أبعاد اقتصادية، واجتماعية للجامعة، وعملا بالقرار الوزاري رقم 182 المؤرخ بتاريخ: 27 ماي 2019 والذي يكلف الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية ANVREDET، بتسيير وتجهيز هذا الفضاء والمسمى: حاضنة أعمال جامعة المسيلة ومقره كلية الرياضيات والإعلام الآلي الطابق الثالث، والطابق الأرضي من معهد تقنيات تسيير النشاطات البدنية والرياضية وعملا بنص

الإتفاقية الممضاة بين الجامعة و ANVREDET بتاريخ 2019/09/19 :والتي جاء فيها إلتزام ANVREDETبتجهيز، تسيير الحاضنة، واستقبال الباحثين ورواد الأعمال لإحتضان أفكارهم ومشاريعهم، تنميتها وتطويرها على مستوى الحاضنة.

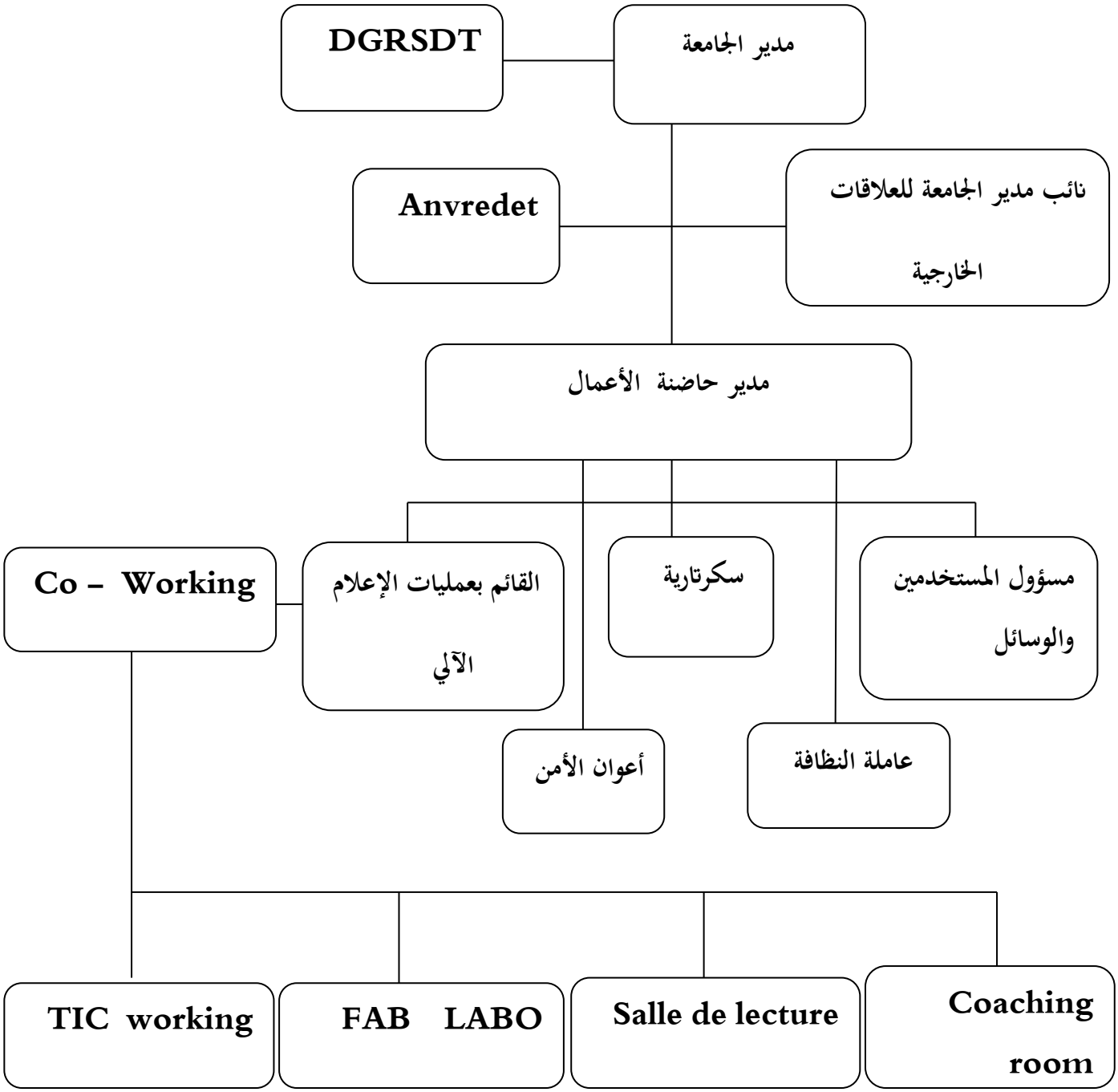
**ثانيا: التعريف بالحاضنة:**

تعتبر أول حاضنة أعمال داخل الجامعة على المستوى الوطني، تبعتها بعض الجامعات الجزائرية في إنشاء حاضنات الأعمال كجامعة البليدة وورقلة وقالمة...الخ. تتبع إداريا للوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث العلمي والتطوير التكنولوجي ANVREDET التابعة لمديرية البحث على مستوى وزارة التعليم العالي والبحث العلميDGRSDT ، يديرها مدير حاضنة يعين من قبل إدارة الجامعة ويرسل ملفه للوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية، كما أن مدير الحاضنة له صلاحية تشكيل لجنة انتقاء المشاريع وتظم مجموعة من الأساتذة يعملون على إنتقاء ومرافقة مختلف المشاريع والأفكار لدى الشباب رواد الأعمال،كما تعمل "إدارة الحاضنة" على تشكيل "مجلدا إدارة الحاضنة" والذي يتشكل من "مدير الحاضنة" و "نائب مدير الجامعة للعلاقات الخارجية" وممثلين عن ANVREDET :ومديرية الصناعة والمناجم، الوكالة الوطنية للتشغيل، ممثلين عن "المؤسسات الإقتصادية" الشريكة للجامعة[1].

1 معلومات من طرف حاضنة أعمال جامعة المسيلة.

**ثالثا: الهيكل التنظيمي للحاضنة:**

**الشكل رقم(IV): الهيكل التنظيمي لحاضنة أعمال جامعة المسيلة.**




المصدر: إدارة حاضنة أعمال جامعة المسيلة.

**رابعا: المهام الرئيسية للحاضنة:**

- دعم الإبداع والإبتكار من خلال تقديم المرافقة، الخدمات، الخبرات، التجهيزات، دراسات الجدوى الإقتصادية، الإستشارات الفنية، الإدارية للوصول إلى مشاريع ذات جدوى إقتصادية، تكنولوجية إبداعية غير تقليدية.
- تنمية فكر ريادة الأعمال (المقاولاتية) للأسرة الجامعية من طلبة وأساتذة وحتى من خريجي الجامعة القدامى.
- تخصيص فضاء لما يسمىFAB-LAB تعرض فيه بعض الآلات والمعدات التي تسمح للزوار من المهتمين وأصحاب الأفكار من توليد أفكار جديدة.
- السعي للوساطة بين حاملي الأفكار والشركاء الإقتصاديين والإجتماعيين لتحويل وبلورة الأفكار لمشاريع .
- إيجاد حلول للعراقيل لحاملي الأفكار التي قد يتعرضون لها خلال تجسيد فكرة المؤسسة الناشئة.

**رابعا:إتفاقيات الشراكة والتعاون مع المؤسسات الاقتصادية:**

للحاضنة عدة إتفاقيات والتي تتمثل في[1]:

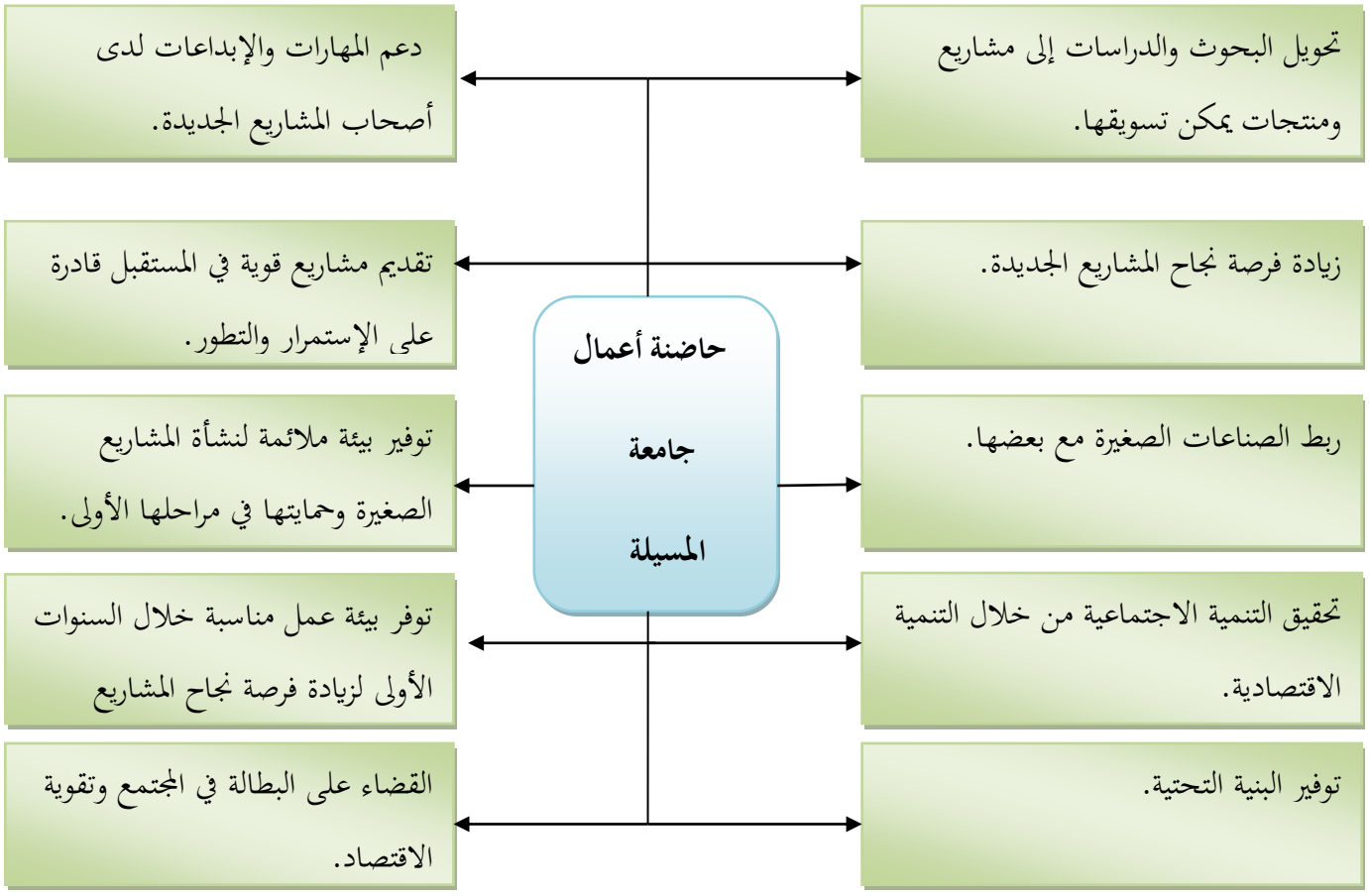
- إتفاقية شراكة وتعاون مع الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية.
- إتفاقية شراكة وتعاون مع مؤسسة حضنه حليب.
- إتفاقية شراكة مع مؤسسة حضنة صولار.
- إتفاقية شراكة وتعاون مع مؤسسة صيانة العتاد الصناعي.
- إتفاقية شراكة وتعاون مع مؤسسة ما قراب بايب.
- إتفاقية شراكة وتعاون مع مؤسسة قناعة للصناعات الغذائية.
- إتفاقية شراكة وتعاون مع مديرية الصناعة والمناجم بالمسيلة.
- إتفاقية شراكة وتعاون مع مؤسسة حضنة للبيئة والرسكلة.

1 **نفس المرجع السابق ذكره.**

**خامسا: أسباب إنشاء الحاضنة.**

يمكن بلورة أسباب إنشاء حاضنة المسيلة في الشكل الموالي:

**الشكل رقم (V) :الأسباب الرئيسية لإنشاء الحاضنة.**




المصدر:

/https://www.univ-msila.dz/bicu/pourquoi-sinteresser-a-lincubateur-de-luniversite-de-msila

**المطلب الثالث: حصيلة حاضنة أعمال جامعة المسيلة.**

يمكن توضيح الإحصائيات كما يلي:

**الجدول رقم (2): إحصائيات عن نشاطات حاضنة أعمال جامعة المسيلة.**

| السنة | ملفات براءات الاختراع | عدد المؤسسات الناشئة | عدد المشاريع المبتكرة الموسمة بـ: "لابل" | لابل حاضنة أعمال |
|---|---|---|---|---|
| 2019 | 02 | 0 | 0 | |
| 2020 | 13 | 01 | 0 | |
| 2021 | 29 | 04 | 28 | 01 |
| 2022 | 65 | 06 | 12 | |
| 2023 | 93 | 07 | 07 في إطار القرار 1275<br>05 خارج إطار القرار 1275 | |
| المجموع | 202 منها 10 تم تسليمها بصفة نهائية. | 17 +<br>01 مؤسسة مصغرة | 52 | أول حاضنة أعمال على المستوى الوطني تتحصل على لابل حاضنة أعمال. |

**المصدر: إدارة حاضنة أعمال جامعة المسيلة.**

حسب البيانات الموضحة في الجدول نلاحظ أنه يوجد تزايد ملحوظ في ملفات براءة الإختراع وفي المؤسسات التي تم إنشائها من طرف الحاضنة من سنة 2019 إلى غاية 2023 ، وقد قدر مجموع براءات الإختراع في هذه الفترة ب 202 تم تسليم 10 منها بصفة نهائية ونيل شهادة لابل لإثنين وخمسين مشروع، أما بالنسبة للمؤسسات الناشئة فقدرت ب 17 مؤسسة بالإضافة إلى مؤسسة مصغرة، وهذا ما يدل على كفاءة حاضنة أعمال جامعة المسيلة ونجاحها في تقديم الخدمات اللازمة لإنشاء المؤسسات الناشئة.

**الجدول رقم(3):إحصائيات بخصوص تطبيق مضمون القرار 1275 على مستوى كليات ومعاهد الجامعة.**

| الرقم | الكلية | عدد المشاريع المسجلة في إطار القرار 1275 | عدد الطلبة المسجلين في إطار القرار 1275 | عدد المشاريع التي تمت مناقشتها في اطار 1275 | عدد الطلبة المناقشين لمشاريعهم في اطار 1275 |
|---|---|---|---|---|---|
| 01 | العلوم | 76 | 133 | 33 | 56 |
| 02 | التكنولوجيا | 109 | 222 | 43 | 81 |
| 03 | العلوم الانسانية و الاجتماعية | 34 | 64 | 20 | 30 |
| 04 | العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير | 30 | 50 | 20 | 28 |
| 05 | الرياضيات و الاعلام الالـي | 27 | 55 | 20 | 45 |
| 06 | معهد تسير التقنيات الحضرية | 06 | 12 | 06 | 12 |
| 07 | معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية | 03 | 06 | 03 | 06 |

**المصدر: إدارة حاضنة أعمال جامعة المسيلة.**

- عدد المشاريع المسجلة بحاضنة أعمال جامعة المسيلة خارج إطار القرار 1275: 124 مشروعا بكل الكليات ومعاهد الجامعة.

يبين لنا الجدول عدد المشاريع التي تم تسجيلها والتي تمت مناقشتها بالإضافة إلى عدد الطلبة الذين قاموا بتقديم مشاريعهم والذين تمت مناقشتهم من طرف اللجنة العلمية الخاصة بالحاضنة من مختلف التخصصات والمعاهد، حيث نلاحظ إقبال كبير من طرف الطلبة خاصة في تخصص العلوم و التكنلوجيا كما هو موضح في الجدول،

وبالنظر في مجموع هذه الإحصائيات يمكن معرفة الدور الذي تقدمه حاضنة أعمال جامعة المسيلة للطلبة في تحفيزهم لتوليد الأفكار المبتكرة لإنشاء المؤسسات الناشئة.

**المطلب الرابع: تحليل المقابلات مع أفراد العينة.**

سنقوم بتقسيم هذا المطلب لعدة مراحل من أجل تحليل المقابلات مع أفراد العينة وهي كالتالي:

**المرحلة الأولى:** سنتطرق إلى عرض أهم البيانات التي تم التحصل عليها من الأطراف المستجوبين، وشرح المناخ الذي سادت فيه المقابلة وتوضيح الخطوات المنهجية التي تم إتباعها بقصد الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لإكمال الدراسة.

من خلال الجدول التالي يتم توضيح ذلك:

**جدول رقم (4): مناخ المقابلات مع أفراد حاضنة جامعة المسيلة محل الدراسة.**

| المؤسسة | الأفراد | تاريخ ومدة المقابلة | ظروف إجراء المقابلة | الأهداف الرئيسية |
|---|---|---|---|---|
| حاضنة أعمال جامعة المسيلة | المدير العام | - التاريخ:2024/05/14.<br>- الساعة: 10:00 صباحا.<br>- المكان: مكتب المدير.<br>- المدة: نصف ساعة.<br>- تدوين المعلومات: تسجيل صوتي | - تقديم الشكر للمدير على الوقت الذي تم توفيره لنا.<br>- توضيح موضوع الدراسة.<br>- سهولة الحصول على المعلومات. | - معرفة كيفية إنشاء ومرافقة المؤسسات الناشئة.<br>- التعرف على المراحل المتبعة والطرق لإرشاد أصحاب الأفكار لإنشاء مؤسسة ناشئة. |
| | مساعد المدير العام | - التاريخ:2024/05/14.<br>- الساعة: 10:30 صباحا.<br>- المكان: مكتب المدير.<br>- المدة: 25 دقيقة .<br>- تدوين المعلومات: تسجيل صوتي | - تقديم الشكر لمساعد المدير على الوقت الذي تم توفيره لنا.<br>- توضيح موضوع الدراسة.<br>- سهولة الحصول على المعلومات. | - معرفة كيفية إنشاء ومرافقة المؤسسات الناشئة.<br>- التعرف على المراحل المتبعة والطرق لإرشاد أصحاب الأفكار لإنشاء مؤسسة ناشئة. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | **الطالب الأول** | - التاريخ:2024/05/14.<br>- الساعة:11:15 صباحا.<br>- المكان: المكتبة المركزية.<br>- المدة: 15 دقيقة .<br>- تدوين المعلومات: تسجيل كتابي. | - شكر الطالبة على المعلومات المقدمة.<br>- توضيح موضوع الدراسة.<br>- الحصول على معلومات قيمة بدون صعوبة لإكمال الدراسة. | - معرفة الخدمات التي تقدمها الحاضنة من توجيه وإرشاد لفكرة مشروع الطالبة.<br>- المراحل التي تتبعها في تقديم الفكرة إلى غاية إنشاء المشروع.<br>- رأي الطالبة في عمل الحاضنة. |
| | **الطالب الثاني** | - التاريخ:2024/05/14.<br>- الساعة:11:40 صباحا.<br>- المكان: المكتبة المركزية.<br>- المدة: 10 دقائق .<br>- تدوين المعلومات: تسجيل كتابي. | - شكر الطالب على المعلومات المقدمة.<br>- توضيح موضوع الدراسة.<br>- الحصول على معلومات قيمة بدون صعوبة لإكمال الدراسة. | - معرفة الخدمات التي تقدمها الحاضنة من توجيه وإرشاد لفكرة مشروع الطالب.<br>- المراحل التي تتبعها في تقديم الفكرة إلى غاية إنشاء المشروع.<br>- رأي الطالب في عمل الحاضنة. |

**المصدر: من إعداد الطلبة.**

**المرحلة الثانية: تفريغ المقابلة:**

سنقوم في هذه المرحلة بعرض الإجابات التي تم التحصل عليها من خلال مقابلتنا مع عينة الدراسة في حاضنة أعمال جامعة المسيلة كما يلي:

الأسئلة المقدمة لمدير ومساعد مدير الحاضنة:

- تقديم الحاضنة ؟
- ما هو مفهوم الفكرة المبتكرة ؟وما هي مراحل إحتضانها ومعايير قبولها ؟
- هل الحاضنة ترافق المؤسسة الناشئة ؟ وكيفية مرافقتها ؟
- ما هي المؤسسات التي تقوم بالدعم المالي للمشاريع المبتكرة عن طريق الحاضنة ؟
- فيما تتمثل الخدمات المقدمة من طرف الحاضنة مع المشاكل التي قد تعرقل أدائها ؟
- ما هي العراقيل التي توجهها المؤسسات الناشئة ؟

الأسئلة المقدمة للطالبين:

- ماهي الخطوات المتبعة في تقديم فكرة المشروع الخاص ؟
- ما هي الخدمات الإرشادية و التوجيهية لصاحب الفكرة ؟
- رأي صاحب الفكرة في كفاءة الحاضنة ؟

من خلال الأسئلة المطروحة يمكن توضيح آراء المستجوبين ( أفراد عينة الدراسة) في الجدولين التاليين:

**الجدول رقم(5): آراء المستجوبين ( مدير ومساعد مدير الحاضنة ).**

| | الأسئلة | مدير و مساعد مدير الحاضنة |
|---|---|---|
| 01 | **–تقديم الحاضنة ؟** | تم تأسيس الحاضنة في عام 2019 حيث تعتبر أول حاضنة أعمال على المستوى الوطني تتبع إداريا للوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث العلمي والتطوير التكنولوجي التابعة لمديرية البحث على مستوى وزارة التعليم العالي، وتم تقديم ملف pdf يوضح نشأة وتعريف الحاضنة. |
| 02 | **– ما هو مفهوم الفكرة المبتكرة ؟ وما هي مراحل إحتضانها ومعايير قبولها؟** | – الفكرة المبتكرة هي فكرة جديدة لحل مشكلة معينة وتشترط فيها أن تكون غير مسجلة في المؤسسة الوطنية لحفظ الملكية الفكرية، و من المجالات التي تعتبر أفكاراً مبتكرة:<br>مجال التكنولوجيا . الصحة . الصيدلة . البيولوجيا . الإعلام الآلي والتطبيقات الذكية . والذكاء الإصطناعي، حيث تقوم الحاضنة على توليد الأفكار بإقامة ملتقيات، معارض، حملات تحسيسية حول ريادة الأعمال الإبتكارية، مما يخلق للطلبة و الباحثين و المهنيين أفكاراً مبتكرة قد تقبل وترافق لتصبح مؤسسات ناشئة.<br>– المتعارف عليه في حاضنة أعمال جامعة المسيلة هو أن الحاضنة تستقبل جميع طلبة جامعة المسيلة إبتداءا من السنة الأولى إلى غاية السنة الثانية ماستر بالإضافة إلى الطلبة المتخرجين من جامعة المسيلة، عن طريق إتباع المراحل التالية :<br>– **مرحلة ما قبل الإحتضان:** يقوم الطالب بتسجيل الفكرة الخاصة به في المنصة الأرضية في أي تخصص كان وليس بشرط أن تكون الفكرة تابعة لتخصصه.<br>– بعد حوالي أسبوع أو عشرة أيام تقوم الهيئة الإدارية للحاضنة بطبع قائمة إسمية لجميع المشاريع .<br>– وحسب التخصصات يتم تحديد اللجنة العلمية لدراسة الفكرة، بالإضافة إلى مجموعة |

| | | |
|---|---|---|
| | | مختصة في الاقتصاد والمالية ومجموعة مختصة في براءة الإختراع.<br>- ثم يتم طرح الفكرة من طرف الطالب على اللجنة العلمية.<br>- حيث لدى اللجنة العلمية ثلاث إقتراحات تتمثل في:<br>1- قبول الفكرة كما هي.<br>2- طلب إدخال تعديلات على الفكرة.<br>3- رفض الفكرة.<br>- في حالة قبول الفكرة يتم منح الطالب إستمارة معلومات مع إرسال بعض الوثائق إلكترونيا.<br>- يتم إنشاء ملف قاعدي في الحاضنة مع منحه بطاقة تمكنه من الولوج إلى حاضنة الأعمال وإستخدام هياكلها<br>(قاعة الإعلام الآلي ، مخبر التصنيع البيولوجي ، مخبر التصنيع التكنولوجي، قاعة المطالعة) مع الحضور لدورات التكوينية.<br>**– مرحلة الإحتضان:** في هذه المرحلة يتم حضور دورات تكوينية على مستوى الحاضنة التي تتوفر على:<br>- الآليات القانونية لإنشاء المؤسسات الناشئة والمصغرة.<br>- آليات التسجيل في المنصة الإلكترونية لوزارة إقتصاد المعرفة start_ up.dz .<br>- كيفية إنشاء نموذج الأعمال التجاري BMC.<br>- الآليات القانونية للتأمين على مستوى CASNOS، CNAS.<br>- آليات التسويق الرقمي للمنتجات.<br>بعد حضور الدورات يتوصل الطالب إلى نتيجة تمكنه من عمل مخطط أعمال تجاري للمشروع الخاص به الذي يقوم بإضافته في التقديم الذي قام به في مرحلة ما قبل الإحتضان مع إضافة شهادة التوطين التي يتم تقديمها من طرف الحاضنة وهي وثيقة إدارية تثبت بأن المشروع متبع من طرف لجنة علمية مختصة.<br>**– مرحلة مابعد الإحتضان:**<br>- يتجه الطالب إلى المرحلة الثانية في التسجيل في الموقع الإلكتروني start-up.dz وهو الموقع الخاص لوزارة إقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة، حيث يقوم بوضع النموذج الأولي للمنتج ثم يقوم بتتبع المراحل ووضع المعلومات لتسجيل، حيث تقوم اللجنة الوطنية بدراسة المشروع ثم ترد الإجابة في حوالي أجل قدره شهر. |

| | | |
|---|---|---|
| | | – إذا كان المشروع مبتكر يتم تسجيل وحماية الفكرة في المعهد الوطني للملكية الصناعية inapi من طرف الحاضنة حيث يتم تسليم شهادة لابل مشروع مبتكر ومن ثم يمكن لطالب إنجاز سجل تجاري، وبعد ذلك يتم دراسة الجدوى المالية للمشروع.<br>– يصبح لطالب الحق في طلب التمويل من الصندوق الوطني الجزائري لتمويل المؤسسات الناشئة ASFويعتبر هذا الصندوق عالي المخاطرة، وهذا يعني أنه يصبح شريك في المشروع أي في حالة الخسارة هو الذي يقوم بدفع التكاليف، وفي حالة الربح يتم تقاسم الأرباح حول نسب معينة.<br>– يصل سقف التمويل إلى 2 مليار سنتيم حيث تقوم اللجنة العلمية التابعة إلى الحاضنة بالمرافقة في حالة التفاوض مع حضور الطالب، ويكمن دورها في المحاولة قدر الإمكان على الحصول على أعلى سقف محدد للمبلغ<br>– في حالة عدم وجود شيئ مبتكر تقوم اللجنة بالرد على أن المشروع يصلح أن يكون مؤسسة مصغرة،<br>ويقومون بتوجيه المعلومات إلى مركز تطوير المقاولاتية المتواجد على مستوى الحاضنة CDE.<br>– يقوم مركز تطوير المقاولاتية بإستدعاء مجموعة معينة من الطلاب لإجراء تكوين متخصص لمدة 15 يوم.<br>وهذا التكوين يأهل الطالب ليكون صاحب مؤسسة مصغرة، مع تقديم شهادة إدارية تثبت أن الطالب يمكنه إنشاء مؤسسة مصغرة.<br>– تعتبر هذه الشهادة إجبارية للحصول على التمويل منNESDA .<br>– في الحالة الثالثة: يمكن للجنة الوطنية طلب تعديلات على المشروع لإعادة دراسته<br>– ومن أهم المعايير لقبول فكرة المشروع هو توفر الجدوى المالية و الإقتصادية لتحقيق القيمة المضافة في السوق الوطني والإنتاج المحلي بما يراعي الثقافة الاجتماعية في الجزائر. |
| **03** | **– هل الحاضنة ترافق المؤسسة الناشئة ؟ وكيفية مرافقتها ؟** | – نعم تتم المرافقة من ناحية التقييم و التعديل ويمكن أن تكون من ناحية توفير الأجهزة والأدوات التي يتم إستخدامها في إنشاء نموذج المشروع على مستوى المخابر البيولوجية.<br>– المرافقة من الناحية المعنوية والإستشارية والتكوينية و المادية مثل الأجهزة، لكن لا يمكن توفير الدعم المالي من طرف الحاضنة.<br>– في حالة واجهت المؤسسات الناشئة التابعة للحاضنة صعوبات وعراقيل معينة يتم تنظيم |

| | | |
|---|---|---|
| | | إجتماعات في الحاضنة لتقديم إستشارات من طرف اللجنة العلمية. |
| 04 | **– ما هي المؤسسات التي تقوم بالدعم المالي للمشاريع المبتكرة عن طريق الحاضنة ؟** | – يتم تمويل المؤسسة من طرف مؤسسات حكومية منها:<br>NESDA وهي مؤسسة ANSEJ سابقا ويصل سقف التمويل فيها إلى مليار سنتيم بالإضافة إلى ANGEM التي يتراوح سقف تمويلها إلى مئة مليون سنتيم يهتمان بالمقاولاتية الكلاسيكية وبالمؤسسات المصغرة.<br>ASF وهي تقوم بدعم المشاريع المبتكرة.<br>– في بعض الأحيان يساهم المستثمرين بتمويل أصحاب المشاريع لكن خارج نطاق الحاضنة. |
| 05 | **–فيما تتمثل الخدمات المقدمة من طرف الحاضنة مع المشاكل التي قد تعرقل أدائها ؟** | من أهم الخدمات التي يتم تقديمها هي الخدمات التعليمية والتدريبية من خلال القيام بعدة دورات على مستوى الحاضنة، بالإضافة إلى التقييم والإرشاد والتوجيه لأصحاب الأفكار مع مساعدتهم في إنشاء نموذج مشروعهم بتوفير مختلف الأجهزة والمخابر التي تمتلكها الحاضنة.<br>من بين المشاكل التي تواجهها الحاضنة هو عدم فهم الطالب لفكرة مشروعه جيدا وذلك يعود لنقص خبرته في مجال مشروعه مما يتطلب توفير التدريب اللازم له لكي يتمكن من إنشاء نموذج مشروعه، وفي بعض الأحيان ترفض مؤسسة ASF طلب تمويل الأفكار المبتكرة وهذا يعتبر من أكبر المشاكل التي تواجهها الحاضنة. |
| 06 | **– ما هي العراقيل التي تواجهها المؤسسات الناشئة ؟** | – يواجه أصحاب المشاريع الناشئة بعض المشاكل والعقبات في البحث على مكان إنجاز المشروع الخاص بهم ( العقار)، وكل مشروع يحتاج إلى مساحة خاصة لإنجاح الفكرة.<br>– مشكلة الدخول في السوق لترويج المنتجات أو الخدمات المستهدفة من طرف المؤسسات الناشئة وذلك لإنعدام الخبرة.<br>– رفض التمويل أو تأخره. |

**المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على المقابلة.**

**الجدول رقم(6): المعلومات المتحصل عليها من طرف الطالبين.**

| الأسئلة | الطالب الأول | الطالب الثاني |
|---|---|---|
| **01 / ماهي الخطوات المتبعة في تقديم فكرة المشروع ؟** | – التسجيل في الأرضية حيث يتم تقديم مجموعة من المعلومات الخاصة بالطالب وفكرة المشروع، ثم إرسال الفكرة عن طريق برنامج العرض power point في حدود 25 صفحة حيث يحتوي على عنوان المشروع والمشكلة التي يتم معالجتها مع تقديم الحلول ، ثم إنتظار رد اللجنة العلمية الخاصة بالحاضنة. | – نقوم بالتسجيل في الموقع الإلكتروني start-up.dz وبعد ذلك نقدم فكرة المشروع للجنة العلمية الخاصة بالحاضنة في برنامج العرض power point، وخلال مدة تتراوح بين 10 إلى 15 يوما يتم الرد على الفكرة. |
| **02 / ما هي الخدمات الإرشادية و التوجيهية لصاحب الفكرة ؟** | – طلب تعديل الفكرة في حالة وجود بعض الأخطاء مع توضيحها.<br>– مرافقتنا لإنشاء نموذج المشروع مع مجموعة من الإرشادات.<br>– توفير بعض الآليات التي تساعدنا في سيرورة الفكرة. | – تقديم مجموعة من المعلومات التي تساعدنا في تجسيد الفكرة.<br>– القيام بدورات تكوينية وتعليمية من أجل رفع كفاءة الطالب.<br>– التحفيز المعنوي وتوفير بعض الوسائل التي تساعدنا في إنجاز نموذج المشروع. |
| **03 / رأي صاحب الفكرة في كفاءة الحاضنة ؟** | – للحاضنة دور كبير في تجسيد فكرة المشروع على أرض الواقع فهي تقدم الدعم اللازم للطلبة في مختلف المجالات. | – ساهمت الحاضنة بشكل كبير في نجاح فكرتي، حيث أن لديها دور فعال في توجيهنا نوح السبل الصحيح لإنجاز المشروع في الميدان. |

**المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على المقابلة.**

**المرحلة الثالثة: تحليل نتائج المقابلة.**

بعدما تطرقنا إلى عرض المنهجية المتبعة في إعداد المقابلة وكذلك وضع الإجابات المتحصل عليها من عينة الدراسة سنناقش في هذه المرحلة النتائج المتوصل إليها وهي كالتالي:

**أولا:** الفكرة المبتكرة هي حل تقني لمشكل تقني ويشترط فيها أن تكون فكرة جديدة غير مسجلة لحل مشكلة معينة، ومن أجل تجسيدها في أرض الواقع يتوجه الطالب إلى حاضنات الأعمال المكلفة بالمساهمة في إنشاء المؤسسات الناشئة، حيث أن أهم خطوة تعمل عليها الحاضنة هي توليد الأفكار قدر المستطاع عن طريق القيام بحملات تحسيسية و معارض و ملتقيات التي تساعد الطلاب في إيجاد أفكار مبتكرة.

**ثانيا: مراحل إحتضان فكرة مشروع مع الخدمات المقدمة من طرف الحاضنة حسب كل مرحلة.**

وهي تنقسم إلى ثلاثة مراحل وهي كالتالي:

**1- مرحلة ماقبل الإحتضان** : هي مرحلة إختيار الأفكار التي تكون قابلة للدراسة وتحديد الآفاق الإقتصادية لها التي تم تقديمها من طرف الطلبة بعد التسجيل في الأرضية من خلال برنامج العرض power point حيث لدى اللجنة العلمية ثلاث إقتراحات وهي قبول الفكرة كما هي أو طلب تعديل عليها أو رفضها كليا، وتكون مدة الرد على الفكرة في أجل قدره من عشرة أيام إلى خمسة عشرة يوم.

- من بين البرامج المخصصة لمرحلة ما قبل الإحتضان الدورات التكوينية، دورات تدريبية، برنامج المرافقة والتوجيه والتقييم.

**- معايير القبول:** لقبول فكرة المشروع هو توفر الجدوى المالية و الإقتصادية لتحقيق القيمة المضافة في السوق الوطني والإنتاج المحلي بما يراعي الثقافة الاجتماعية في الجزائر.

**2- مرحلة الإحتضان:** يتم توجيه الطالب إلى إنجاز النموذج لفكرة مشروعه وهو عبارة عن مخطط أعمال الذي يوضح طريقة عمل المشروع BMC من أجل دراسة الجدوى الاقتصادية له وهي من أهم الشروط لإحتضان الأفكار المبتكرة، وفي هذه المرحلة تقوم الحاضنة على تكثيف الدورات التدريبية والتكوينية والإستشارات والمرافقة ، وتوفير المخابر والآليات والأجهزة اللازمة التي قد تساعد الطالب في إنجاز مخطط الأعمال الخاص به.

**3- مرحلة مابعد الإحتضان:** وهي المرحلة التي يتم الطالب التعرف فيها على أهم الإجراءات القانونية والإدارية الواجب إتباعها لإنشاء مؤسسته الناشئة وللحاضنة دور كبير في مساعدته على إستكمال الإجراءات اللازمة.

- تستمر المؤسسات الناشئة في الإستفادة من خدمات وتوجيهات الحاضنة حتى بعد الخروج كالإستفادة من الإستشارات والتوجيهات والدورات التدريبية.

– **برنامج براءات الاختراع**: تقوم حاضنة أعمال جامعة المسيلة بالتنسيق مع المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية inapi بتسجيل وحماية الأفكار الإبتكارية للطلبة والباحثين في شكل براءات اختراع لدى المعهد.

– **برنامج "وسام لابل"** : منذ إنشاء اللجنة الوطنية لمنح وسام "لابل" مؤسسة ناشئة، مشروع مبتكر، تقوم حاضنة أعمال جامعة المسيلة بحث الطلبة والباحثين المحتضنين لديها على تسجيل مشاريعهم ومؤسساتهم في منصة startup.dz بغية الحصول على وسام "لابل" من أجل الحصول على تمويل من قبل الصندوق الجزائري لتمويل المؤسسات الناشئة.

**ثالثا: آليات التمويل.**

تتكفل حاضنة الأعمال في مرحلة مابعد الإحتضان بمرافقة الأفكار المحتضنة من أجل تجسيدها في أرض الواقع، وتوجيه الطالب أو صاحب الفكرة نحو آليات التمويل المناسبة مثل صندوق دعم المؤسسات الناشئة، وهيئات التمويل الكلاسيكي المتمثلة في:

– **ASF**: الصندوق الوطني الجزائري لتمويل المؤسسات الناشئة.

يهدف هذا الصندوق إلى دعم نمو الشركات الناشئة في الجزائر وتوفير الدعم المالي والإستراتيجي والتقني الذي تحتاجه، إضافة إلى تشجيع ريادة الأعمال وتعزيز الاقتصاد المعرفي في البلاد، ويتراوح مبلغ سقف التمويل إلى إثنين مليار سنتيم.

– **NESDA**: الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية.

تهدف هذه الوكالة إلى دعم وتشجيع إنشاء وتوسيع المؤسسات الصغيرة، وتكوين حاملي المشاريع ضمن مراكز تطوير المقاولاتية، وتمويلها بمبلغ يصل إلى مليار سنتيم.

– **ANGEM**: الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.

تهدف هذه الوكالة إلى الدعم المالي للمؤسسات الصغيرة بمبلغ قدره مئة مليون سنتيم مع تنمية روح المقاولاتية وبالتالي تساعد على الإدماج الاجتماعي والتنمية الفردية للأشخاص.

– في بعض الأحيان يتم التمويل من طرف المستثمرين لكن خارج إطار الحاضنة، وهنا يكمن دور الحاضنة المشاركة في المفاوضات فقط.

**رابعا: المشاكل التي تعرقل أداء الحاضنة.**

تواجه الحاضنة بعض المشاكل والمتمثلة في:

– عدم خبرة الطلبة أو أصحاب الأفكار المبتكرة في مجال مشاريعهم .

– رفض طلب التمويل أو تأخره من طرف المؤسسات المكلفة بالدعم المالي.

– خطر زوال فكرة المشروع بسبب رفض أو تأخر التمويل من طرف ASF.

**خامسا:العراقيل التي تواجهها المؤسسات الناشئة.**

- إشكالية العقار أي عدم إيجاد المكان المناسب لإنجاز المشروع.
- تأخر تجسيد المشروع بسبب التمويل.
- مشكلة الدخول في السوق لترويج المنتجات أو الخدمات من طرف المؤسسات الناشئة وذلك لإنعدام الخبرة.

**خلاصة الفصل:**

في ختامنا لهذا الفصل نستنتج أن حاضنات الأعمال تلعب دورا حيويا في تعزيز روح ريادة الأعمال وتنمية المشاريع الناشئة، حيث توفر للشباب الطموح بيئة ملائمة من خلال تقديم التدريب والتوجيه والدعم المالي الذي يساهم في زيادة فرص النجاح للمشاريع الناشئة وتحويل أفكارهم إلى واقع ملموس مما قد يساهم في تعزيز الإقتصاد المحلي وتوفير فرص العمل للشباب.

تعد حاضنات الأعمال الجامعية خطوة جديدة لتوفير الدعم والمساعدة للطالب والخريجين الذين يهتمون بتأسيس مشاريعهم الخاصة، حيث تعتمد هذه الخطوة على اقتصاد المعرفة مع ضرورة تغيير الذهنيات لدى الطلبة الجامعيين من طلبة يبحثون عن عمل في القطاع الحكومي إلى جيل من الطلبة لهم القدرة والرغبة في التوجه نحو ريادة الأعمال الإبتكارية وخلق المؤسسات الناشئة الخالقة للثروة ومناصب الشغل.

# خاتمة

تعتبر حاضنات الأعمال واحدة من أهم الدعائم التي ترتكز وتستند عليها الحكومات في دعم المؤسسات الناشئة فلها دور فعال و أساسي في النمو والتطور الإقتصادي، وذلك لإيجابيتها وقدرتها على تحفيز وتشجيع الإبتكار، كما أنها تمكن المؤسسات الناشئة من أداء الأدوار على أحسن وجه، والوصول بها إلى أعلى نسب النمو والنجاح من خلال توفير بنية تحتية ملائمة ومناسبة وتقديم المساعدة في مجال التكنولوجيا الحديثة ومواكبة التطورات الحاصلة في العالم.

ونظرا للنتائج المحققة للمؤسسات الناشئة في دول العالم، عمدت الجزائر إلى تبني هذه الفكرة، حيث تم إنشاء وزارة خاصة بها ووضع الأطر القانونية والتشريعية والتنظيمية لإنشاء حاضنات الأعمال من خلال دعم القدرات الإبداعية والإبتكارية لدى الطلبة وحاملي المشاريع بهدف تعزيز دورها في عملية التنمية الاقتصادية.

**أولا: نتائج الدراسة**

لقد تم التوصل إلى مجموعة من النتائج العامة.

- تقوم حاضنات الأعمال بتقديم مختلف الخدمات اللازمة لتشجيع روح الإبتكار والإبداع للطلبة.
- توفر الحاضنة المخابر والآلات والمعدات الممكنة لمساعدة الطلبة في إنجاز مخطط الأعمال.
- توجه الحاضنة أصحاب الأفكار من خلال تقديم مجموعة من الإرشادات.
- تعمل الحاضنة على توفير البرامج التدريبية والتكوينية لتسهيل سيرورة الفكرة.
- تساهم حاضنات الأعمال في مرافقة وتطوير المؤسسات الناشئة التابعة لها لإنجاح نشاطها في السوق.
- المؤسسات المسؤولة عن التمويل هي: ANGEM, NESDA, ASF.
- يعتبر الدعم المالي من طرف الهيئات المختصة من بين العراقيل التي تواجهها الحاضنة.
- تستقبل حاضنة أعمال جامعة المسيلة الطلبة التابعين لها فقط.

**ثانيا: النتائج حسب الفرضيات**

**الفرضية الفرعيّة الأولى**

نظرا إلى ما تم التوصل إليه ومعرفة الأهداف الأساسية لحاضنات الأعمال والخدمات التي تقدمها المتمثلة في توفير الدعم المالي من الهيآت المسؤولة عن ذلك ، توفير الخدمات الإدارية والفنية، تطوير قاعدة البيانات والمعلومات المتخصصة ....إلخ ، فهذا يدل على الدور الذي تلعبه في إنشاء وتطوير ومرافقة المؤسسات الناشئة مما يثبت صحة الفرضية.

**الفرضية الفرعيّة الثانية**

حسب المعلومات التي تم التحصل عليها من عينة الدراسة في حاضنة أعمال جامعة المسيلة فإن الحاضنة لا تساهم في تمويل المشروع لعدم إمتلاكها ميزانية خاصة بها، بل ترشد صاحب الفكرة أو الطالب إلى المؤسسات المسؤولة عن التمويل الخاصة بالمؤسسات الناشئة و المصغرة ، وبالتالي يتم نفي هذه الفرضية.

**الفرضية الفرعية الثالثة**

أثبتت لنا الدراسة الميدانية الدور الفعال الذي تقوم به حاضنة أعمال جامعة المسيلة بمرافقة و متابعة المؤسسات الناشئة بتقديم مختلف الخدمات اللازمة والمتمثلة في التقييم، التدريب والتكوين، التوجيه ومنح مجموعة من الإستشارات لمواجهة العراقيل التي قد تواجهها في ممارسة نشاطها ، ونظرا إلى ما تم التوصل إليه فإن الفرضية صحيحة.

**ثالثا: الاقتراحات**

- توعية الطلبة الجامعيين بالتوجه نحو ريادة الأعمال والمقاولاتية وإنشاء مشاريعهم الخاصة.
- تسهيل تقديم الدعم المادي والتقني للمؤسسات الناشئة ومحاربة العراقيل التي تحول أمام نجاحها.
- تسهيل الإستفادة من العقارات لإنشاء حاضنات الأعمال ومنح إمتيازات خاصة لصالح المؤسسات الناشئة.

**رابعا: آفاق الدراسة:** بعد دراستنا إلى هذا الموضوع هناك بعض الجوانب التي يمكن البحث فيها ونقترح ما يلي:

- إجراء دراسة حول الهيئات المختصة بالتمويل و توضيح أسباب رفض تقديم الدعم المالي للمؤسسات الناشئة.
- إجراء دراسات حول إمكانية إيجاد مصادر تمويل أخرى للمشاريع المبتكرة والمؤسسات الناشئة.
- يمكن إجراء دراسة مقارنة بين حاضنات الأعمال الجامعية بين الجزائر ودولة أخرى لها نفس خصائص المجتمع الجزائري.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع

### المراجع باللغة العربية

**أولا: الكتب**


**1.** ماجدة العطية ، **إدارة المشروعات الصغيرة. عمان: دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة،** 2009.

**2.** الدوري ، زكريا مطلك ، صالح ، أحمد علي ، **إدارة الأعمال الدولية منظور سلوكي واستيراتيجي،** عمان : دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، الطبعة العربية 2009 .

**3.** عبد الرزاق فوزي، **إشكالية حاضنات الأعمال بين التطوير والتفعيل: رؤية مستقبلية حال حاضنات الأعمال في الإقتصاد الجزائري،** كتاب أبحاث المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال بعنوان: نحو بيئة داعمة لريادة الأعمال في الشرق الأوسط، جامعة الملك فهد، الرياض، المملكة العربية السعودية، ،2014.

**4.** جواد كمال كاظم، **الصناعات الصغيرة ودور حاضنات الأعمال في دعمها وتطويرها.** عمان: دار الأيام للنشر و التوزيع،2015.

**5.** كمال كاظم جواد، كاظم أحمد البطاط، **الصناعات الصغيرة ودور حاضنات الأعمال في دعمها وتطويرها،** الطبعة الأولى، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص ( 107 – 110 ).

**6.** مصطفى يوسف كافي، **إدارة حاضنات الأعمال للمشاريع الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع،** عمان، 2017.

**7.** فائزة جروني، سامية لموشية، آليات ترقية المؤسسات الناشئة والإبتكار على ضوء المرسوم التنفيذي رقم/20 ،254 كتاب جماعي بعنوان :**المؤسسات الناشئة والحاضنات،** جامعة الوادي، الجزائر، ،2021.

**8.** وفاء حميدوش،أيمن بوزانة، منصات التمويل الجماعي كبديل مستحدث لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: المنافع والتحديات ،كتاب جماعي دولي محكم بعنوان: **إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة**،جامعة جيجل،الجزائر،2021.

**9.** إنصاف قصوري، إلياس قشوط، **شركات رأس المال المخاطر كآلية لتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر ، كتاب جماعي دولي بعنوان: إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة،** جيجل، الجزائر،2021.


**ثانيا: الأطروحات والمذكرات**


**1.** عاطف الشبراوى : **تجارب عالمية وعربية لتشجيع الإبداع التكنولوجي, ورقة عمل مقدمة إلى ندوة مراكز البحوث الصناعية، المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين،** مارس ،2002.

**2.**كاسب سيد ، **المشروعات الصغيرة الفرص و التحديات. القاهرة: مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث فى العلوم الهندسية –جامعة القاهرة.** 2007.

**3.** منصوري الزين، **آليات دعم ومساندة المشروعات الريادية والمبدعة لتحقيق التنمية،** جامعة سعد دحلب، البليدة،2010.

## قائمة المراجع


**4.** ميسون محمد القواسمة، **واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية (أطروحة الماجستير).** قسم إدارة أعمال،كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، فلسطين: جامعة الخليل، .2010

**5.** التيقاوي العربي، **مداخلة بعنوان دور حاضنات الأعمال في بناء القدرات التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-** كنموذج للمقاولاتية- من وجهة نظر العاملين. ملتقى حول حاضنات الأعمال. أدرار: جامعة العقيد أحمد دراية، .2010

**6.** خالد رجم، دادني عبد الغني مداخلة بعنوان: **مفاهيم عامة حول حاضنات الأعمال وتجارب عالمية مع الإشارة للتجربة الجزائرية**، الملتقى الدولي حول: **إستراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**،جامعة قاصدي مرباح ورقلة، أفريل 2012.

**7.** قارة إبتسام ، **دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تطوير القطاع السياحي بالجزائر**-دراسة حالة ولاية مستغانم-(أطروحة ماجستير)،2012.

**8.** سهيلة عيساني، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة**-حالة حاضنة ولاية عنابة ، 2013..

**9.** مكاحلية محي الدين ، **تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق التنمية المحلية حالة ولايتي قالمة وتبسة**،2015.

**10.** إسماعيل مراد، **الأيام العلمية الدولية الثانية حول المقاولاتية بعنوان آليات دعم ومساعدة إنشاء المؤسسات في الجزائر الفرص والعوائق**،حاضنات الأعمال التكنولوجية. بسكرة: جامعة محمد خيضر بسكرة، 2017.

**11.** د. بوالشعور شريفة، **دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة دراسة حالة الجزائر**، جامعة سكيكدة، 2018.

**12.** مختار فطومة ، **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر،جامعة مستغانم**،2019.

**13.** بن الشيخ الحسين جويد، **دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة والنتوسطة**، دراسة حالة مشتلة المؤسسات، بسكرة، 2020.

**14.** سمير جادلي، منصف شرفي، تحليل مصادر تمويل المؤسسات الناشئة في ظل التجارب الدولية: الصين، كرواتيا، والمملكة المتحدة، كتاب جماعي دولي محكم بعنوان: **إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة**، جامعة جيجل، الجزائر،2021.

**15.** حسين يوسف ، صديقي إسماعيل، **دراسة ميدانية لواقع انشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر- المجلد 08- العدد 01** ، 2021.

**16**. زينب سيد أعمر، رشيد شنيني ، **واقع الإقتصاد الرقمي والمؤسسات الناشئة في الجزائر، الملتقى الويبينار الدولي حول حاضنات المؤسسات الناشئة في ظل الإقتصاد الرقمي**، جامعة أحمد دراية، أدرار، 27مارس ،2021.

**17**. أسامة الميطة، منير مناعي، **حاضنات الأعمال ودورها في دعم المؤسسات الناشئة**، الجزائر ولاية تبسة، 2023.

**ثالثا: المجلات العلمية**

**1**. الشريفة بوالشعور،**دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة:** دراسة حالة الجزائر، **مجلة البشائر الاقتصادية**، 2018.

**2**. بن شواط سمية وآخرون، **المؤسسات الناشئة ونموذج تطوير العميل . دراسة حالة:** بعض المؤسسات الناشئة بمنطقة سيدي بلعباس، مجلة البحوث الإدارية والإقتصادية، المركز الجامعي مغنية . الجزائر، ،2020.

**3**. أملة بوعكة، **المؤسسات الناشئة في الجزائر واقع وتحديات ، المجلة الجزائرية لقانون الأعمال**، المجلد،3 العدد،1 جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2022.

**4**. مغربي، حميد صدوقي، **المؤسسات الناشئة بالجزائر وآليات دعمها وتمويلها** ، مجلة الريادة لإقتصاديات الأعمال، المجلد،8 العدد،2 جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، ،2022.

**رابعا: المواقع الالكترونية**

**1**./https://www.univ-msila.dz/bicu/pourquoi-sinteresser-a-lincubateur-de-luniversite-de-msila

# الملاحق

## الملحق رقم 01

**إستدعـــــاء**
**حـــاملـي المشـاريـــع**

م م م ب / و ب ملف رقم: ...../2019

الاسم: ..... اللقب: .....

تاريخ ومكان الازديـاد: .....

النشاط: .....

يشرفني أن أدعوكم يــوم: ..... لحضــور دراسـة ملفكم.

مرفقين بالاستدعـاء وبطاقة الهويـة.

حضـــوركم ضـــروري

حرر بـ : ..... .يـوم: .....

المـديـــــــر

# الملحق رقم 02

وصل إيـــداع الملف

مصلحة التنشيط والمرافقة رقم الملف: ...../ 2019

الاسم واللقب: ..... تاريخ ومكان الازدياد:

.....

العنوان: .....

اسم المشروع: .....

النشاط: .....

أصدر بـ : .....بتاريخ:.....

إمضاء صاحب المشروع إمضاء رئيس مصلحة التنشيط والمرافقة

# الملحق رقم 03

## بطاقـة تقيـيم ومتابعـــة

## – Fiche d'évaluation et de suivi -

### - MOIS DE FEVRIER -

م م م ب في : ...../...../ 2019

رقم المكتب: .....

اسم المشروع: .....

اسم ولقب حامل المشروع : .....

الوضعية الحالية للمشروع : .....

عدد مناصب العمل المحققة: .....

عدد العمال في المؤسسة لـ ( حامل المشروع): الدائمون ☐ الموقتون ☐

عدد العمال في مكتب الاحتضان: ☐ إناث ☐ ذكور

دفع مستحقات الإيجار: .....

ديون الإيجار المتبقية : .....

دفع الضمان (garanti): مدفوع ☐ غير مدفوع ☐

الحضور في التظاهرات: حضور دائم ☐ حضور نسبي ☐ حضور منعدم ☐

المشاركة في الدورات التكوينية: حضور دائم ☐ حضور نسبي ☐ حضور منعدم ☐

الحضور في لقاءات الخبير المتعاقد مع المحتضنة: حضور دائم ☐ حضور نسبي ☐ حضور منعدم ☐

الاستفادة من الموقع الالكتروني للمحتضنة: نعم ☐ لا ☐

* موضوع المتابعة:

مرحلة نضج الفكرة ☐

بناء مشروع( مخطط اعمال) ☐

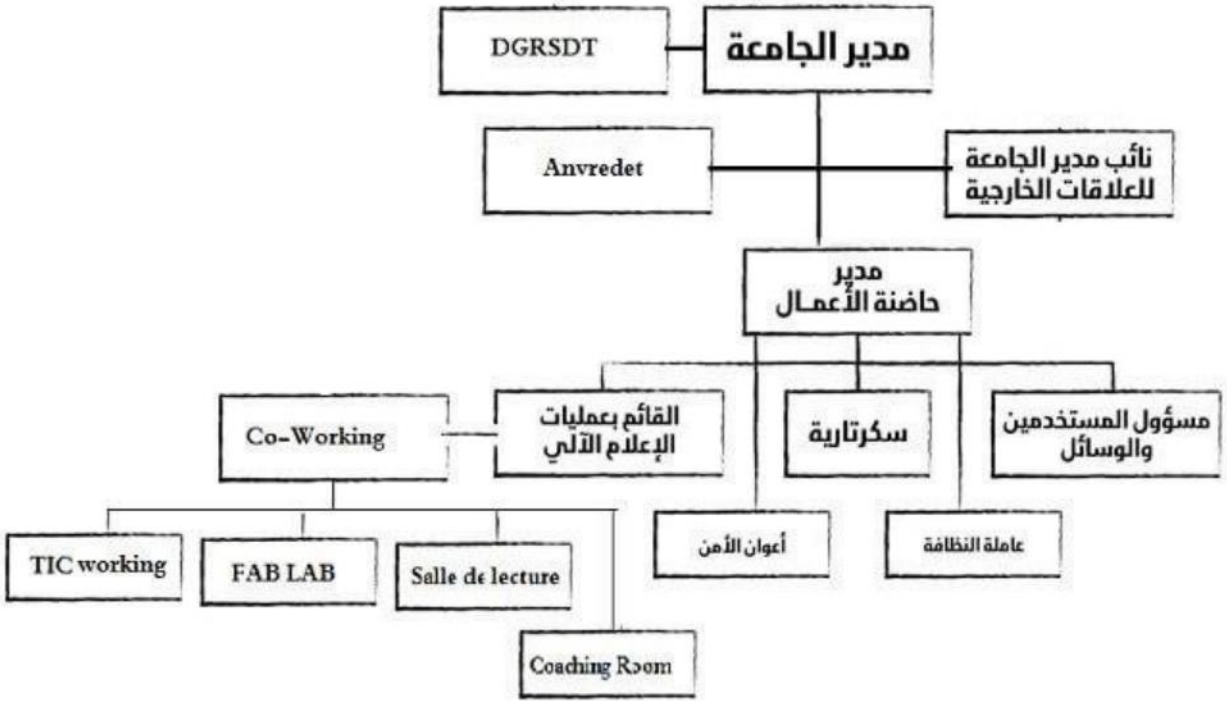
البحث عن التمويل ☐

مرحلة التجسيد ☐

رئيس مصلحة التنشيط والمرافقة المحتضن المديـــر

## الملحق رقم 04

### الهيكل التنظيمي لحاضنة أعمال جامعة المسيلة.



## الملحق رقم 05

السنة الجامعية: 2024/2023

قسم علوم التسيير

برج بو عريريج: 30-01-2024

إلى السيد(ة): مدير حاضنة أعمال جامعة مسيلة

- مسيلة -

**الموضوع: طلب إجراء تربص**

في إطار ربط المعرفة النظرية بالجانب التطبيقي، يشرفنا أن نطلب من سيادتكم الموقرة الموافقة على إجراء تربص بمؤسستكم للطالبـ (ة) :

– بلكعلول هشام - طيايبة محمد.

المسجل بـ: السنة الثانية ماستر ،تخصص إدارة أعمال ،السنةالجامعية2024/2023وإفادته بالمعلومات الممكنة.

مكان التربص: حاضنة أعمال جامعة مسيلة - مسيلة -

نشكركم سيدي على حسن تعاونكم ،تقبلوا منا فائق التقدير والإحترام.

المؤسسة التكوينية

نائب مدير حاضنة الأعمال
جامعة المسيلة
د. ياسين حمودة

رئيس القسم

رئيس قسم علوم التسيير
الأستاذ: زوبير عرباش

## الملحق رقم 06

### الأسئلة المطروحة على عينة الدراسة .

1. تقديم الحاضنة ؟
2. مراحل إحتضان مؤسسة ناشئة ؟
3. معايير قبول فكرة مشروع ؟
4. هل الحاضنة ترافق المؤسسات الناشئة ؟ وكيف يتم ذلك ؟
5. مذا تقصد بالمرافقة ؟
6. ما هي المؤسسات المنتسبة للحاضنة ؟
7. ما هي الخدمات التي تقدم من طرفكم لإنشاء مؤسسة ناشئة ؟
8. الإحصائيات التي تم تحقيقها من طرف الحاضنة منذ تأسيسها ؟
9. المشاكل و العراقيل التي تثبط أداء الحاضنة ؟
10. ماهي الصعوبات التي تواجهها المؤسسات الناشئة ؟
11. ماهي الخطوات التي يتبعها الطلبة للتسجيل و تقديم أفكار مشاريعهم ؟
12. كيفية تقديم الطلبة لأفكارهم ؟
13. من طرف من تتم دراسة هذه الأفكار ؟
14. فيما تتمثل المؤسسات التي تقوم بتمويل المشاريع الناشئة ؟
15. ما هو رأي الطالب حول كفاءة الحاضنة في تقديم الخدمات ؟

تم بفضل
الله