

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة ابن خلدون - تيارت-



ميدان: علوم اقتصادية، تجارية وعلوم التسيير  
شعبة علوم التسيير  
تخصص: إدارة أعمال

كلية: العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم  
التسيير  
قسم: علوم التسيير

## مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر

من إعداد الطلبة

العسكري فاطمة

سماعيلي اسمهان

تحت عنوان:

حاضنات الأعمال كالية لدعم المؤسسات الناشئة

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

رئيسا	أستاذ التعليم العالي والبحث العلمي	ستي حميد
مشرفا ومقررا	الأستاذ محاضراً-جامعة ابن خلدون تيارت	الأستاذ بوشقيفة حميد
مناقشا	الأستاذ محاضراً-جامعة ابن خلدون تيارت	الأستاذ بخوش احمد

السنة الجامعية : 2023/2022

## الإهداء

ما افتقرت أرواح الأحبة إلا و جمعتهم أيادي رفعت تذرعا بالدعاء....

أهدي هذا النجاح إلى روح والدي "العسكري عبد السلام" و الذي بفضلته وضعت بصمتي ها هنا ..ملهمة بكلمته التي لا تزال لحد الثانية يتردد صداها في أعماق قلبي.. " لا يليق بك إلا المقام الأول "

لم ينتهي المطاف بفراقه، فرفعت المشعل منيرا بذكراه ووفيت بوعدى له..

أبي .. اليوم هو اليوم الموعد و ليشهد الله أن وجودى كان بك و نجاحى هو ذلك و مقامى أهديه إليك...  
رحمك الله يا من تنير بحضورك ظلمة الحياة ...

إلى والدى .. ما بزغ فجر جديد إلا و سطع نورك للأفق البعيد ، أهدي لك الأجل و الأرقى و الأطيب كطيب روحك ، و حلو حضورك ... حفظك الله يا سدى ..

العسكري فاطمة...

إلى من كانت رفيقتى فى دربى و التى زرعت فى الأمل الذى ينير لى المستقبل، وتضرعت للمولى راجية نجاح ابنتها، ذكرك الروح حبا، وعليك القلب ضحى اهدي لك هذا النجاح أمدى الغالية حفظك الله واطال عمرك.

إلى أبى واخى الغالين الذى لطالما كانا سندا وعونا لى فى كل خطوة، هاأنا ذا أخطو خطوة النجاح بفضلكم حفظكم الله وسدد خطاكم لما يرضاه، والى من كانوا عون لى إخوتى، ولا أنسى الأهل والأقارب ومن ساندنى فى هذا العمل من قريب أو بعيد

إلى رفقاء دربى ومن جمعتنى بهم الصدفة والمحبة .

سماعىلى اسمهان...

## الشكر و التقدير

بسم الله و كفى، والصلاة و السلام على النبي المصطفى، كوكب البدر المنير، أحمد الهادي البشير، عليه  
أزكى السلام..

أما بعد ..

و بفضل الله أتقدم بجزيل الشكر و الإمتنان إلى والدي بالمقام الأول، كما أشكر المشرف الدكتور بوشقيفة  
حميد الذي سهر من أجل إتقاننا لهذا العمل، و كما أتقدم بالشكر أيضا لأعضاء اللجنة المناقشة على قبولهم  
مناقشة هذا العمل و تقديم التوصيات اللازمة، فالشكر كل الشكر على من دعمنا بالكلمة الطيبة خاصة  
عائلي و أصدقائي..

## الفهرس

الإهداء	.....
الشكر	.....
قائمة الأشكال	.....
قائمة الجداول	.....

.....	مقدمة
.....	الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة ودعمها
06	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي حول حاضنات الأعمال.....
06	المطلب الأول: مفهوم حاضنات الأعمال و نشأتها .....
07	المطلب الثاني: أنواع حاضنات الأعمال و تحدياتها .....
10	المطلب الثالث : أهمية حاضنات الأعمال و أهدافها .....
11	المبحث الثاني: التأصيل النظري للمؤسسات الناشئة Start up .....
11	المطلب الأول: تعريف المؤسسات الناشئة Start Up .....
13	المطلب الثاني: خصائص المؤسسات الناشئة ومصادر تمويلها.....
19	المطلب الثالث: دورة حياة المؤسسات الناشئة وأسباب نجاح وفشل المؤسسات الناشئة.....
23	المبحث الثالث: دور حاضنات الأعمال في دعم للمؤسسات الناشئة.....
23	المطلب الأول: الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة.....
24	المطلب الثاني: مراحل احتضان المؤسسات الناشئة من طرف حاضنات الأعمال .....
26	المطلب الثالث: دور حاضنات الأعمال في تعزيز البعد التنموي للمؤسسات الناشئة.....
.....	الفصل الثاني: واقع حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر.....
30	المبحث الأول: واقع وأفاق حاضنات الأعمال في الجزائر.....
30	المطلب الأول: الإطار القانوني والتنظيمي لحاضنات الأعمال في الجزائر.....
33	المطلب الثاني: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر.....
34	المطلب الثالث: آفاق نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر.....
35	المبحث الثاني: واقع وأفاق المؤسسات الناشئة في الجزائر.....
35	المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الناشئة في القانون الجزائري 20 . 254 ومعايير تصنيفها..
37	المطلب الثاني: واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر (تطورها).....
40	المطلب الثالث: آفاق ومستقبل المؤسسات الناشئة في الجزائر.....
45	المبحث الثالث: حاضنات الأعمال ودورها في احتضان المؤسسات الناشئة.....
45	المطلب الأول: مهام حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر.....
45	المطلب الثاني: هياكل مرافقة المؤسسات الناشئة.....
46	المطلب الثالث: التجربة الجزائرية في احتضان مؤسسة Yassir.....
69	خاتمة.....

قائمة الجداول

16	المقارنة بين المؤسسات الناشئة و الكلاسيكية
33	إنجازات حاضنات الأعمال(2011_2022)

37	ترتيب الدول العربية من حيث المؤسسات الناشئة
40	تطور عدد المؤسسات الناشئة في الجزائر
49	تطور نمو مؤسسة يسير (2020_2017)

### قائمة الأشكال

13	مراحل إنشاء المؤسسات الناشئة
----	------------------------------

14	خصائص المؤسسات الناشئة
15	منحنى حياة المؤسسات الناشئة و الكلاسيكية
19	دورة حياة المؤسسات الناشئة
25	مراحل عملية إحتضان المؤسسات الناشئة

مقدمة

تعتبر ريادة الأعمال الواجهة الجديدة لإنتاج السلع و الخدمات ، و التي تبدأ بناء على فكرة مبتكرة محققة أرباحا مادية و معنوية ، و منه فإن هذا المجال يدفع بالإقتصاد في عجلة النمو القوي في ظل التنافسية القائمة خاصة المؤسسات الناشئة التي أصبحت بدورها ركيزة عالمية بمحاولاتها التقليل من نسبة البطالة و اكتساح السوق ، وهذا اعتمادا على خلق الابداع والابتكار وتنمية الروح المقاولاتية ، وعلى الرغم من هذا فإن المؤسسات الناشئة لا تعد نفسها آمنة من المخاطرة وإنما تتميز بارتفاع عنصر المخاطرة مقارنة مع غيرها من المؤسسات الكلاسيكية (المصغرة، الصغيرة، المتوسطة )، حيث تواجه التحديات من كل الجوانب خاصة الجانب المالي الذي يدفع البنوك إلى التركيز وتوخي الحذر في التمويل لمثل هذه المشاريع بسبب حداثة ماتقدمه من سلع وخدمات.

لم تأتي المؤسسات الناشئة وليدة الصدفة ، بل ما يقف خلفها الداعم والموجه والمساند لها يسمى بمصطلح " حاضنات الأعمال" فتقوم باحتضانها لتنمو و تستقل بذاتها وهذا ماينتج أن لحاضنات الأعمال دور هام في تبني المؤسسات الناشئة تنميتها من خلال التوجيه واستغلال الفرص السوقية إلى غاية دخول عالم المنافسة، ولا يقتصر هذا عن الجزائر فهي تلعب دورا حاسما وقويا .

إن حاضنات الأعمال تعتبر الجسر الواصل بين المؤسسات الناشئة والبيئة الخارجية لها باختلاف أنواعها، لذا فقد حظيت بمكانة كبيرة نظرا لحدثة ابتكارها إلا أنها أثبتت فعاليتها رغما عن المعوقات التي تقف أمام تطورها. وقد راجت فكرة حاضنات الأعمال خلال التسعينيات كثيرا، وذلك بفضل الدور الذي لعبته في دعم المؤسسات الناشئة و التي تحتاج إلى النصائح والإرشادات و رؤوس الأموال المغامرة لتمويلها وتبني أفكارها لتحقيقها على أرض الواقع ،وقد أصبحت حاضنات الأعمال ظاهرة متمامية ينظر لها عالميا كأحد أهم أدوات تنمية وتطوير المقاولاتية والمؤسسات الناشئة

1. **الإشكالية:** وعلى ضوء ما سبق يمكننا طرح الإشكالية التالية في سياق المذكرة على النحو التالي:

❖ **كيف تساهم حاضنة الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر؟**

انطلاقا من هذا السؤال يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية :

✓ ما مفهوم كل من المؤسسات الناشئة و حاضنات الأعمال وفيما تتمثل الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة ؟

✓ ما هو واقع كل من المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال في الجزائر؟

2. **فرضيات الدراسة:** إن الإجابة على هذه التساؤلات الفرعية يتطلب منا وضع فرضيات كما يلي:

✓ تعتبر حاضنات الأعمال الركيزة الأساسية لتقديم الدعم والتي تساهم في تطوير المؤسسات الناشئة.

✓ تسعى حاضنات الأعمال الجزائرية لتطوير مؤسساتها الناشئة في ظل التحديات القائمة عليها.

3. **اسباب اختيار الموضوع:**

✓ اسباب ذاتية: \_ الرغبة الشخصية في راسة هذا الموضوع.

✓ اسباب موضوعية: \_ حداثة الموضوع واهميته على النطاق الواسع

\_ التعرف على حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة.

4. **أهداف الدراسة:** يهدف موضوعنا إلى بيان مجموعة من الأهداف نلخصها فيما يلي:

✓ توضيح الجانب النظري لكل من المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال، مع تسليط الضوء على أهميتها والخدمات التي تقدمها عامة و في الجزائر خاصة.

✓ محاولة الكشف عن المشاكل والمعوقات التي تواجه المؤسسات الناشئة.

✓ إبراز خصائص المؤسسات الناشئة و تبيان الفرق بينها و بين المؤسسات الكلاسيكية .

✓ توضيح واقع كل من المؤسسات الناشئة و حاضنات الأعمال في الجزائر.

✓ معرفة حاضنات الأعمال ومساهمتها في دعم المؤسسات الناشئة.

5. **أهمية الدراسة:** تتجسد أهمية هذه الدراسة فيما يلي :

✓ تسليط الضوء على مهام حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة .

✓ تبني حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة من أجل تنمية الإستثمار و ترقية الإقتصاد

✓ التحديات القائمة أمام كل من حاضنات الأعمال و المؤسسات الناشئة و طرق تصديها.

6. **حدود الدراسة:** تتمثل حدود الدراسة في موضوع بحثنا على حاضنات الأعمال و المؤسسات الناشئة

كما سنتطرق على واقع كل منهما في الجزائر.

6. **منهج الدراسة:** للإجابة على التساؤلات المطروحة، ارتأينا في دراستنا على عرض وتحليل الدراسات

النظرية حول موضوع حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الناشئة، مع إستخدامنا المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على تقديم مختلف المفاهيم والتعريفات المتعلقة بالمؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال، وواقع وافاق كل منهما في الجزائر.

7. **الدراسات السابقة:** لقد صادفنا من خلال عملية جمع المعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة مجموعة من

الدراسات التي تطرقنا إليها في دراسة حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الناشئة في الجزائر وسوف نكتفي بالإشارة إلى أهمها:

✓ بو الشعور شريفة، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة دراسة حالة الجزائر ،

جامعة 20 اوت 1955، سكيكدة، الجزائر، 2018، هدفت هذه الدراسة لتحري دور حاضنات الأعمال في دعم

وإطلاق المشاريع الناشئة بالإشارة إلى حالة الجزائر، بحيث توصلت إلى مجموعة من النتائج تكمن في ان

حاضنات الأعمال تعمل على احتضان المشاريع وتتم بين مرحلتي النمو ودعم المقاولين الجدد حيث تعمل على

تزويد المقاولين بمختلف الأدوات اللازمة لنجاح المشروع(تدريب، تخطيط ، تمويل، تسويق) والحد من معدل

فشل الأعمال التجارية الناشئة نظرا لما تعانيه الجزائر من نقص الأعمال الرائدة أو المقاولاتية الحقيقية وهذا بسبب تأخر الجزائر بتأسيس حاضنات الأعمال والتي تبقى جد محدودة، ارتفاع معدلات الفشل، بالرغم من أنها تعاني من مشكلة الاستدامة، وهو ما يمكن تجاوزه في حالة تفعيل دور حاضنات الأعمال في الاقتصاد المحلي.

✓ مداخلة ليلي بعوني، آليات دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر، جامعة الجزائر3، الجزائر، 10 مارس 2022، بحيث توصلت هذه المداخلة إلى أن المؤسسات الناشئة تتميز بخصوصية كبيرة أي توجهت إلى الحد من هجرة الكفاءات واحتضانها والاستفادة من الابتكارات مع وضع آليات لدعم المؤسسات الناشئة و تطويرها من قبل حاضنات الأعمال بالإضافة إلى أنها بنية ملائمة ومتطورة لأصحاب الأفكار الإبداعية وممارسة أعمالهم.

✓ مفروم برودي، المؤسسات الناشئة في الجزائر، الواقع والمأمول، جامعة بشار، الجزائر، 2020، حيث هدفت هذه الدراسة إلى إبراز المفاهيم الأساسية للمؤسسات الناشئة والكشف عن واقعها في الجزائر من خلال الكشف عن واقع بعض مكونات النظام البيئي الخاص بها وكذا هدفت إلى ان المؤسسة الناشئة هي مؤسسة جديدة تسعى إلى تحقيق معدلات نمو كبيرة من خلال القيام بأعمال تجارية مبتكرة وإبداعية في ظرف زمني قصير، والذي يقوم على الكشف عن واقع أهم مكونات النظام البيئي الخاص بالمؤسسات الناشئة.

وتناولت هذه الدراسة مجموعة من النتائج أهمها ان المؤسسات الناشئة مؤسسات ذات كفاءة ابتكارية وإبداعية قابلة للتوسع والنمو السريع وذات قاعدة تكنولوجية قوية لدعم عملياتها التجارية الرئيسية بشكل كبير، وكذا استقلاليتها وعمرها المحدود بالإضافة إلى أنها داعمة للتنمية الاقتصادية وعلى هذا السياق تم اهتمام الحكومة الجزائرية بدور المؤسسات الناشئة في دعم التنمية الاقتصادية، أحدثت وزارة منتدبة مكلفة باقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة بالرغم من عدم توفر الدعم الكافي والمرافقة الضرورية لإنجاح هذا النوع من المؤسسات في النظام البيئي الخاص به.

**8. هيكل الدراسة:** من أجل الإجابة على الإشكالية السابقة تناولنا في هذه الدراسة فصلين: فصل مفاهيمي عام وفصل مخصص بدراسة تجربة الجزائر.

بالنسبة للفصل الأول فقد خصصناه للإطار النظري بحيث تناول ثلاثة مباحث تمحورت حول المؤسسات الناشئة والفرق بينها وبين المؤسسات الكلاسيكية مع آليات تمويلها، ودورة حياتها مع المعوقات التي تواجهها. ثم المبحث الثاني تحدثنا فيه عن مفهوم حاضنات الأعمال وأنواعها ودورها وأهميتها وأهداف حاضنات الأعمال. ثم تطرقنا إلى المبحث الثالث حول حاضنات الأعمال كدعم للمؤسسات الناشئة بحيث تحدثنا عن مراحل احتضان حاضنات الأعمال في المؤسسات الناشئة و من ثم إلى الخدمات التي تقدمها الحاضنات لهذه الأخيرة وأخيرا دورها في وضع أسس لتنمية المؤسسات الناشئة، أما بالنسبة للفصل الثاني و الذي تناولنا فيه حاضنات الأعمال كمحرك داعم للمؤسسات الناشئة في الجزائر و الذي تناول بدوره ثلاثة مباحث نختصرها فيما يلي: واقع و آفاق حاضنات الأعمال و المؤسسات الناشئة في الجزائر و كذا التجربة الجزائرية في احتضان المؤسسات الناشئة.

**الفصل الأول: الإطار  
المفاهيمي لحاضنات  
الأعمال و المؤسسات  
النشئة**

**تمهيد :**

تعد حاضنات الأعمال احد أهم الآليات المساعدة في دعم المؤسسات الناشئة ودفعها للتقدم والنمو، فهي تعد بيئة داعمة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، حيث تساعدها على تطوير فكرة مشروعها وتحويلها لمنتج ناجح يتماشى مع متطلبات السوق يتناسب مع المتغيرات الاقتصادية والعالمية، تقوم حاضنات الأعمال على توفير مساحة متخصصة للعمل والتعاون مع الآخرين وتبادل الخبرات، كما تقدم الدعم الفني والتقني والإداري لهذه المؤسسات، حيث يكمن في جمع مجموعة من الخبراء ورجال الأعمال والمستثمرين لتوفير الدعم المطلوب للمشاريع الناشئة، بحيث يعتبر تواجد المؤسسات الناشئة في حاضنات الأعمال نقطة بداية مثالية لتحقيق الازدهار وتعزيز التنمية في مرحلة مبكرة من العملية التشغيلية، لكن هذا لا يعني أن المؤسسات الناشئة لا توجد فيها معوقات وتحديات تقف أمامها لسد انطلاقتها، ولدراسة هذا الفصل تطرقنا إلى ثلاثة مباحث بحيث تناولنا فيها الإطار المفاهيمي حول حاضنات الأعمال، والتاصيل النظري للمؤسسات الناشئة Start up ثم دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة.

## المبحث الأول : الإطار المفاهيمي حول حاضنات الأعمال

شهد العالم تغيرات في شتى المجالات سواء اقتصادية، سياسية، اجتماعية، ولتطورها سعت الدول لتشجيع الأفكار وتبنيها كمشروعات ناشئة وصغيرة، مصغرة لتنمية العجلة الاقتصادية، حيث ظهرت أهمية حاضنات الأعمال كالية دعم من أجل دفع الاقتصاد بما يسمى بالاكتماء ومنه فإن الحاضنة تعتبر احد نظم الحماية والمرافقة وكذا الدعم وأكثر فاعلية لتعزيز الإبداع والابتكار وتقديم خدمات متعددة لتطوير نشاط المؤسسة.

## المطلب الأول: مفهوم حاضنات الأعمال ونشأتها:

أولاً: نشأة حاضنات الأعمال :

يرجع تاريخ الحاضنات إلى أول مشروع تمت إقامته في ولاية نيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية وذلك عام 1959م عندما قامت عائلة Batavia بتحويل مقر شركتها التي توقفت عن العمل إلى مركز الأعمال، يتم تأجير وحداته للأفراد الراغبين في إقامة مشروع مع توفير النصائح والاستشارات لهم، و لاقت هذه الفكرة نجاحاً كبيراً، خاصة أن هذا المبنى كان يقع في منطقة أعمال و قريب من عدد من البنوك و مناطق تسوق و مطاعم ،و تحولت هذه الفكرة فيما بعد إلى ما يعرف بالحاضنة ،و منذ عام 1959م هناك الآلاف من الشركات الصغيرة والمتوسطة التي أقيمت في هذا المركز ،الذي يعمل حتى الآن و تحت الاسم القديم نفسه ،وهو ( Batavia Industrial Center) لكن هذه المحاولة لإقامة الحاضنات لم يتم متابعتها بشكل منظم حتى بداية أعوام الثمانينيات و تحديداً في عام 1984م حينما قامت هيئة المشروعات الصغيرة بوضع برنامج تنمية وإقامة عدد من الحاضنات.و في هذا العام لم يكن يعمل في الولايات المتحدة الأمريكية لحاضنات الأعمال في عام 1985م من خلال بعض رجال الصناعة الأمريكيين، وهي مؤسسة خاصة تهدف إلى تنشيط تنظيم الحاضنات.<sup>1</sup>

## ثانياً: تعريف حاضنات الأعمال

تعرف الحاضنة على أنها منظومة عمل متكاملة توفر كل السبل من مكان مجهز مناسب فيه كل الإمكانيات المطلوبة لبدء المشروع وتنميته، وتدار هذه المنظومة عن طريق إدارة معينة متخصصة تقدم جميع أنواع الدعم اللازم لزيادة نسب نجاح المشاريع، و تقدم الحاضنة الدعم المالي والفني والإداري للمشروعات، فأسلوب الحاضنات يساعد الكثير من المشروعات الصغيرة في التغلب على المشاكل التي تؤدي إلى فشلها وعجزها عن الوفاء بالتزاماتها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> احمد بن عبد الرحمان الشميمري، وفاء بنت ناصر المبيريك، ريادة الأعمال، العبيكان، المملكة العربية السعودية - الرياض الطبعة الرابعة، 2020 ، ص 50 .51.

<sup>2</sup> محمد هيكمل، مهارات إدارة المشروعات الصغيرة، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2020 ، ص 189.190 .

وتعرف أيضا أنها عبارة عن هيئات "تهدف إلى مساعدة المشروعات المبتكرة و المبدعة وتوفير الدعم المالي و الفني و الإداري اللازمين لتخطي أعباء و مراحل الانطلاق و التأسيس ، و كذا تقوم بعمليات التسويق و نشر المنتجات لهته المشروعات ، و يمكن لهته المؤسسات أن تكون تابعة للدولة أو خاصة أو مختلطة " <sup>1</sup>.

ومنه يمكن تعريف حاضنات الأعمال على "أنها عبارة عن منظمات أو مؤسسات تموية تعمل على تشجيع ودعم الشباب المبادر من أصحاب الأفكار الإبداعية، والذين لا يملكون الموارد المالية، أو الخبرة العالية لتحقيق مشاريعهم وأفكارهم، ويتم خلال فترة الحضانة تقديم مكان العمل، وخدمات استشارية فنية، وإدارية، وإنتاجية وتسويقية، ومالية، وقانونية، وصولا إلى تأسيس مؤسسة وربما بدء الإنتاج والعمل الفعلي" <sup>2</sup>.

ومما سبق نستنتج ان حاضنات الأعمال هي جسر مساعد لتطوير المشاريع المؤسساتية التي تسعى إلى تحويل الأفكار إلى منتجات عملية مجسدة على ارض الواقع موفرة بذلك الدعم الفني و الإداري و التدريب الإضافي لرواد الأعمال.

### المطلب الثاني : أنواع حاضنات الأعمال و تحدياتها و معايير نجاحها :

#### أولا: أنواع حاضنات الأعمال :

تمثل حاضنات المشاريع احد أهم أنواع الدعم التي يتم تصميمها لمساندة أصحاب الأفكار الخلاقة و الإبتكارية الجديدة من اجل إقامة المشاريع الجديدة بمختلف أنواعها، ومساعدتها على التكون والنمو،ومن هذه الأنواع نذكر

1. **حاضنة المشاريع العامة غير التكنولوجية:** وهي تلك الحاضنة التي تتعامل مع المشاريع الصغيرة ذات التخصصات المختلفة والمتنوعة في كل المجالات الإنتاجية والصناعية والخدمية دون تحديد مستوى تكنولوجي لهذه المشاريع، وترتكز في جذب مشاريع الأعمال الزراعية أو الصناعات الهندسية الخفيفة أو ذات المهارات الحرفية المتميزة من اجل الأسواق الإقليمية بالدرجة الأولى
2. **حاضنات تكنولوجية:** وهي تمثل الحاضنات ذات وحدات الدعم العلمي والتكنولوجي التي تقام داخل الجامعات ومراكز الأبحاث، وتهدف إلى الاستفادة من الأبحاث العلمية والابتكارات التكنولوجية وتحويلها إلى مشاريع ناجحة ،من خلال الاعتماد على البنية الأساسية لهذه الجامعات، من معامل وورش وأجهزة بحوث بالإضافة إلى أعضاء هيئة التدريس والباحثين والعاملين كالخبراء في مجالاتهم. ومن خلال دعم هذه النوعية الجديدة من الشراكة التكنولوجية /الاقتصادية يمكن إعادة تعريف الدور الذي يمكن أن تلعبه المعاهد البحثية والجامعات في عمليات التنمية الاقتصادية في عالمنا المعاصر، من خلال إنتاج وتسويق التكنولوجيات الجديدة والمتطورة.

<sup>1</sup> زينب عبد الحفيظ أحمد قاسم ، دور حاضنات الأعمال في تشجيع المشروعات الصغيرة و المتوسطة لتحقيق التنمية المستدامة ،مجلة الحوكمة، المسؤولية الاجتماعية و التنمية المستدامة ،جامعة عين الشمس (مصر) ،المجلد 2، العدد1، 2020، ص 6.

<sup>2</sup> احمد محي خلف صقر، العوامل الثقافية والاجتماعية وتأثيرها على الخطط الإستراتيجية لتشغيل الشباب في بعض دول العالم (دراسة تحليلية وميدانية)، دار التعليم الجامعي الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2019 ، ص 189 . 190 .

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

4. **الحاضنات المفتوحة أو الحاضنات بدون جدران:** وتمثل الحاضنات التي تقام من أجل تنمية وتطوير المشاريع والصناعات القائمة بالفعل، حيث تقام في أماكن التجمعات الصناعية لتعمل كمركز متكامل لخدمة ودعم المشاريع المحيطة. وتقوم الحاضنات المفتوحة بكافة أنشطة حاضنات المشاريع التقليدية، من حيث العمل كجهة وسيطة بين المشاريع، والمراكز البحثية والجامعات، ومعامل الأبحاث، ومراجعة الجودة والجهات الإدارية والحكومية، وتوفير الدعم التسويقي والإداري والفني، مع تقديم الاستشارات اللازمة للنمو المشاريع.

5. **التجمعات ذات وحدات الدعم المتخصص:** وهي منظومة متكاملة من الأعمال ذات الصبغة الصناعية صممت بشكل يساهم في تنمية صناعات محددة عن طريق توفير البيئة والبنية الأساسية المناسبة لها داخل تجمعات صناعية كبرى.<sup>1</sup>

6. **الحاضنات الاقتصادية :** و تسمى الحاضنات الاقتصادية أيضا حاضنات التمكين، وهي الحاضنات التي تساعد في نمو المشاريع التي تهدف إلى التغلب على تحديات الفقر و الأمية و البطالة . و تنشأ هذه الحاضنات من خلال مبادرات حكومية أو خاصة . و يتبلور هدف هذا الصنف من الحاضنات في تقديم المساعدة في خلق مشاريع جديدة ، و الإسهام في تمكين نمو مشاريع قائمة لتكون قادرة على خلق فرص عمل جديدة .<sup>2</sup>

7. **حضانة الأعمال الشاملة أو المختلطة:** كما صنفتها الجمعية الوطنية لحاضنات الأعمال بالولايات المتحدة الأمريكية إلى الأنواع الآتية :

✓ حاضنات أعمال خاصة، و هي ملك للقطاع الخاص، وتسعى لتحقيق الربح.

✓ حاضنات أعمال عامة، و هذا النوع ملك للدولة ، و هي لا تسعى بالدرجة الأولى إلى تحقيق الأرباح، كما أنها تقوم بدعم و رعاية الحكومة أو الأجهزة المحلية و الهيئات و المؤسسات الأهلية و تسعى تحقيق التنمية الاقتصادية على المستوى الوطني .

✓ حاضنات الأعمال المختلطة، و هي التي تكون ملكيتها مشتركة بين القطاع العام و الخاص.

<sup>1</sup> يوسف كافي، مصطفى كافي، إدارة المشاريع الريادية وحاضنات الأعمال، الطبعة الأولى، الدار الجزائرية، الجزائر، 2020، ص 233. 235.

<sup>2</sup> أنور أحمد نهار عزام ، تأثير إستخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن، أطروحة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات الإدارية و المالية العليا ،قسم إدارة العلوم ،2009،ص28.

✓ حاضنات أعمال ذات الصلة بالجامعات ،حيث تمثل هذه حاضنات الأعمال حوالي 27% من إجمالي عدد الحاضنات بأمريكا الشمالية ،وهذه الحاضنات منبثقة من الجامعات و المعاهد العليا و لها نفس الحاضنات العامة و الخاصة .<sup>1</sup>

### ثانيا: تحديات حاضنات الأعمال :

تواجه مسألة تأسيس مؤسسة رسمية (حاضنة) متخصصة في تنشئة و رعاية الشركات و منشآت الأعمال الصغيرة ولا سيما في بداية مرحلة النشاط ، حيث أنها تواجه العديد من التحديات نلخصها كما يلي:<sup>2</sup>

✓ نقص الموارد المالية المتاحة لحاضنات الأعمال .

✓ نقص في ثقافة المنضمين إلى الحاضنة Entrepreneurial Education ،و الافتقار إلى البرامج التدريبية

✓ صعوبة إيجاد الأفراد المؤهلين لإدارة حاضنات الأعمال .

✓ إن عقلية الجدد إلى حاضنة الأعمال غالبا ما تجعلهم غير راغبين في التخلي عن الملكية في شركاتهم.

✓ عدم تطور وظيفة حقوق الملكية.

✓ ان بعض الثقافات القومية ربما تكون أكثر خطورة من الثقافات الأخرى في البلدان المتقدمة.

✓ صعوبة الوصول إلى المعرفة رأس مال المشروع و شبكة المستثمرين.

### ثالثا: معايير نجاح حاضنات الأعمال:تتمثل فيما يلي:<sup>3</sup>

✓ العمل على توفير في المشروعات التي تعمل الحاضنات على استضافتها وتحديد نوعيتها، مع مساعدتها على توفير الخدمات المناسبة لها في تحقيق أهدافها.

✓ تحديد نوعية الخدمات التي ستعمل الحاضنة على توفيرها للشركات سواء كانت فنية أو إدارية أو مالية.

✓ الحصول على التمويل المناسب في أسرع وقت و اقل تكلفة.

✓ تحديد وتوضيح معايير الاختيار حتى تزيد فرصة اجتذاب الأفكار الناجحة كتقديم خطة عمل تفصيلية ومحددة، القدرة على النمو السريع، تقديم صاحب المشروع لاختراع أو فكرة جديدة.

✓ تنمية ظروف بيئية مناسبة لتنمية وتطوير المؤسسات.

✓ طرق تقييم أداء حاضنات الأعمال بحيث يركز على مدى مساهمتها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية

<sup>1</sup>العلی بوكمیش، یوسفات علی، دور حاضنات الأعمال في دعم و تطوير البحث العلمي بالعالم العربي،مجلة الحقيقة ،جامعة أدرار،الجزائر، 2021،ص33.

<sup>2</sup>متعب، إنعام عبد الزهرة، حاضنات الأعمال و إدارة العمليات :مدخل نظري، مجلة مركز دراسات الكوفة ، جامعة الكوفة مركز دراسات الكوفة ،العدد12، 2009، ص 238.

<sup>3</sup> بلعیدی عبد الله، دور حاضنات الأعمال في مرافقة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة . التجربة الصينية والتجربة الماليزية نموذجا ، مجلة الادارة و التنمية للبحوث والدراسات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة الجزائر،جوان 2017 ص 137.138.

## المطلب الثالث: أهمية حاضنات الأعمال وأهدافها

اولا: أهمية حاضنات الأعمال:

يمكن تلخيص أهمية حاضنات الأعمال كما يلي:<sup>1</sup>

- ✓ تضمن بقاء المشاريع واستمرار أنشطتها، إذ تشير الدراسات إلى أن (90%) من الشركات والمشاريع التي أسست داخل الحاضنات استمر نشاطها بعد 3 سنوات من إنشائها حيث تقلل الحاضنات مخاطر فشل الأعمال الصغيرة كما تشير دراسة أخريالأن (87%) من الشركات التي خرجت من الحاضنات ما زالت عاملة.
- ✓ تحقيق استثمار سريع وعوائد أعلى من المتوسط إذ تشير الدراسات أن ما تتجزه الشركات الناشئة داخل الحاضنات في سنة واحدة يعادل إنتاجها في مدة 3 سنوات خارج الحاضنات.
- ✓ تساهم في توزيع جغرافي متناسب للمشاريع بما يحقق خدمة جميع مناطق البلد أو البلدان والمناطق، وتشير الدراسات إلى أن حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة موزعة كالآتي 45% في مناطق الحضر، 36% في مناطق الريف 19% في ضواحي المدن.وتساهم في توظيف نتائج البحث العلمي و كذا تشجيع الاستثمارات ذات الجدوى الاقتصادية من أجل التقدم و النمو.

## ثانيا: أهداف حاضنات الأعمال

بصفة عامة تتمثل الأهداف الرئيسية التي أنشأت من اجلها حاضنات الأعمال فيما يلي :

- ✓ توفير مناصب العمال
- ✓ تطوير الحياة الاقتصادية من خلال إنشاء المؤسسات
- ✓ تحقيق الربح ونقل التكنولوجيا وتطويرها.
- ✓ تنشيط المناطق التي تعاني صعوبات في تحقيق التنمية
- ✓ تنويع النسيج الصناعي والترويج لبعض النشاطات الاقتصادية.
- ✓ الترويج لبعض فئات المجتمع التي تنشط في قطاعات معينة كالحرفيين.<sup>2</sup>
- ✓ تطوير الأفكار وخلق مشاريع ابداعية جديدة.
- ✓ توفير الدعم و الإرشاد.
- ✓ ربط المؤسسة المحتضنة بمختلف الجهات الحكومية و غير الحكومية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> زكريا الدوري ،أحمد علي صالح ،إدارة الأعمال الدولية منظور سلوكي واستراتيجي، مجموعة اليازوري، العلمية للنشر والتوزيع، الاردن ،2019، ص413\_414.

<sup>2</sup> بوشعير لويظة، قحام وهيبة، دور حاضنات الأعمال في إستحداث مؤسسات صغيرة و متوسطة خضراء ، دراسة حاضنات الأعمال ولاية البيض، بسكرة،أم بواقي ، مجلة العلوم الإقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ، المجلد 14 ، بالعدد01، 2011ص50\_51.

<sup>3</sup> علياء حسين خلف الزركوش، محمد ليث طلال ،حاضنات الأعمال التقنية في العراق بين الفكرة و التطبيق ، مجلة آفاق علمية المركز الجامعي،أمين العقال الحاج موسى أق أحموك لتامنغست، الجزائر ، مجلد09 ،العدد 02، 2017، ص13

## المبحث الثاني: التأصيل النظري للمؤسسات الناشئة Start up

في الآونة الأخيرة تلقت المؤسسات الناشئة اهتماما كبيرا نظرا لما تحصده من فوائد وأهمية على الصعيد الاقتصادي والاجتماعي، كونها تتسم بكل ما هو جديد ومبتكر على غرار درجة مخاطرتها العالية لتفتح أفقا واسعة لانعاش الوتيرة الاقتصادية والمضي قدما لخلق مناصب العمل و للحد من البطالة الذي يلاحق الشباب الحالي .وكذا الصعود على سلم المنافسة المرتبط بالاستمرارية في الابتكار وتطوير المنتجات وخلق الخدمات.

### المطلب الأول:تعريف المؤسسات الناشئة Start-up

تعددت تعاريف المؤسسات الناشئة نذكر منها:

اولا : تعريف للمؤسسات الناشئة:

في إطار تحديد مفهوم المؤسسة الناشئة Start-up نجد ان:

Start تعني الانطلاق و Up أي النمو القوي وهذا في اللغة الانجليزية أما في اللغة الفرنسية فهي:

Jeune entreprise immovente أي مؤسسة شابة مبتكرة والتي تنشط بالأساس في قطاع التكنولوجيا الحديثة وبشكل عام هي مؤسسة تقوم بخدمة مبتكرة أو منتج جديد ويقدم لسوق كبير . مع قبول المخاطرة العالية وذلك في سبيل الحصول على أرباح ضخمة في حالة نجاحها مقارنة بحجم استثماراتها.<sup>1</sup>

وحسب Neil Blumenthal الرئيس التنفيذي لشركة warby parker فان المؤسسة الناشئة هي شركة تقوم على حل مشكلة مقابل نجاح غير مضمون و start up هو مصطلح يستخدم لتحديد الشركات حديثة النشأة والتي نشأت من فكرة ريادية أمامها احتمالات كبيرة للنمو والازدهار بسرعة. يتم تأسيسها بواسطة رائد الأعمال أو مجموعة بهدف تطوير منتج او خدمة مميزة لإطلاقها في السوق بحسب طبيعتها.<sup>2</sup>

ومن هنا نجد أن المؤسسة الناشئة هي كل مؤسسة تحمل فكرة مبتكرة لم تكن موجودة أساسا أو فكرة مطورة من فكرة سابقة تسعى لحل مشكل أو إشباع حاجات الأفراد حيث أنها تهدف إلى النمو السريع بدرجة مخاطرة عالية عكس المؤسسات المصغرة و الصغيرة و المتوسطة.

<sup>1</sup>رقامي محمد، أحقية المؤسسات الناشئة في الاستفادة من التحفيز الاقتصادي، دراسة حالة الجزائر 2020- 2021، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، الجزائر، المجلد 24، العدد02، 2021، ص725.

<sup>2</sup>بن طيبة مهدية، حاضنات الاعمال التكنولوجية ودورها في دعم وترقية المؤسسات الناشئة، تجربة ماليزيا نموذجا، مجلة الابداع، جامعة البليدة، المجلد12، العدد01، 2022، ص 194.

حيث تمر انشاء مؤسسات ناشئة بعدة خطوات منها:<sup>1</sup>

### 1. البحث عن فكرة مؤسسة ناشئة:

الفكرة الاولى في انشاء مؤسسة ناشئة هي العثور على فكرة، ومنه يجب التأكد من ان الفكرة جديدة ومميزة، للقيام بذلك يجب اجراء دراسة مقارنة وراصة السوق، وبالتحقق من ان فكرة المؤسسة الناشئة تتوافق مع الشروط التالية: مشروعة، اختصاصاته، مؤهلاته، بحيث يجب التفكير في الهدف المقابل.

### 2. اعداد المشروع واضفاء الطابع الرسمي:

بحيث تقيم هذه المرحلة جدوى المشروع وامكانات نموه، ويتطلب انشاء المؤسسة الناشئة عدة عناصر على وجه الخصوص:

- ✓ خطة العمل مع عرض المشروع جوانبه المالية.
- ✓ الملخص التنفيذي: وثيقة تلخص الخطوط العريضة لخطة العمل.
- ✓ نموذج العمل او النموذج الاقتصادي.
- ✓ الملعب: وهو خطاب يعرض المشروع ويروج له بسرعة.

### 3. البحث عن التمويل:

يمكن لرجل الأعمال المضي قدما في البحث عن التمويل، يجب ان يتألف الملف من العناصر المختلفة(المحددة لاقناع المستثمرين والبنوك) ويمكن تصور حلول اخرى كالتمويل الجماعي والمساعدة على الابتكار ثم دعوات للمشاريع.

### 4. اختيار نموذج اجتماعي لانشاء مؤسسة ناشئة:

حيث يركز هذا النموذج الاجتماعي بالتفكير في النشاطات والافاق المستقبلية لشركتك، ويتم هذا النموذج وفقا لمرحلتين مرحلة طرح الاسئلة : ( هل توقعت نموا سريعا؟، هل تريد الشروع في المغامرة؟، احتمال دخول شركاء جدد بعد ذلك؟ ) ثم مرحلة لا يجب التردد في الرجوع إلى دليل اختيار النموذج الاجتماعي .

### 5. اطلاق المؤسسة الناشئة:

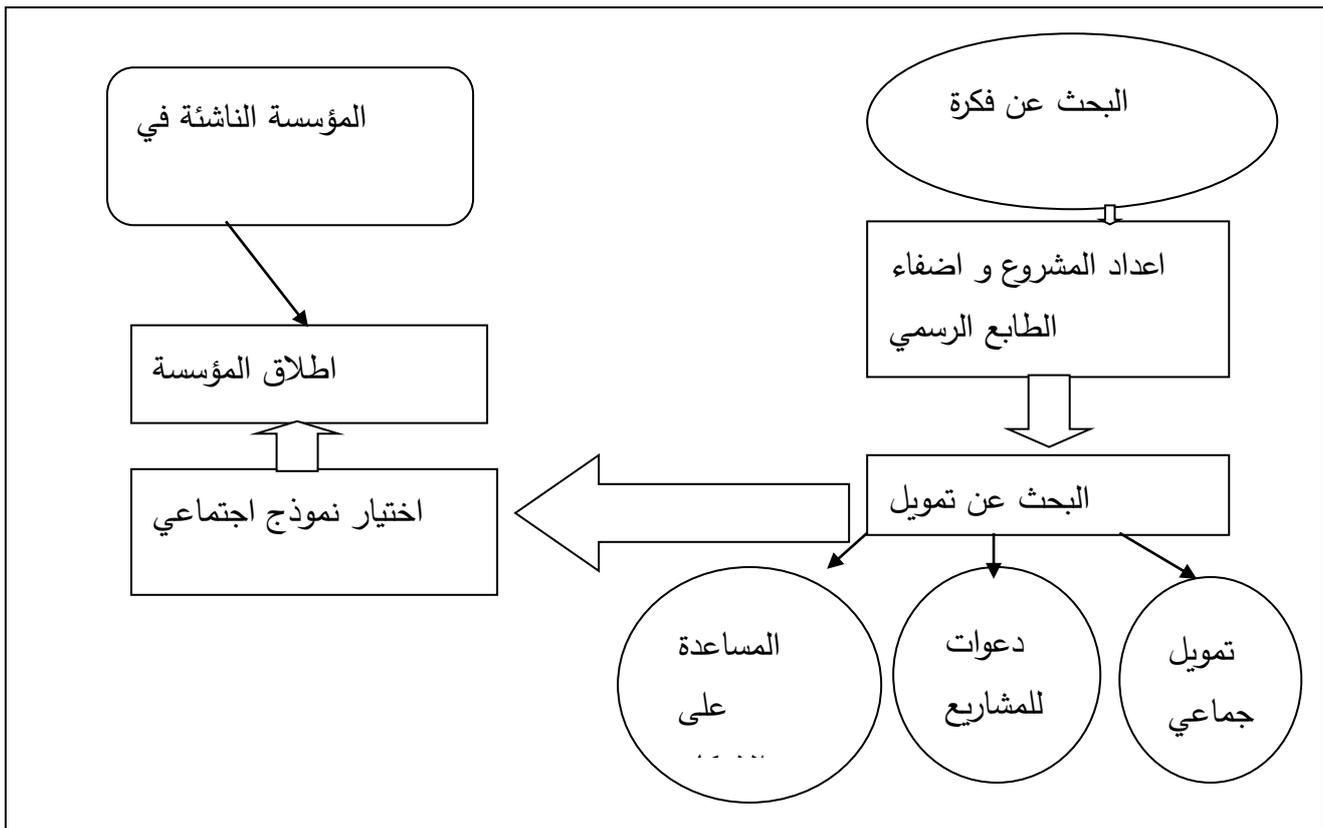
تقوم بجمع الخطوات المتعلقة بانشاء مؤسسة حيث تعتمد على الشكل القانوني المختار بشكل عام وتشمل:

<sup>1</sup> منال بومعروف، واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر، المؤتمر الدولي العلمي: المبادراتية للأعمال المعاصرة بين المرافقة ومتطلبات الاستدامة حالة المؤسسات الناشئة، وقائع عمال المؤتمر الافتراضي ايام 11. 12 شباط الجزء الثالث، برلين، المانيا، 2023، ص 205. ص 206. ص 207.

- ✓ صياغة النظام الاساسي لبدء التشغيل.
- ✓ ايداع وتسجيل النظام الاساسي.
- ✓ التصريح عن نشاط المؤسسة.
- ✓ المنشور المتعلق بتأسيس الشركة في صحيفة الاعلانات القانونية.
- ✓ تسجيل الشركة الناشئة.

ونلخص مما سبق ذكره في الشكل التالي :

الشكل 01: مراحل انشاء مؤسسة ناشئة.



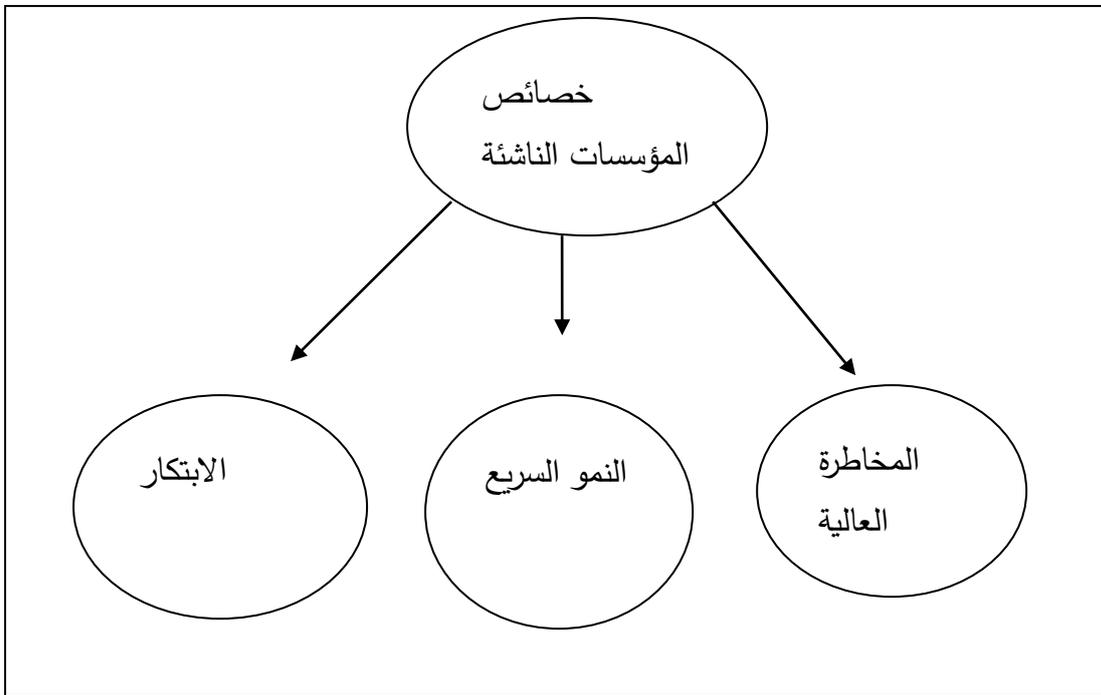
المطلب الثاني: خصائص المؤسسات الناشئة ومصادر تمويلها :

أولاً: خصائص المؤسسات الناشئة :

تتمتع المؤسسات الناشئة بمجموعة من الخصائص أهمها:

- ✓ قدرتها على الابتكار وتطوير منتجات جديدة مع توفير فرص العمل والمساهمة في استراتيجية التنمية المحلية.

- ✓ روح المبادرة بإمكانها إنشاء العديد من الوحدات الصناعية.<sup>1</sup>
  - ✓ المساهمة في التنمية المحلية من خلال توزيع هذه المؤسسات على أكبر مساحة جغرافية ممكنة لتخفيف الضغط على المدن الكبرى.
  - ✓ القدرة على التأقلم مع المحيط الخارجي وامتدادها إلى المناطق النائية.
  - ✓ مرونة التفاعل مع المناخ الاستثماري.
  - ✓ استخدام تقنيات إنتاجية أقل تعقيدا و كثافة رأسمالية فهي تعتمد بالدرجة الأولى على اليد العاملة البسيطة.<sup>2</sup>
  - ✓ تتصف بالمخاطرة العالية.
  - ✓ تكاليف منخفضة مقارنة بالأرباح التي تحصل عليها.
  - ✓ تتميز بالنمو السريع المتزايد على قرار التكاليف التي تتحملها.<sup>3</sup>
- مما سبق نلخص خصائص المؤسسات الناشئة في المخطط التالي:
- الشكل 02: خصائص المؤسسات الناشئة:**



<sup>1</sup> رمضان مروي، بوقرة كريمة، تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر، نموذج الشركات الناشئة الناجحة عربيا، حوليات جامعة بشار للعلوم الاقتصادية، ميله الجزائر، مجلد 07، العدد3، 2020، ص 279.

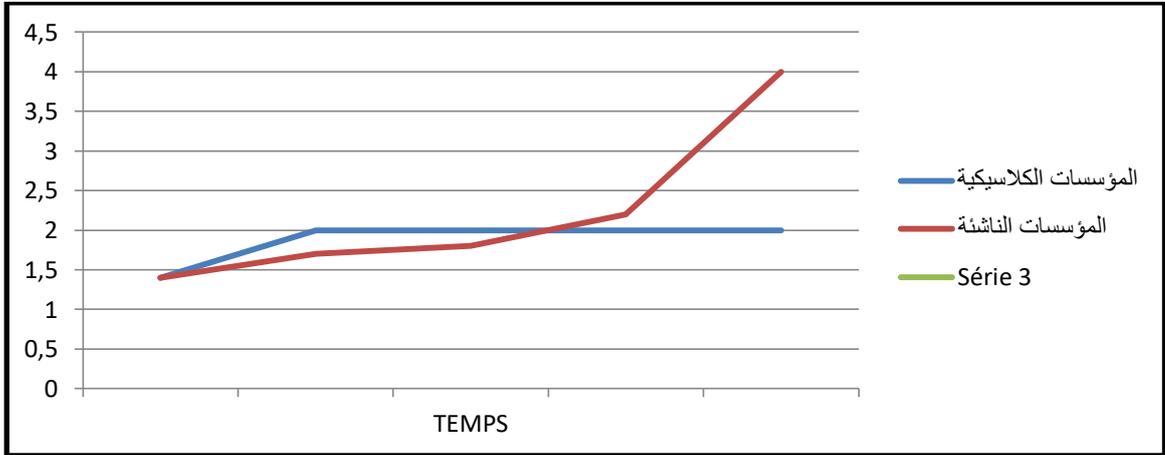
<sup>2</sup> صالح سلمى، دور حاضنات الأعمال الجامعية في مرافقة المشاريع الناشئة دراسة حالة حاضنة جامعتي المسيلة وبومرداس، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، الجزائر، المجلد 14، العدد 01، 2021، ص 113.

<sup>3</sup> كمال بايزيد، أهمية ومعوقات المؤسسات الناشئة قراءة في تقرير الشركات الناشئة العاملة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالاردن مجلة قراءة الدراسات الاقتصادية والادارية، جامعة الجزائر في المركز الجامعي، افلو الجزائر، المجلد 4، العدد 1، 2022، ص 61.

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على ما سبق.

ثانيا: الفرق بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الكلاسيكية:

الشكل 03: منحنى حياة المؤسسة الناشئة Start up والمؤسسة كلاسيكية



المصدر: بوالشعور شريفة حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة مجلة البشائر الاقتصادية ص422.

نلاحظ من خلال الشكل أعلاه قوة نمو المؤسسة الناشئة مقارنة بالمؤسسات الكلاسيكية، وعليه فإن الاختلاف الذي أحدث الفارق بينهما كثيرا هو سرعة النمو القوية بحيث تمر المؤسسة الناشئة مبدئيا بمرحلة عدم التأكد والتراجع إلى مرحلة النمو القوي واكتساح لسوق الكبير عكس المؤسسات الكلاسيكية التي تمر بمرحلة النمو ثم النضج وبعدها التراجع، بالرغم من ارتفاع عنصر المخاطرة في المؤسسات الناشئة إلا أن المستثمرين يقومون بالاستثمار في مثل هذه المؤسسات بالإضافة إلى عنصر الابتكار المتدخل في هذه الأخيرة وبدون غض النظر عن طريقة تمويل كل منهما، حيث تعتمد المؤسسات الناشئة على المستثمر الملاك المغامر، ورأس المال بينما تحصل المؤسسات الكلاسيكية على التمويل من القروض البنكية والمنح الحكومية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> بوالشعور شريفة، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية. المجلد 4. العدد 2. 20 اوت 1955، 2018، ص422-423.

جدول 1: المقارنة بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الكلاسيكية:

المقارنة	المؤسسات الناشئة	المؤسسات الكلاسيكية
من حيث الحجم	اصغر	اكبر
من حيث العمر	حديثة التأسيس	متمرسة
الابتكار والتغيير	مبتكرة	التركيز على الاستدامة
من حيث الهدف الرئيسي	النمو السريع	الاستقرار والربحية
من حيث التجاري	مرن ومتغير	تقليدية ومستمر
من حيث التركيز	حل مشكلات جديدة	تحسين العمليات الحالية
السوق	كبير وغير مستقر	محدود ومستقر
من حيث درجة المخاطرة	عالية	منخفضة

المصدر: من اعداد الطالبتين: بناء على ماسبق.

### ثالثا: مصادر تمويل المؤسسات الناشئة:

تعددت مصادر تمويل المؤسسات الناشئة بين قديم الفته الأنشطة التجارية والاقتصادية، وبين ما هو حديث تولد عن حاجات العصر ومقتضياته، ومن أهم آليات ومصادر تمويل المؤسسات الناشئة ما يلي:<sup>1</sup>

**1. المصادر التقليدية لتمويل المؤسسات الناشئة:** تعاني أغلبية المؤسسات الاقتصادية من مشكل التمويل وان اختلفت أسبابه، بحيث يعتبر التمويل الذاتي أول حل تلجا إليه وتفضله المؤسسات الناشئة، في ضل الشروط القاسية التي تضعها البنوك للاستفادة من تمويلها، باعتبار أن هناك تخوف من المؤسسات الناشئة نظرا لارتفاع نسبة المخاطرة فيها.

**التمويل الذاتي:** عبارة عن مجموع مصادر التمويل الداخلية التي أحدثتها المؤسسة لنفسها، قد يكون من الأموال الخاصة للأفراد أو الإعانات المقدمة من قبل الأهل والأصدقاء، وتعد أفضل طريقة للتمويل إن توفرت، باعتبارها مضمونة وتسمح للأهل والأقارب من المساهمة في الشركة.

✓ **التمويل المصرفي :** بنوعيه:

<sup>1</sup> افنيس ايمان، وآخرون، اليات دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر. تحليل بعض الاحصائيات مع اشارة لتجربة الجمعة الجزائرية، المؤتمر الدولي العلمي: المباراتية للاعمال المعاصرة بين المرافقة ومتطلبات الاستدامة حالة المؤسسات الناشئة، المركز الديمقراطي العربي، برلين، المانيا، مارس 2023، ص 76-78.

• **التمويل عن طريق البنوك التجارية:** عادة ما يلجأ أصحاب المؤسسات الناشئة إلى البنوك التجارية التي تقوم بمنح القروض إما قصيرة، متوسطة أو طويلة الأجل وغيرها من صيغ التمويل الأخرى، غير انه بالنسبة للمؤسسات الناشئة كثيرا ما تحجم البنوك عن منح التمويل اللازم خاصة في مرحلة انطلاق المشروع وذلك لعدة أسباب، نذكر أهمها :

- ✓ عدم ملائمة معايير الإقراض للمؤسسة الناشئة.
- ✓ عدم كفاية الضمانات أو انعدامها نظرا لانخفاض حجم الأصول.
- ✓ ارتفاع تكلفة القروض.
- ✓ ارتفاع درجة المخاطرة.
- ✓ عدم ملائمة صيغ التمويل البنكي التقليدية لطبيعة المؤسسات الناشئة.
- ✓ نقص الخبرة المصرفية والعملية.

بالرغم من أن خدمات البنوك تتمثل في تقديم التسهيلات الائتمانية للمؤسسات الناشئة لتحقيق التنمية الاقتصادية، إلا أن البنك وباعتباره تاجرا يهدف إلى تحقيق الربح، فانه يلجأ إلى اتخاذ تدابير وقائية تتمثل في ضمان المخاطر المستقبلية والمحتملة واتخاذ إجراءات الحيطة والحذر، وهو ما يدفع به في حالات كثيرة إلى التردد في منح الائتمان، وإذا قدمه غالبا ما تتعثر المؤسسات الناشئة عن سداد الأقساط في مواعيدها، الأمر الذي يقود إلى البحث عن البديل الإسلامي للتمويل.

**التمويل الإسلامي:** يقدم التمويل الإسلامي صيغ مختلفة تتفق مع أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية ووفق معايير وضوابط شرعية وفنية، وتختلف هذه الصيغ وتتعدد ما بينها: المرابحة، المضاربة، المشاركة والقرض الحسن... إلا انه بالرغم من ميزات هذا النوع من التمويل الذي يتجنب التعامل بالفوائد الربوية من جهة، وتنوع صيغه من جهة أخرى إلا أن جلها يعتمد على المشاركة في الأرباح.

**التمويل من خلال دعم الدولة:** قد يتم تمويل المؤسسات الناشئة بواسطة دعم مقدم من الحكومة خاصة عند انطلاقتها في صور مختلفة:

تقديم حوافز ومزايا مثل الإعانات التقليدية على شكل مبالغ لتغطية جزء من تكاليف الاستثمار تقدمها الحكومة أو الهيئة الوصية القائمة على قطاع المؤسسات أو على شكل إعانات عينية كتقديم أراض دون مقابل أو بأسعار تشجيعية.

تقديم قروض طويلة الأجل ومتوسطة الأجل لتمويل الاستثمارات وقروض قصيرة الأجل لتمويل الاستغلال الجاري بدون فوائد أو بفوائد مدعمة من قبل هيئات مكلفة بذلك.

### 1. 5 منح إعفاءات جبائية وشبه جبائية وجمركية:

تقديم المساعدة الفنية والاستشارة من قبل مختصين في مجال دعم وإسناد المؤسسات تؤهلهم الهيئة الوصية.

**2. مصادر الحديثة لتمويل المؤسسات الناشئة:** إن دعم المؤسسات الناشئة وتمويلها يهدف إلى التقليل من التكاليف والمخاطر المحتملة في مرحلة تأسيس المشروع، وبسبب محدودية الموارد التقليدية تم استحداث صيغ جديدة أكثر ملائمة بالنسبة للدول النامية، وسنقتصر على إيراد أهمها:

**1.2. التمويل الجماعي :** هو من أكثر أنواع التمويل شيوعاً للمؤسسات الناشئة، وهي طريقة جديدة تعتمد على المؤسسات الناشئة لتجسيد مشاريعها وتطوير أفكارها، وفي هذه الحالة يعرض رائد الأعمال مشروعه على منصات التمويل الجماعي، حيث يقوم بشرح تفاصيل المشروع بدقة وأمانة بأسلوب مقنع ومغري، مما يجعل الممولين متحمسين لفكرته ومستقبلها، مما يدفعهم لتمويل مشروعه.

**2.2. شركات رأس مال المخاطر:** تهدف مؤسسات التمويل عن طريق رأس المال المخاطر لتوفير التمويل للمؤسسات فقط. وتعد نوعاً من المشاركة في حقوق الملكية بها مخاطرة عالية، إذ يعرف انه رأس مال يوظف بواسطة وسيط مالي متخصص في مشاريع خاصة ذات مخاطر مرتفعة وتتميز باحتمال نمو قوي لكن مع عدم التأكد والتيقن من الحصول على عوائد أو من استرداد رأس المال في التاريخ المحدد، مقابل أمال في الحصول على عائد مرتفع في المستقبل البعيد نسبياً عند بيع حصة هذه المؤسسات بعد عدة سنوات.

**2.3. التمويل الإيجاري:** هو عبارة عن تقنية للتمويل تستعملها البنوك أو مؤسسات مالية متخصصة، وهو اتفاق بين طرفين يخول أحدهما حق الانتفاع بأصل مملوك للطرف الأخرى، مقابل دفعات دورية زمنية محددة المؤجر هو الطرف الذي يحصل على الدفعات الدورية مقابل تقديم الأصل، في حين إن المستأجر هو الطرف المتعاقد على الانتفاع بخدمات الأصل مقابل سداده لأقساط التأجير للمؤجر.

**رابعا : أهداف تمويل المؤسسات الناشئة:** تتمثل أهدافها في دعم التنمية الاقتصادية فيما يلي:<sup>1</sup>

1. توفير السيولة الضرورية للمشروع للاستثماري بالإمداد بالتجهيزات اللازمة.
2. تسهيل مختلف التدفقات النقدية والمالية بين مختلف الأعوان الاقتصادية بضمان توظيف الموارد خاصة فيما بين الهيئات المالية والأعوان الاقتصادية الأخرى.
3. تغطية جزء من تكاليف المشروع الاستثماري.
4. تستلزم الصناعة للتمويل التجاري وجود أطراف تنظم المخاطر (البنوك) ويضبطها (وكلاء التأمين ضد العجز عند السداد وضمان الحسابات)

<sup>1</sup> بدر عاشور، خليفي سامية، حاضنات الأعمال كالية لدعم وتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر للمساهمة في الإنعاش الاقتصادي، مجمع أعمال الكتاب الجماعي بعنوان: المؤسسات الناشئة Start up ودورها في الإنعاش الاقتصادي في الجزائر مخبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التطوير المحلي. حالة منطقة البويرة، الجزائر، ص 190.189.

5. يتعاون هؤلاء الأطراف مع القطاع المصرفي التجاري والمؤسسات المالية الأخرى لتوفير منتجات التجارة الدولية.

6. تحريك عجلة الاقتصاد وتحسين الإنتاج والرفع من الإنتاجية والارتقاء إلى مستوى العالمية.

7. التنوع في النشاطات المصرفية والاستجابة بصورة أفضل وأسرع لطلبات الزبائن.

8. رفع القدرات التصديرية للمؤسسات عن طريق دعم المؤسسات وتمويلها.

### المطلب الثالث: دورة حياة المؤسسات الناشئة ومعايير تصنيفها:

#### أولا : دورة حياة المؤسسة الناشئة

من خلال الشكل أعلاه قد يخيل إلينا مايميز المؤسسات الناشئة Start up هو النمو المستمر إلا أن الواقع غير ذلك فهذه المؤسسات كثيرا تتعثر وتمر بمراحل صعبة وتذبذب شديد قبل أن تعرف طريقها نحو القمة.

ويمكن إبراز ذلك من خلال المنحنى التالي والمصمم من قبل Poul Graham

الشكل رقم 04: منحنى المؤسسة الناشئة Startup



المصدر: بو الشعور شريفة ( مرجع سابق) ص 421.

من خلال الشكل أعلاه يمكن القول بان الشركات الناشئة تمر بخمس مراحل :

1. المرحلة الأولى قبل الانطلاق: حيث يقوم شخص ما أو مجموعة من الأفراد بطرح نموذج أولي لفكرة إبداعية أو جديدة أو حتى مجنونة وخلال هاته المرحلة يتم التعمق في البحث ودراسة الفكرة جيدا ودراسة السوق والسلوك وأذواق المستهلك المستهدف للتأكد من إمكانية تنفيذها على ارض الواقع وتطويرها واستمرارها في المستقبل والبحث عن من يمولها وعادة مايكون التمويل في المراحل الأولى ذاتي مع إمكانية الحصول على بعض المساعدات الحكومية

2. المرحلة الثانية مرحلة الانطلاق: في هذه المرحلة يتم إطلاق الجيل الأول من المنتج او الخدمة حيث تكون غير معروفة وربما أصعب شيء يمكن أن يواجهه المقاول في هاته المرحلة هو أن تجد من يتبنى الفكرة على

ارض الواقع ويمولها ماديا وعادة ما يلجا رائد الأعمال في هذه المرحلة إلى ما يعرف بFFF (Friends Family.Fools). فغالبا ما يكون الاصدقاء والعائلة هم المصدر الأول الذي يلجا إليهم المقاول للحصول على التمويل او يمكن الحصول عليه من قبل الأشخاص المستعدين للمقامرة بأموالهم إذا صح القول خاصة عند البداية حيث تكون درجة المخاطرة عالية في هذه المرحلة يكون المنتج بحاجة إلى الكثير من الترويج كما يكون مرتفع السعر ويبدأ الإعلام بالدعاية للمنتج

3. المرحلة الثالثة مرحلة مبكرة من الإقلاع والنمو: يبلغ فيها المنتج الذروة ويكون هناك حماس مرتفع ثم ينتشر العرض ويبلغ المنتج الذروة في هاته المرحلة يمكن إن يتوسع النشاط إلى خارج مبتكره الأوائل يبدأ الضغط السلبي حيث يتزايد عدد المعارضين للمنتج ويبدأ بالفشل أو ظهور عوائق أخرى ممكن أن تدفع المنحنى نحو التراجع

4. المرحلة الرابعة الانزلاق في الوادي: وبالرغم من استمرار الممولين المغامرين رأس المال المغامر بتمويل المشروع إلا انه يستمر في التراجع حتى يصل إلى مرحلة يمكن تسميتها وادي الحزن او وادي الموت وهو ما يؤدي إلى خروج المشروع من السوق في حالة عدم التدارك خاصة وان معدلات النمو في هذه المرحلة تكون جد منخفضة

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

6. المرحلة السادسة مرحلة النمو المرتفع: في هاته المرحلة يتم تطوير المنتج بشكل نهائي ويخرج من مرحلة التجربة والاختبار وطرحه في السوق المناسبة وتبدأ الشركة الناشئة في النمو المستمر ويأخذ المنحنى بالارتفاع حيث يحتمل أن 20% الى 30% من الجمهور المستهدف قد اعتمد الابتكار الجديد لتبدأ مرحلة اقتصاديات الحجم وتحقيق الأرباح الضخمة.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث : أسباب نجاح و فشل المؤسسات الناشئة:

ككل مؤسسة لها عوامل نجاح و فشل تطرقنا في دراستنا إلى ما يلي:

أولا : أسباب نجاح المؤسسات الناشئة :تنقسم عوامل النجاح إلى قسمين وهما :<sup>2</sup>

#### 1.عوامل متعلقة بكفاءة الإدارة:

<sup>1</sup> ابو الشعور شريفة، دور حاضنات الأعمال في دعم و تنمية المؤسسات الناشئة ،دراسة حالة الجزائر، مرجع سبق ذكره ،ص 421\_422.

<sup>2</sup> يوسف كافي، مصطفى كافي، ادارة المشاريع الريادية وحاضنات الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص 169 . 171

إذا كانت كفاءة الجهاز الإداري في المشروع جيدة، فإن المشروع سوف يحقق النجاح، وتتمثل كفاءة الإدارة بكفاءة ومهارة الكادر الإداري الذي يقوم على إدارة المشروع، وهذه الكفاءة تتحدد بالعناصر التالية:

- ✓ قدرة الإدارة على التجارب والتأقلم مع التغيير في بيئة المشروع الداخلية والخارجية
- ✓ قدرة الإدارة في إحداث التغيير لصالح المشروع وإحداث التطور.
- ✓ قدرة الإدارة في توفير الموارد المناسبة وخاصة اليد العاملة الماهرة للمشروع.
- ✓ قدرة الإدارة على تخطيط وتنظيم ومراقبة سير العمل وتطوير العمليات.
- ✓ قدرة الإدارة على التنبؤ بمستقبل السوق والمنافسة.

## 2. عوامل مساعدة في نجاح المشروعات الصغيرة:

- ✓ تحديد الهدف بدقة والعمل على تحقيقه بكافة الوسائل المتاحة.
- ✓ التخطيط ويشمل التنبؤ بالمستقبل والتخطيط لمواجهة التنفيذ وصعوباته.
- ✓ التنظيم إمكانية التعامل مع القوانين والأنظمة. واعتماد أساليب عمل جديدة
- ✓ التدريب على أن يشمل جميل العاملين في المشروع.
- ✓ المشورة وقبول النصيحة من الأطراف ذات العلاقة.

## ثانياً : أسباب فشل المؤسسات الناشئة:

يعيق نشاط المؤسسات الناشئة عدة تحديات عدة تحديات تختلف في طبيعتها وحدتها ودرجة تأثيرها حيث نقوم بحصرها:

1. **عراقيل إدارية:** من ابرز ما يعرقل سير خلق المؤسسات الناشئة البيروقراطية عند قيام عند القيام بإجراء التأسيس بالعودة للجزائر يستغرق إنشاء مؤسسة حوالي الشهر بينما بالولايات المتحدة يستغرق 24 سا

2. **عراقيل تسويقية:** قص الإمكانات للمؤسسات الناشئة خاصة يجعل منها تعكف عن التطور والنمو وبالتالي عدم المتابعة حيث تتمثل الإمكانات في المال والمعلومات للبحث والتقصي والخبرة يعتبر السبب الرئيسي في فشل المؤسسات الناشئة بالجزائر حيث يتم بناء منتوجات أو تقديم خدمات مع عدم معرفة كيفية تصريفها وتعديلها مع ما يلائم المستهلك.

7. **عراقيل فنية :** تعتمد المؤسسات الناشئة على فريقها إن تم جمعه، حيث لا تتحمل نفقات عمال مؤهلين وتكون مجرد فكرة أم تتخرج بعد، ويعد سببا في حجب الرؤية الجيدة لمختلف الجوانب السوقية والتقنية لتطوير المنتج أو الخدمة مع ما يريده الزبون.

8. **عراقيل تمويلية:** تحتاج المؤسسة الناشئة في تطوير فكرتها لتمويل دراسات السوق ولتجربة المنتج أو الخدمة وقد تعيد التجربة عدة مرات مما يتطلب أموال ويحد عدم توفرها من قدرات المبتكر. وبعد الإرساء على النموذج

عمل جيد وجديد مع ضمان زبائن وتصريف لمنتجها أو خدمتها تحتاج لتمويل كبير لنموها وتطورها. اغلب الملتقيات الوطنية بالمجال تجمع على أن التمويل جد ضروري واكبر تحدي للمؤسسات الناشئة.

إضافة إلى هذا قد نجد عراقيل تشريعية لم تظهر وضعية قانونية للمؤسسات الناشئة خاصة بمراحل قبل تأسيسها حيث تقوم بنشاط هدفه تجاري قانونيا لكن لم تصل لمرحلة تحقيق إيرادات وبالتالي لا تجد لنفسها وضعاً قانونياً. كذلك قد تحصر الدولة المؤسسات الناشئة بالتكنولوجيا غير أن الواقع يخلق مؤسسات ناشئة بمجالات مختلفة مثل الفلاحة، الطب وما إلى ذلك.<sup>1</sup>

9. عراقيل مهنية: وتتمثل عموماً في ضعف القدرات التكنولوجية بسبب العجز المالي وضعف التمويل.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> حسين يوسف، صديقي اسماعيل، دراسة ميدانية لواقع انشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 08، العدد 01، السنة 2021، ص 76 . 77.

<sup>2</sup> رياض باغوز واخرون، المؤسسات الناشئة توجه جديد للنهوض بالتنمية المحلية، المجلة الشاملة للحقوق، جامعة باجي مختار عنابة، كلية الحقوق، مجلد 2، العدد 4، سنة 2022، ص 151.

## المبحث الثالث: دور حاضنات الأعمال في دعم للمؤسسات الناشئة

تعتبر المؤسسات الناشئة عاملا حاسما للتنمية الاقتصادية والاجتماعية في عديد من الدول، حيث تعمل حاضنات الأعمال على توفير الدعم والموارد اللازمة لتأسيس وتطوير المؤسسات الناشئة، وتوفير فرصة للتعاون مع المؤسسات الأخرى في نفس القطاع او غيره، ومن المهم أيضاً أن نعرف مراحل الاحتضان والخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة في كل مرحلة، وهنا نجد أن من صالح الدول والمجتمعات تشجيع إنشاء وتعزيز حاضنات الأعمال لدعم المؤسسات الناشئة وتحقيق التنمية المستدامة.

## المطلب الأول : الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة

تقدم حاضنات الأعمال مجموعة من الخدمات للمؤسسات الناشئة من أجل مساعدتها على النمو وتمثل هذه الخدمات فيما يلي:

1. خدمات استراتيجية: وتشمل خطط العمل، وتوفير شاشات عرض، فرق استشارية، إعداد استراتيجيات تسويقية وتمويلية وملكية فكرية.
2. خدمات إجرائية: تتمثل في الإجراءات التي تحتاجها المشاريع المحتضنة كتوفير مصادر التمويل والتسويق والموارد البشرية وشبكات الاتصال، وأي إجراءات تساعد المشاريع المحتضنة في بداية مراحل انطلاقها.
3. الخدمات التحتية: وتشمل توفير المكان المناسب والأثاث وخدمات الانترنت والفاكس والهاتف وقاعات اجتماعات وغيرها.<sup>1</sup>

✓ مرافقة المؤسسات الناشئة خلال مرحلة ابتدائية قبل احتضانها.

✓ تمكين المؤسسة بعد احتضانها من الحصول على محل بإيجار معقول خلال فترة محدودة، وكذا توفير الوسائل اللوجيستية مثل قاعات الاجتماع، وثائق.

✓ تمكين المؤسسات الناشئة من التعرف على محيطها والاندماج فيه، ومساعدتها في الحصول على التمويل بفضل العلاقات التي تربطها بأصحاب رؤوس الأموال.

✓ التعريف بالمؤسسات المحتضنة من خلال وسائل الإعلام والحضور في المعارض المختلفة، وكذا تمكينها من الاستفادة من شبكات الاتصال التي تجمع المؤسسات المحتضنة، زيادة على مساعدتها على تنظيم تظاهرات في محل عملها.

✓ تمكين المؤسسات من الحصول على معرفة، من خلال مرافقتها في إعداد خطة أعمالها، وكذا إيداع براءات الاختراع وكل ما يتعلق بالملكية الفكرية، كما تعتبر الحاضنات إطارا ملائما يساعد المؤسسات الناشئة على نقل التكنولوجيا وتوطينها محليا، خاصة عندما يتعلق الأمر بتكنولوجيا لا تتطلب استثمارات كبيرة.

✓ مساعدة المؤسسات المحتضنة على دخول الأسواق، معتمدة في ذلك على الشركات الكبيرة التي ترتبط بها.

<sup>1</sup> ابن خديجة منصف، دور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع الجديدة. مع الإشارة لحالة الجزائر. ، مجلة الاقتصاد الصناعي العدد 12، سنة 2017، ص215.

- ✓ التقييم المستمر لوضع المؤسسات المحتضنة لمعرفة مشاكلها والحلول الممكن تقديمها، والاستفادة من هذه الخبرة في دعم مؤسسات ناشئة أخرى.<sup>1</sup>
- ✓ رفع قدرة المشروعات على استخدام التكنولوجيا المتطورة داخل و خارج الحاضنة .
- ✓ توفير الأمن و البحث عن مستثمرين و شركاء استراتيجيين.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني: مراحل احتضان حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة

تتم عملية الاحتضان وفق مراحل تحددها محضنة، لكن بشكل عام يمكن تلخيص هذه المراحل في النقاط المذكورة أدناه حيث نميز خمسة مراحل:

1. **المرحلة الأولى:** تعتبر هذه المرحلة هي النقطة الفاصلة بين استمرارية المشروع أو زواله لان مستقبل أفكار المشاريع من خلال خبرته يسعى لمعرفة ماهية المشروع - تحديد الفكرة التي يدور حولها المشروع - معرفة بصفة تقريبية الوسائل المطلوبة - وكذا معرفة جدوى المشروع من خلال المشاريع والسوق ومدى قبول ونجاح هذا المشروع.
2. **مرحلة إعداد خطة المشروع:** بعد القيام بدراسة جدوى للمشروع يقوم المستفيد بتقديم خطة المشروع من حيث مراحل انجاز المشروع، مختلف النشاطات، السوق والزيون المستهدفين، القيمة المالية للمشروع.... الخ
3. **مرحلة الانضمام إلى الحاضنة وبدء النشاط:** تتلخص هذه المرحلة في تبني المحضنة للمشروع وتخصيص مكان المناسب لاحتضان المشروع وبداية الخطوات لتجسيد المؤسسة.<sup>3</sup>
4. **مرحلة النمو و تطوير المشروع:** و يتم خلالها متابعة أداء المؤسسة التي بداخل الحاضنة و معاونتها على تحقيق معدلات نمو عالية من خلال المساعدات و الاستشارات من الأجهزة الفنية المتخصصة و المعاونة بإدارة الحاضنة ،علاوة على المشاركة في الندوات وورش العمل و الدورات التدريبية التي تتم داخل الحاضنة بالتعاون مع المؤسسة المعنية
5. **مرحلة التخرج من الحاضنة:** و هي المرحلة النهائية بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنة، و تتم عادة بعد فترة تتراوح من سنتين الى ثلاثة سنوات من قبول المشروع بالحاضنة، و ذلك طبقا لمعايير محددة للخروج،حيث

<sup>1</sup> بن شلاط مصطفى، دراسة تقييمية لحاضنات الأعمال ولصيغ التمويل المتاحة للمؤسسات الناشئة في الجزائر مجلة الاجتهاد الدراسات القانونية والاقتصادية ، الرقم التسلسلي 34، كلية الحقوق، المجلد12، العدد 1، 2023، ص 418 - 419.

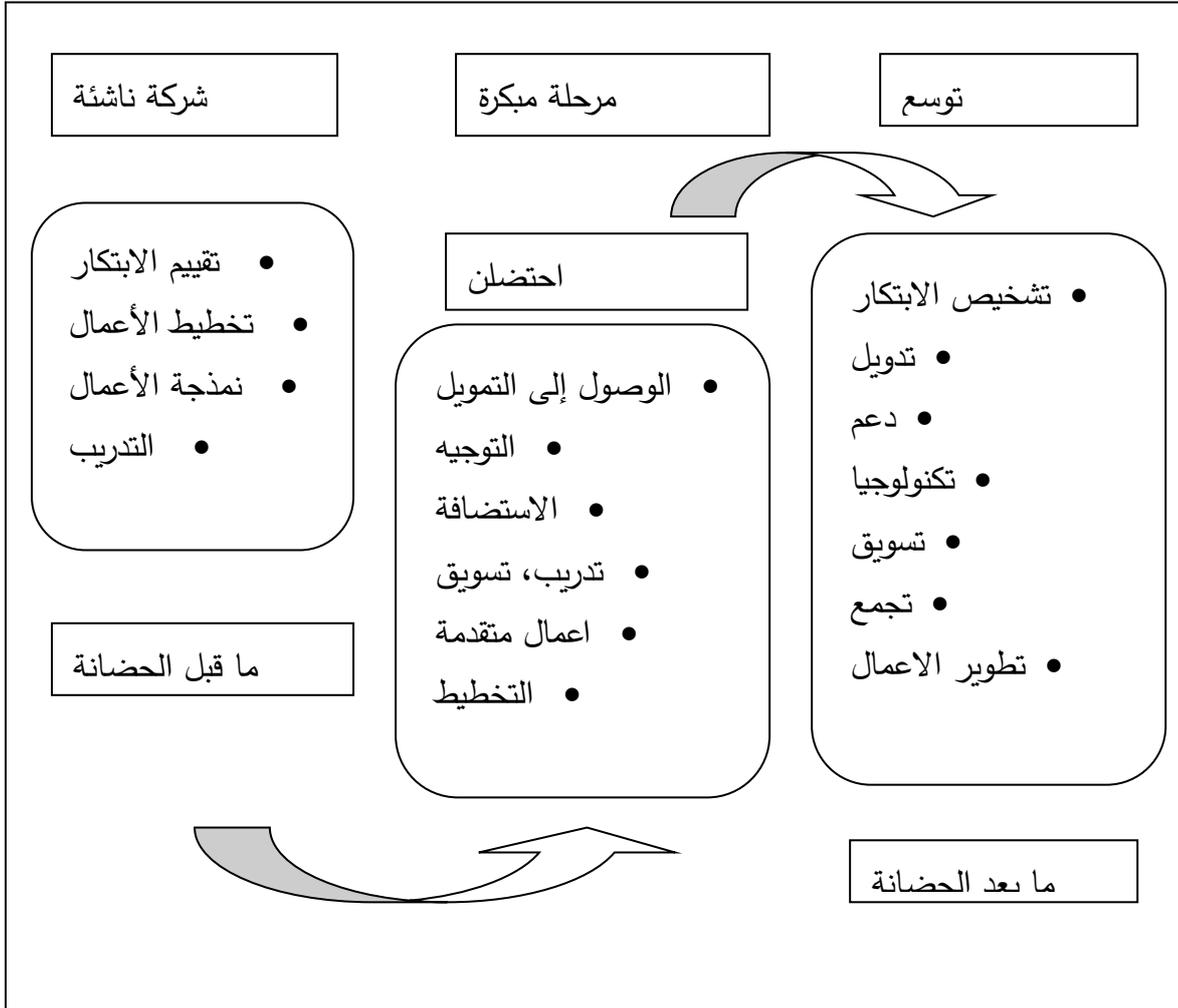
<sup>2</sup> نيفين توفيق، مفهوم حاضنات الأعمال و تطبيقاته في الحالة المصرية ، مجلة دراسات ، النهضة ، جامعة القاهرة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، المجلد14، العدد02، أفريل /2013، ص101.

<sup>3</sup> رزيقة امينة، واقع وأفاق حاضنات الأعمال في دفع عجلة التنمية . حالة الجزائر. مجلة مراجعة الاقتصاد والإدارة ، جامعة احمد بن احمد وهران 2 ، المجلد 18، العدد 2، 2020 ، ص 142 - 143.

يتوقع أن يكون المشروع قد حقق قدرا من النجاح النمو و أصبح قادرا على بدء نشاطه خارج الحاضنة بحجم أعمال اكبر<sup>1</sup>.

ومما سبق نلخص مراحل عملية الاحتضان في المخطط التالي:

الشكل 05: مراحل عملية الاحتضان.



**المصدر:** ساكر فتيحة، دور حاضنات الأعمال في تنمية الابداع بالمؤسسات الناشئة. بالاشارة إلى التجربة الجزائرية، المؤتمر الدولي العلمي 2023: المبادراتية للاعمال المعاصرة بين الموافقة ومتطلبات الاستدامة حالة المؤسسات الناشئة الجزء الاول، وقائع اعمال المؤتمر الدولي الافتراضي ايام 11 . 12 شباط المركز الديمقراطي العربي برلين، المانيا، 2023، ص 367.

<sup>1</sup> Bouadla sarra, buisness incubators as a mechanism to support and develop emerging institutions.with reference to the experiences of some business incubators in algeria .,journal of management, organizations and strategy, university of adrar,2022,vol,no1

المطلب الثالث: دور حاضنات الأعمال في وضع أسس لتنمية المؤسسات الناشئة

يمكن تبيان الدور الذي تقدمه حاضنات الأعمال لتنمية المنشآت الصغيرة والناشئة في:<sup>1</sup>

- ✓ تقدم المشورة العلمية ودراسات الجدوى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة والناشئة.
- ✓ تربط المشروعات الناشئة والمبتكرة بالقطاعات الإنتاجية وحركية السوق ومتطلباته .
- ✓ تشجيع المستثمرين المغامرين على إنشاء الشركات الخاصة بهم والتي توصف بأنها شركات رأس المال المغامر أو المخاطر.
- ✓ تساهم في توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات والإبداعات في شكل مشاريع إنتاجية.
- ✓ تساعد المشاريع الناشئة على مواجهة الصعوبات الإدارية والمالية والفنية والتسويقية التي عادة ما تواجه مرحلة التأسيس وذلك بهدف ضمان بقاء واستمرار المؤسسة .
- ✓ مساعدة أصحاب الابتكارات على تحويل أفكارهم إلى نماذج أو منتجات أو عمليات قابلة للتسويق.
- ✓ ربط الصناعات الصغيرة مع بعضها البعض . تحقيق التكامل الصناعي .

<sup>1</sup> بوعدلة سارة، حاضنات الأعمال كالية لدعم وتنمية المؤسسات الناشئة مع الإشارة لتجارب بعض حاضنات الأعمال في الجزائر مجلة الإدارة والمنظمات والاستراتيجية، المجلد4، العدد1، 2022، ص 137.

## خلاصة الفصل:

في الأخير نجد أن حاضنات الأعمال تستهدف المؤسسات الناشئة وتوفر لها بيئة تشغيلية مواتية وخدمات تساعد على نموها وتطويرها، تتضمن الأنواع الشائعة لحاضنات الأعمال المساحات المشتركة والتسهيلات والاستشارات والتمويل كما تهدف حاضنات الأعمال إلى تعزيز نجاح المؤسسات الناشئة وتحقيق النمو الاقتصادي والتنمية الاجتماعية.

تعرف المؤسسات الناشئة بأنها مؤسسات تأسست حديثا وتتميز بالابتكار والنمو السريع والمرونة، تتبع المؤسسات الناشئة دورة حياة معينة، بدءا من المرحلة الابتكارية إلى المرحلة النمائية وحتى الاستقرار والنضج يمكن أن تؤدي العوامل الداخلية والخارجية إلى فشل أو نجاح المؤسسات الناشئة، لما في ذلك الاستشارات والتمويل والتدريب والشبكات. يتم تحديد مراحل الاحتضان المختلفة بناءا على مستوى تطور المؤسسة الناشئة من خلال توفير الدعم والتمويل وتشجيع الابتكار والإبداع.

بشكل عام يمكننا القول أن حاضنات الأعمال تمثل آلية فعالة لدعم المؤسسات الناشئة والمبتكرة حيث توفر بيئة ملائمة للعمل والابتكار وتقديم الدعم والتوجيه لنمو وتطوير المؤسسات بالرغم من التحديات الواقعة لكلا الأخيرتين إلا أنها أثبتت جدواها في مرافقة الأفكار والمشاريع ودفعتها نحو النجاح.

## الفصل الثاني:

واقع و آفاق حاضنات الأعمال  
والمؤسسات الناشئة في الجزائر

## تمهيد:

يعتبر قطاع حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة من القطاعات الحيوية والمهمة في العديد من الدول حيث تحظى الجزائر بمقومات وإمكانيات كبيرة لتنمية هذا القطاع وتطويره، بحيث تزايدت أهمية هذه المؤسسات نظرا لدورها الفعال في تنمية الاقتصاد المحلي وتوفير فرص العمل، ومن بين الأدوات التي تستخدمها الحكومة الجزائرية لدعم هذه المشاريع هي حاضنات الأعمال التي تساعد هذه المؤسسات الناشئة، لكن هذا لا يعني انه لا يقف أمامها مجموعة من الهواجس والتحديات، وعلى الرغم من ذلك فان المؤسسات الناشئة تشكل فرصة كبيرة للتنمية والتقليل من نسبة البطالة وتوفير الدعم من خلال حاضنات الأعمال الموجودة في الجزائر، وهكذا تعزز المحور الاقتصادي والتكنولوجي في المنطقة. ومن جانب آخر فان تجربة الجزائر في احتضان المؤسسات الناشئة تحتاج إلى دراسة وتقييم لمعرفة نجاح التجربة وتحديد مايمكن تحسينه تحقيقا للتنمية المستدامة، ومن هنا فان البحث والدراسة في واقع حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة يعد مجالا مهما لفهمه بحيث تطرقنا في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث وهي:

واقع وأفاق كل من حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر والتجربة الجزائرية في احتضان المؤسسات الناشئة.

**المبحث الأول: واقع وأفاق حاضنات الأعمال في الجزائر**

ازداد اهتمام الجزائر لحاضنات الأعمال في الفترة الاخيرة نظرا لما حققته من نجاحات اقتصادية ولازالت ساعية لذلك في ظل التحديات.

**المطلب الأول: الإطار القانوني والتنظيمي لحاضنات الأعمال في الجزائر**

في هذا الإطار سعت الجزائر ممثلة إلى وضع الأطر القانونية والتشريعية والتنظيمية اللازمة لإنشاء وإقامة حاضنات الأعمال على شكل محاضن ومشاتل المؤسسات ومراكز التسهيل. وقد تمثل هذا الإطار في البداية بإصدار القانون التوجيهي رقم 18/01 لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادر في سنة 2001 والذي أشار إلى مشاتل المؤسسات وبعدها المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 25 فيفري 2003 والذي يتضمن القانون الأساسي لمراكز التسهيل.<sup>1</sup>

**اولا: مشاتل المؤسسات:**

إنشاء المشاتل بموجب المرسوم التنفيذي رقم 03 - 78 المؤرخ في 25 فيفري 2003 الذي يتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات، وهي عبارة عن مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، ونأخذ احد الأشكال التالية:

- ✓ المحضنة: هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات.
  - ✓ ورشة الربط: هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية.
  - ✓ نزل المؤسسات: هو هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث.
- ومن هنا لابد من التفرقة بين حاضنات الأعمال ومشاتل المؤسسات فالأولى هي عبارة عن هياكل استقبال والدعم المرافقة للمشروعات الناشئة، أما الثانية فهي عبارة عن هياكل إيواء المؤسسات حديثة النشأة.

1. أهداف مشاتل المؤسسات: تهدف مشاتل المؤسسات أساسا إلى مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في

مرحلة الإنشاء والانطلاق من خلال مايلي:

- ✓ تطوير التعاون مع المحيط المؤسسي.
- ✓ المشاركة في الحركية الاقتصادية، والعمل على أن تصبح في المدى المتوسط عاملا استراتيجيا في التطور الاقتصادي في أماكن تواجدها.
- ✓ تشجيع بروز المؤسسات المبتكرة، تقديم الدعم لمنشئي المؤسسات الجدد مع ضمان ديمومة المؤسسات المرفقة.
- ✓ تشجيع المؤسسات على التنظيم والتسيير الأفضل لأنشطتها.

<sup>1</sup> خمخام عطية، واقع حاضنات الأعمال في ترقية المؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي، المجلد 03، العدد 01، 2022، ص 22 . 23 .

- ✓ تشجيع الشباب خاصة المبتكر منه على دخول عالم الأعمال وغرس الروح المقاوالتية فيه.<sup>1</sup>
  - 2. خدمات و مهام مشاتل المؤسسات: على ضوء الاهداف المحددة تتولى مشاتل المؤسسات المهام التالية:
    - ✓ دراسة كل أنواع المساعدة والمتابعة.
    - ✓ إعداد مخطط توجيه لمختلف قطاعات النشاطات التي تحتضنها المشتلة.
    - ✓ دراسة واقتراح وسائل وأدوات ترقية المؤسسات الجديدة وإقامتها.
    - ✓ مساعدة المؤسسات على تجاوز الصعوبات والعراقيل التي تواجهها.
    - ✓ وضع الأدوات والتجهيزات المكتبية والإعلامية اللازمة تحت تصرف المؤسسات المحتضنة.
    - ✓ توفير التجهيزات المكتبية وأجهزة الإعلام الآلي.
    - ✓ توفير التكنولوجيات الحديثة الأكثر تقدما كلما مكن.
    - ✓ توزيع وإرسال البريد وكذا تصوير وطبع الوثائق.
    - ✓ تقديم الاستشارات القانونية والمحاسبية والمالية لأصحاب المشاريع.
    - ✓ تقديم خدمات التدريب في مجال تقنيات الإدارة والتسيير.<sup>2</sup>
- ثانيا :مراكز الدعم والاستشارة (مراكز تسهيل المؤسسات سابقا):**

تقرر إنشاء مراكز الدعم والاستشارة مع صدور المرسوم التنفيذي 03 / 79 المؤرخ في 25 فيفري 2003 والذي يتضمن القانون الأساسي لمراكز الدعم والاستشارة(مراكز التسهيل سابقا)، وهي مؤسسات عمومية ذات طابع تجري وصناعي تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتهدف إلى دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإنماؤها وديمومتها ومرافقتها.

ان مراكز الدعم والتسهيل في الجزائر تعتبر مؤسسات هدفها توفير الدعم الفني والإرشاد للمشروعات والشركات الناشئة والمتوسطة لتعزيز التنمية الاقتصادية في الجزائر كما أنها تساعد هذه المراكز على تطوير أعمالهم وزيادة فرص النجاح لديهم .

#### 1 .أهداف مراكز الدعم والاستشارة: تتمثل فيما يلي :

- ✓ ضمان تسيير الملفات التي تخص بمساعدات الصناديق المنشأة لدى وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة.
- ✓ تقليص أجلإنشاء المؤسسات وتوسيعها واستردادها.
- ✓ إنشاء قاعدة معطيات حول الكثافة المكانية لنسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحول تطور التكنولوجيا.

<sup>1</sup> احميدة مالكية، مختار عيواج، تقييم التجربة الجزائرية في مجال دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال (مجلة سداسية علمية محكمة دولية تصدر عن جامعة العربي التبسي، المجلد 04 ، العدد02، 2021، ص238.

<sup>2</sup>برحومة عبد الحميد، صورية بوطرفة، واقع حاضنات الأعمال التقنية في الجزائر وسبل تغييره على ضوء التجارب العلمية، يوم علمي آليات دعم ومساعدة إنشاء المؤسسات في الجزائر الفرص والعوائق أيام 03 / 04 / 05 ماي 2011،

✓ مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للاندماج في الاقتصاد الوطني والدولي.

2 . مهام مراكز الدعم والاستشارة: تتمثل في ما يلي :

✓ مساعدة المستثمرين على تخطي العقاقيل التي تواجههم أثناء مرحلة تأسيس الإجراءات الإدارية.

✓ تجسيد اهتمامات أصحاب المؤسسات في أهداف عملية، وذلك بتوجيههم حسب مسارهم المهني.

✓ تقديم خدمات في مجال الاستشارة في وظائف التسيير والتسويق واستهداف الأسواق وتسيير الموارد البشرية

وكل الأشكال الأخرى المحددة في سياسة دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

✓ مرافقة أصحاب المشاريع والمقاولين في ميداني التكوين والتسيير.<sup>1</sup>

✓ تشجيع نشر المعلومة بمختلف وسائل الاتصال المتعلقة بفرص الاستثمار والدراسات القطاعية والإستراتيجية

والدراسات الخاصة بالفروع.

✓ تقديم خدمات في مجال الاستشارة في وظائف التسيير والتسويق واستهداف الأسواق وتسيير الموارد البشرية

وكل الأشكال الأخرى المحددة في سياسة دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

✓ دعم تطوير القدرة التنافسية.

✓ المساعدة على نشر التكنولوجيات الجديدة.<sup>2</sup>

ومما سبق نجد ان حاضنات الأعمال في الجزائر هي مراكز دعم تقنية وإدارية تهدف إلى دعم وتطوير الشركات

الناشئة وتوفير الدعم المالي والفني والإرشاد والتدريب والمساحات العملية التكنولوجية والخدمات الأخرى لتحفيز

الابتكار والريادة في الاقتصاد المحلي.

3 . الخدمات التي تقدمها مراكز التسهيل:

ان مركز التسهيل يتدخل من اجل مساعدة حاملي المشاريع وأفكار المشاريع بالطرق التالية:<sup>3</sup>

✓ الاستقبال والتوجيه والإعلام.

✓ التكوين في كيفية إنشاء وتسيير مؤسسة وكيفية إعداد مخطط الأعمال والتسويق والمحاسبة والمالية.

✓ المرافقة في تخطي العقاقيل التي تواجه حاملي المشاريع في مرحلة الإجراءات الإدارية، وعملية تكوين وتأهيل

المؤسسة، وتحضير مخطط الأعمال، وتقديم الملف المالي، والمرافقة في مرحلة انطلاق النشاط والتسويق.

<sup>1</sup> لخضر عيسى، عائشة العربي، حاضنات الأعمال كالية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: تجربة الجزائر، مؤتمر علمي دور ريادة الأعمال في تطوير المشروعات الصغرى والمتوسطة في الاقتصاد الليبي، غرفة التجارة والصناعة والزراعة مصراتة، 2019، ص280.

<sup>2</sup> عمار زودة، دور نظام حاضنات الأعمال في دعم تطوير وإنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (مع الإشارة لتجربة مشاتل الجزائر)، مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، العدد 07، 2017، ص 446.

<sup>3</sup> معمري عبد الوهاب وآخرون، فعالية حاضنات الأعمال في خلق القدرة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، مجلة الامتياز للبحوث والإدارة، المجلد 01، العدد 02، ديسمبر 2017، ص132.

**المطلب الثاني: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر**

تعتبر حاضنات الأعمال في الجزائر بمثابة محرك للاقتصاد الوطني والداعم له في ظل التحديات القائمة وذلك بوضعها استراتيجيات مشجعة لنجاحها.

**أولا : الانجازات الخاصة بحاضنات الأعمال في الجزائر:** تهدف حاضنات الأعمال لتطوير المؤسسات الناشئة ، حيث تتمثل إنجازاتها خلال 10 سنوات في ما يلي:

**الجدول 02: انجازات حاضنات الأعمال في الجزائر لعشرة سنوات**

السنة	عدد الحاضنات	عدد المشاريع المحتضنة	المؤسسات الجديدة	مناصب الشغل الجديدة
2011	04	33	19	68
2012	04	29	28	363
2013	04	37	37	375
2014	13	134	104	1025
2015	13	135	84	397
2016	16	158	70	576
2017	16	161	83	546
2018	16	186	93	539
2019	17	85	61	463
2020	17	79	41	169
2021	17	69	30	106
2022	34			

المصدر: بلغربي فاطمة، مداحي محمد، حاضنات الأعمال ودورها في دعم وإرساء عمل المؤسسات الناشئة (دراسة حالة الجزائر) المؤتمر الدولي العلمي المبادراتية للأعمال المعاصرة بين المرافقة ومتطلبات الاستدامة حالة المؤسسات الناشئة ص 261 . 262.

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان عدد حاضنات الأعمال عند 4 حاضنات في الفترة الاخيرة من عام 2011 إلى 2013 ارتفع إلى 13 حاضنة خلال سنتي 2014 و 2015 ثم 16 حاضنة خلال السنوات التالية وقد شهدت هذه الفترة زيادة في عدد المشاريع التي تم استضافتها وكذلك زيادة في عدد المؤسسات الجديدة وفرص العمل ومع ذلك خلال السنوات من 2019 إلى 2021 لوحظ انخفاض في عدد المشاريع وعدد فرص العمل على الرغم من استقرار عدد حاضنات الأعمال عند 17 حاضنة بسبب خلل في الاستقرار السياسي في الدولة

الجزائرية، ومن ثم سنة 2022 شهدنا زيادة غير مسبوقه في عدد حاضنات الأعمال حيث ارتفع إلى 34 حاضنة.

### المطلب الثالث: آفاق نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر

يتطلب ضمان نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر تعبئة شاملة للجهود والموارد لإقامة حاضنات نموذجية في عدة مناطق من الوطن، وذلك بأخذ الأمور التالية بعين الاعتبار:

✓ وجود وانتشار ثقافة العمل الحر وروح المقاوالتية، فتنمية المشروعات الصغيرة لا يمكن أن تزدهر إلا في مجتمع تتوفر فيه روح الريادة وحب العمل الحر، وتتواجد مجموعة من رجال الأعمال أصحاب المواهب الإدارية الخاصة، والاستعداد للمخاطرة، وتبني أفكار جديدة،

✓ العمل على أن تكون الحاضنات محل مشاركة بين مؤسسات الدولة ومؤسسات القطاع الخاص لان الدعم المعنوي والمادي المطلوب يصبح أيسر أكثر فعالية،

✓ يجب أن تتوافق الخدمات والتسهيلات التي تقدمها الحاضنة مع الاحتياجات الحقيقية للمؤسسات، كما أن اختيار موقع المؤسسات له دور هام في نجاح الحاضنة، بحيث يجب أن تكون قريبة من مجتمع الأعمال والجامعات ومراكز البحوث وبمنطقة تتوفر على الهياكل القاعدية من طرقات ووسائل النقل والخطوط الهاتفية.... الخ،

✓ تشجيع أنظمة التمويل خارج نظام القروض المصرفية بهدف دعم وتطوير القدرة التمويلية وتوفير مصادر جديدة للتمويل أمام الصناعات الصغيرة والمتوسطة، مثل مشروعات شركات توظيف الأموال وشركات رأس المال المخاطر وشركات التأجير والبنوك،<sup>1</sup>

✓ وجود بحث علمي متحكم في التكنولوجيا بشكل يسمح بتطويعها من أجل تطوير المنتجات و الخدمات المتوفرة حاليا ،و العمل على استحداث خدمات جديدة

✓ توفير الجو الذي يسمح بتطوير المبادرة الفردية و دعم المؤسسات الناشئة ، ماليا و إداريا و قانونيا و تكنولوجيا .

✓ توفير روح الإبداع و الابتكار ،فالتغيير التكنولوجي لا يقتصر على إدخال طرق إنتاج جديدة أو منتجات جديدة فقط ، و لكن يمكن أن يحدث من خلال سلسلة من التحسينات و الإضافات الصغيرة و الكبيرة في المنتج و الخدمة المحلية ،فالقدرة على التخيل و الإبداع تنتج عن التفاعل بين المجتمع المحيط والموارد الذاتية للفرد :

✓ وضع معايير محددة عند اختيار المؤسسات لاحتضانها تتناسب مع الظروف المحلية ومراعاة الجدوى الاقتصادية وإمكانات توسعها المستقبلية بما في ذلك زيادة القيمة المضافة المحلية، وكذا تحسين القدرة على التصدير وتحقيق فرص اكبر للعمالة ومراعاة ظروف البيئة .

<sup>1</sup> بوراس بودالية، صحراوي جلييلة، واقع حاضنات الأعمال في الجزائر وسبل ترفيتها، المؤتمر العالمي الثاني عشر بعنوان التدريب من اجل التشغيل والتنمية، 9. 10 ديسمبر 2018.

✓ لابد من الدقة في اختيار المدير المناسب ولابد من إعطائه الصلاحيات والحرية التي يحتاجها لتأمين نجاح الحاضنة والمؤسسات المحتضنة.<sup>1</sup>

### المبحث الثاني: واقع وآفاق المؤسسات الناشئة في الجزائر

تشهد الجزائر في السنوات الأخيرة نموا متزايدا في قطاع المؤسسات الناشئة، حيث تعمل الحكومة على تشجيع هذا القطاع المهم من خلال دعم الشركات الصغيرة والمتوسطة وتوفير البيئة الملائمة لنموها. بالرغم من وجود بعض التحديات فإن هذا القطاع يعد فرصة حقيقية لتحقيق التنمية المستدامة وتوفير فرص العمل للشباب الجزائري.

#### المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الناشئة في القانون الجزائري 254/20 ومعايير تصنيفها

##### أولا: مفهوم المؤسسات الناشئة في القانون الجزائري 254 / 20

عرفها المشرع الجزائري حسب المرسوم التنفيذي رقم 254/20 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 المتعلق بإنشاء اللجنة الوطنية لمنح علامة مؤسسة ناشئة ومشروع مبتكر وحاضنة الأعمال، فحسب المادة 11 تم وضع مجموعة من الشروط التي يجب أن تتوافر عليها المؤسسة حتى تحصل على علامة مؤسسة ناشئة والتي تنص على : انه تعتبر مؤسسة ناشئة كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري وفق المعايير التالية:<sup>2</sup>

- ✓ لا يجب أن يتجاوز عمر المؤسسة 8 سنوات.
- ✓ يجب أن يعتمد نموذج أعمال المؤسسة على منتجات أو خدمات أو نموذج أعمال أو فكرة مبتكرة.
- ✓ يجب أن لا يتجاوز رقم الأعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية.
- ✓ أن يكون رأسمال المؤسسة ممول بنسبة 50 على الأقل من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق استثمار معتمدة أو كم طرف مؤسسات أخرى حاصلة على علامة مؤسسة ناشئة.
- ✓ يجب أن تكون إمكانيات نمو المؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية.
- ✓ يجب أن لا يتجاوز عدد العمال 250 عامل.

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

<sup>1</sup> أحمد ميلي سمية ، دور حاضنات الأعمال في إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (حالة الجزائر)، الأفاق للدراسات الإقتصادية ، جامعة العربي التبسي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، المجلد5، العدد 2، 2020، ص 55.

<sup>2</sup> مشري محمد لناصر، المراكز الإستراتيجية للنهوض بالمؤسسات الناشئة في الجزائر، المؤتمر الدولي العلمي للمبادراتية للأعمال المعاصرة بين المرافقة ومتطلبات الاستدامة حالة المؤسسات الناشئة، مارس 2023، ص 148.

ثانيا: معايير تصنيف المؤسسة الناشئة:

من خلال دراسة Michael I Luger et Jun Koo في 2005 حول تعريفات المؤسسات الناشئة، قد حدد الباحثين ثلاثة معايير رئيسية لوصف المؤسسات الناشئة تساعد في تمييز المؤسسات الناشئة عن غيرها من المؤسسات الكلاسيكية التقليدية الجديدة وتضمن من أدائها وكذا من عملية تقييم التأثير الاقتصادي والاجتماعي لها، وهذه المعايير نذكر منها:<sup>1</sup>

### 1. المؤسسات الناشئة مؤسسة جديدة :

تستخدم معظم الدراسات حول المؤسسات الناشئة كلمة جديدة كميز رئيسي لها وهذه الكلمة تعني حسب keeble,D في 1976 إنشاء مؤسسة جديدة تماما لم تكن موجودة سابقا كمؤسسة، وهذا المعيار يستثني المؤسسات التي انشأت بإجراء تغييرات في الاسم أو الملكية أو الموقع أو الوضع القانوني، ويمكن الوصول إلى تاريخ إنشاء المؤسسة الجديدة بسهولة وذلك بالرجوع إلى سجلات السجل التجاري مثلا.

### 2. المؤسسة الناشئة مؤسسة نشطة:

يرى الباحثان انه من المهم إضافة كلمة نشطة كمعيار ثاني لكي تعتبر المؤسسة مؤسسة ناشئة ينبغي أن لا تكون جديدة بل ينبغي أن تتخبط أيضا في تجارة السلع والخدمات، ومن المهم استثناء المؤسسات غير النشطة أو الورقية التي توظف عمالا ولا تستثمر في رأس المال من مجموع المؤسسات الناشئة في منطقة ما، على الأقل لأغراض أبحاث التنمية الاقتصادية، إن إضافة معيار نشطة كعامل تمييز ثاني سيغير من طريقة تحديد تاريخ إنشاء المؤسسات الناشئة الجديدة.

### 3. المؤسسات الناشئة مستقلة:

يمكن إنشاء مؤسسات جديدة من قبل مؤسس واحد او مجموعة من المؤسسين الفرديين ولكن هناك أيضا المؤسسات الجديدة التي انشأتها شركات قائمة فروع لها، وهذا يجب التمييز بين المؤسسات الجديدة التي تم تأسيسها كفروع والمؤسسات الجديدة التي انشأها المؤسسين الأصليون والتي يرجع أن تقدم أفكارا جديدة إلى المنطقة، أن اعتبار المؤسسات التابعة لشركة أم كمؤسسة ناشئة سيؤدي إلى تشويه الصور، من حيث احتياجات المؤسسة الناشئة وأدائها حيث تعتمد هذه المؤسسات الفروع على دعم الشركات الأم في الموارد القدرات في حين يتعين على المؤسسة أن تبدأ من الصفر ولها وصول محدود إلى مثل هذا الدعم إن هذا التمييز يسمح باستهداف الحوافز والدعم المقترحين للمؤسسة الناشئة التي تؤسس من الرواد الأعمال بشكل مباشر في حين يمكن للشركات التي لها فروع هل تستفيد من خطط الحوافز الدعم الأخرى التي تستهدف الشركات القائمة التي تخطط للنمو في قطاعات محددة أو في مناطق جغرافية محددة.

<sup>1</sup> مفروم برودي، المؤسسات الناشئة في الجزائر . الواقع والمأمول، مجلة حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 7 العدد 3، الجزائر، 2020، ص 347 . 348.

نستنتج مما ذكر علاه انه يجب إلا تكون مؤسسة حديثة الإنشاء ونشطة فحسب بل يجب أن تكون مستتقة أيضا حتى يتم اعتبارها مؤسسة ناشئة وإذا أخذنا هذه المعايير ثلاثة معا فانه يمكن تعريف المؤسسات على أنها:

- ✓ لم تكن موجودة من قبل خلال فترة زمنية معينة جديدة.
- ✓ تبدأ في تعيين موظف واحد على الأقل يأجر خلال فترة زمنية معينة نشطة.
- ✓ ليست مؤسسة فرعية أو فرع لشركة قائمة مستقلة.

### المطلب الثاني: واقع المؤسسات الناشئة وتطورها في الجزائر

قبل ان نتطرق إلى واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر لابد من معرفة ترتيب الجزائر في الدول العربية من حيث عدد المؤسسات الناشئة إلى غاية نهاية 2022.

أولا: عدد المؤسسات الناشئة في الدول العربية

في الجدول الموالي ترتيب الدول العربية حسب عدد المؤسسات الناشئة سنة 2022.

الجدول 031: ترتيب الدول العربية من حيث المؤسسات الناشئة :

الترتيب	الدولة	عدد المؤسسات الناشئة
1	الامارات العربية المتحدة	1043
2	مصر	621
3	الجزائر	125
4	السعودية العربية	106
5	المغرب	93
6	الاردن	90
7	تونس	51
8	الكويت	48
9	لبنان	48
10	قطر	32
11	البحرين	16
12	عمان	14
13	العراق	13
14	اليمن	6
15	السودان	5
16	ليبيا	3

17	موريطانيا	2
18	جزر القمر	2
19	سوريا	1
	المجموع	2329

المصدر: مبارك الناصر آليات دعم المؤسسات الناشئة بالجزائر المؤتمر الدولي العلمي المبادرانية للاعمال المعاصرة بين المرافقة ومتطلبات الاستدامة حالة المؤسسات الناشئة ص 32-33.

من خلال الجدول أعلاه الذي يمثل ترتيب الدول حسب عدد المؤسسات الناشئة، فإن الجزائر تحتل المرتبة الثالثة بـ 125 مؤسسة ناشئة بعد كل من الإمارات العربية المتحدة في المركز الأول بـ 1043 مؤسسة ناشئة ثم مصر في المرتبة الثانية بـ 621 مؤسسة ناشئة وحسب الجدول أعلاه توجد 35 أفضل مؤسسة ناشئة (Start Up) بالجزائر .

ثانيا : ترتيب المؤسسات الناشئة سنة 2022:

حسب [startupranking.com](http://startupranking.com) فإن أفضل 10 مؤسسات ناشئة بالجزائر بالاعتماد على مؤشر (SR Score) على الترتيب التالي:<sup>1</sup>

1. **Siamois QCM**: هي عبارة عن منصة تدريب إلكترونية لطلاب الطب الجزائريين و أولئك الذين يستعدون لامتحان الإقامة، تم إنشائه في 10 جوان 2017، يتيح لهم توفير الكثير من الوقت و المال، و لكن قبل كل شيء، يساعدهم على أن يكونوا أكثر تنظيما في عملهم ، تحتل المرتبة 1140 من حيث المؤسسات الناشئة عالميا.

2. **YASSIR**: تم إنشاء مؤسسة يسير في 1 جانفي 2017، تم تعيينها لبناء علاقات مفيدة بين مقدمي الخدمات وعمالئهم المحتملين في مختلف المجالات، من النقل و الصحة و الأغذية الزراعية و الخدمات اللوجستية، مع غرس القيم الإجتماعية عبر مجموعة فريدة من نوعها، أصبحت يسير الان الخدمة الرائدة في الجزائر من خلال تغطية أكثر من 12 مدينة، في أقل من عامين، كما توسعت مؤخرا إلى دول شمال إفريقيا الأخرى 2294.

3. **Batolis.com**: هو موقع بيع الكتروني جزائري 100 ، تم إنشاؤه 21 جانفي 2015 بواسطة SARL MAMS BROS، يقدم مجموعة واسعة من المنتجات من أجهزة الكمبيوتر المحمول أو الهاتف المحمول او الكمبيوتر اللوحي، تحتل المرتبة 3238 من حيث المؤسسات الناشئة عالميا.

<sup>1</sup> مبارك ناصر وآخرون، آليات دعم وواقع المؤسسات الناشئة بالجزائر، المؤتمر الدولي العلمي 2023: المبادرانية للاعمال المعاصرة بين الموافقة ومتطلبات الاستدامة حالة المؤسسات الناشئة، الجزء الرابع وقائع المؤتمر الدولي الافتراضي ايام 12.11 شباط 2023 ص 33-34.

4. **Herd Academy**: تم إنشاؤها في 1 جانفي 2020، و هي عبارة عن منصة جزائرية للتعلم من مقاطع الفيديو التعليمية، تحتل المرتبة 4726 من حيث المؤسسات الناشئة عالميا
5. **Global opportunities**: الفرص العالمية هي أول منصة الإكتشاف الفرص لجميع الشباب في الجزائر. فرص منخفضة لاكتساب خبرة دولية مفيدة ، من خلال تعزيز عقلية "يمكن أن نفعل"، و تطوير مهارات الثقة بالنفس و ريادة الأعمال تم إنشاؤه في 11 افريل 2019. تحتل المرتبة 5022 من حيث المؤسسات الناشئة عالميا
6. **Mdinjdida**: "مدينة جديدة" تم إنشاؤها في 4 جانفي 2018 هي عبارة عن منصة مبيعات عبر الإنترنت في الجزائر للأجهزة المنزلية الإلكترونية و الهواتف و ما إلى ذلك من خلال الدفع و التسليم إلى المنازل، تحتل المرتبة 5176 من حيث المؤسسات الناشئة عالميا.
7. **Lafirist.com**: "لافيريس" في 1 نوفمبر 2018 حيث تهدف هذه المنصة الدراسات إلكترونية إلى إثراء المحتوى العربي على الإنترنت في الجزائر باللغة العربية. الهدف الرئيسي من **LAFIRIST.COM** هو تزويد الشباب الجزائري بمحتوى عالي الجودة حول إنشاء أعمالهم الخاصة و الحصول على وظيفة جيدة و معلومات عالية الجودة حول إجراء أفضل الصفقات في الجزائر. دراسات الحالات (الأعمال المادية و عبر الإنترنت)، الخدمات المصرفية، التأمين، عروض العمل، مكتبة الكتب، قصص النجاح...، تحتل المرتبة 5536 من حيث المؤسسات الناشئة عالميا.
8. **Maykiha**: مايكي تم انشاؤها في 1 نوفمبر 2018، موقع للتمويل الحديث للتواصل بين المستثمرين وتضمن الامان و الشفافية و الصفقة المثالية .
9. **Zawwali**: تم انشائه في 9 نوفمبر 2013 موقع للتمويل الحديث للبيع و شراء المنتجات المستعملة و الجديدة عبر الانترنت بافضل سعر. كما يمتلك أكبر تشكيلة من العناصر الرخيصة على الويب. وكذلك تأمين المشتريات إلى توصيل الطلبات على المنازل أو نقاط الإستلام، كما يوفر خدمة ما بعد البيع، تحتل المرتبة 6387 من حيث المؤسسات الناشئة عالميا
10. **Sekoir**: "سكوار" موقع الكتروني تم انشاؤه في 4 افريل 2021، هو سوق يجتمع فيه الأفراد و الشركات المحلية لخلق القيمة و الربح من سوق التجارة الإلكترونية المتنامي لشراء و بيع المنتجات سواء كانت أثاثا منزليا أو مواهب حديقة أو حتى كرفان بأقل جهد و معرفة تكنولوجية و في بيئة آمنة و خاصة. سواء كان شراء سلع مستعملة أو جديدة. تحتل المرتبة 7124 من حيث المؤسسات الناشئة عالميا.

ثالثا: تطور عدد المؤسسات الناشئة:

السنوات	عدد المؤسسات الناشئة
2020	41

87	2021
105	2022

المصدر: بلفضيل فاطيمة الزهراء، بن عبد العزيز سفيان، تطور المؤسسات الناشئة في الجزائر، المؤتمر الدولي العلمي: المبادراتية للأعمال المعاصرة بين المرافقة ومتطلبات الاستدامة حالة المؤسسات الناشئة، المركز الديمقراطي العربي، برلين ، ألمانيا، 2023، ص 246.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عدد المؤسسات الناشئة في تزايد مستمر خلال السنوات 2020 إلى 2022 مما يساعدها على الزيادة في احتمالات النمو والابتكار مع تطوير نظام بيئي ملائم. اسباب فشل المؤسسات الناشئة في الجزائر:

تعد المؤسسات الناشئة مؤسسات ذات جودة و كفاءة إبداعية و بالرغم من الدور الفعال الذي تلعبه هذه المؤسسات إلا أنها بقيت تعاني من جملة من النقائص و تواجه العديد من التحديات و العراقيل تقف متصدية امام تطورها للأسباب التالية:<sup>1</sup>

- ✓ حادثة و محدودية إنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر .
- ✓ التأخر التكنولوجي على مختلف الأصعدة بالإضافة إلى ضعف الإنفاق الحكومي.
- ✓ العقبات و العراقيل البيروقراطية التي لا تزال تعاني منها الإدارات و الهيئات العمومية في الجزائر.
- ✓ عدم توفر الإطارات و الكفاءات اللازمة لإدارة و تسيير حاضنات الأعمال.
- ✓ ضعف الموارد البشرية و عدم التأهيل و الافتقار لخلفية كافية حول المقاولاتية في الجزائر خاصة ما يتعلق بالأفكار الإبداعية و المبتكرة .

### المطلب الثالث: أفاق ومستقبل المؤسسات الناشئة في الجزائر واليات تمويلها

تسعى الجزائر في الآونة الأخيرة إلى زيادة الاهتمام ودعم المؤسسات الناشئة خاصة مع وجود إرادة سياسية حقيقية من طرف السلطات العمومية للتوجه نحو تنويع الاقتصاد والبحث عن بدائل حقيقية للمحروقات، إن بؤادر هذا الاهتمام تتجسد في إنشاء وزارة خاصة مكلفة بالشركات الناشئة واقتصاد المعرفة ولها مهام وضع خارطة طريق تصب في تشجيع حاملي الأفكار على خلق مؤسساتهم وتقديم كل الدعم سواء من ناحية التمويل وتوفير البيئة القانونية لمثل هذا النوع من المؤسسات.

<sup>1</sup> بوعكة كاملة، المؤسسات الناشئة في الجزائر. واقع وتحديات، المجلة المفاهيمية لقانون الأعمال، المجلد 03، العدد 01 2022، ص 45.

أولا : آفاق المؤسسات الناشئة في الجزائر: من أهم الآفاق ما يلي:<sup>1</sup>

✓ إنشاء صندوق استثماري مخصص لتمويل ودعم المؤسسات الناشئة.  
إنشاء مجلس أعلى للابتكار والذي سيكون حجر الزاوية للتوجه الاستراتيجي في مجال تثمين الأفكار والمبادرات المبتكرة والإمكانات الوطنية للبحث العلمي، في خدمة تنمية اقتصاد المعرفة.  
✓ وضع الإطار القانوني الذي يحدد مفاهيم المؤسسات الناشئة والحاضنات وكذا المصطلحات الخاصة بالنظام البيئي لاقتصاد المعرفة، من اجل تسهيل إجراءات إنشاء هذه الكيانات. علاوة عملية إعداد النصوص التنظيمية ذات الصلة، التي ستقضي إلى مراجعة النصوص الموجودة من اجل تكييف آليات التمويل مع دورة نمو المؤسسات الناشئة .

✓ تحويل الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها إلى وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.  
✓ تحويل قطب الامتياز الجهوي التكنولوجي للمؤسسات الناشئة، الذي يجري انجازه من قبل شركة سونطراك على مستوى حديقة الرياح الكبرى "دنيا بارك"، إلى وزارة المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة.

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

✓ تهيئة الجماعات المحلية لمساحات مخصصة للمؤسسات الناشئة مع إعطاء الأولوية للمناطق التي تتوفر فيها إمكانات كبيرة من حاملي المشاريع المبتكرة، لاسيما ولايات بشار، وورقلة، وقسنطينة، ووهران، وتلمسان، وسطيف، وباتنة، قبل توسيع هذا المسعى إلى كامل التراب الوطني، وأخيرا ومن اجل ضمان التآزر المشترك ما بين القطاعات لتنفيذ إستراتيجية تطوير المؤسسات الناشئة، يكلف السيد وزير المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة، بالسهر على ضبط المساهمات التي تقدمها جميع القطاعات.

صندوق تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر:

تم إنشاء صندوق رأس مال استثماري و بمشاركة البنوك العمومية و الوكالة الوطنية لترقية و تطوير الحضائر التكنولوجية بهدف تشكيل شركة لتمويل المؤسسات الناشئة ،و نص قانون المالية التكميلي 2020 الذي يسمح للشركات الرسمية بحيازة أكثر من 49 بالمائة من حصص الشركة الناشئة بغية دعم و تمويل المؤسسات الناشئة الذي يمثل التحدي الرئيسي لنمو هذه المؤسسات ذات القدرات العالية و بالنسبة لشركات رأس المال الاستثماري فقد حد قانون 2006 مساهمة هذه الشركات في المشاريع الاقتصادية بنسبة 49 بالمائة كما تم إقتراح استحداث أربعة أنواع لمناطق اقتصادية على مستوى الوطن.

<sup>1</sup> نريمان بن عبد الرحمان، التوجه نحو إقتصاد المعرفة و إنشاء لمؤسسات الناشئة في الجزائر، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد 06، العدد02، الجزائر، 2023، ص 618.

ثانيا: مستقبل المؤسسات الناشئة في الجزائر:

إن استشراف مستقبل المؤسسات الناشئة يقودنا إلى وضع تحديات أن تواجهها:<sup>1</sup>

1. كيفية اختيار التوقيت المناسب لإنشاء الشركة: لكي تكون فكرة الشركة ناجحة يجب:

✓ تحديد الفئة المستهدفة من المجتمع

✓ تحديد الأهداف الواجب تحقيقها

✓ تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية للاقتصاد

✓ دراسة السوق التي تنشط فيه الشركة الناشئة من حيث المنافسين واستغلال الفرص البديلة وتجنب التهديدات المحتملة.

2. اثر التطور التكنولوجي والابتكار على أداء المؤسسات الناشئة: إن التطور التكنولوجي والابتكار يفتح مجالا

واسعا أمام الشركات الناشئة التي تستعمل التقنيات التكنولوجية ستعتمد بشكل كبير على أنشطة تطوير منتجاتها التكنولوجية مما يعمل على تحسين أدائها ويكسبها ميزة تنافسية قوية في السوق.

3. مقارنة رأس المال المخاطر: يقوم صندوق تمويل المؤسسات الناشئة بالاستثمار في رأس مال المؤسسة دون ضمانات، بتغيير الشكل القانوني وإدراج شريك جديد تم الاتفاق على الحصص من خلال مقارنة تشاركية حيث تكون حصة الصندوق اقل من 50 بالمائة لتمكين صاحب المؤسسة للتسيير ويتحمل الصندوق كافة المخاطر في حالة فشل المشروع.

4. دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة: تقوم حاضنات الأعمال بمرافقة المؤسسات الناشئة من خلال توفير الخبرة وبرامج المرافقة وأيضا التطبيق في واقع العمل، كما يجب توفير نظام بيئي وإستراتيجية لرقمنة مختلف قطاعات الاقتصاد الوطني.

ثالثا: تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر:

تنقسم مصادر تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر إلى مصادر تقليدية ومصادر حديثة نذكر منها:<sup>2</sup>

1. المصادر التقليدية:

1.1. تمويل المؤسسات الناشئة من وجهة نظر تمويل التنمية الاقتصادية:

✓ مصادر التمويل المحلية: حيث تمويل المؤسسات الناشئة والمصغرة و الصغيرة و المتوسطة من

المدخرات الوطنية الاختيارية سواء بالنسبة للأشخاص أو المؤسسات وأمام عدم كفاية الادخار العام

<sup>1</sup> وداد منغور، عبد الكريم حساني، نحو تحقيق مؤسسات ناشئة مستدامة - رؤية استشرافية وتحليلية لحالة الجزائر . ، المؤتمر الدولي العلمي: المبادراتية لأعمال المعاصرة بين المرافقة ومتطلبات الاستدامة حالة المؤسسات الناشئة، الجزء الرابع، المركز الديمقراطي العربي، برلين ، ألمانيا، 2023، ص 197. 198.

<sup>2</sup> منال بومعروف، واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر مرجع سبق ذكره، ص 212. 214.

والخاص لمواجهة التمويل المطلوب فان هناك وسائل محلية أخرى منها الجباية والقروض العامة والإصدار النقدي الجديد.

✓ **المصادر الخارجية:** حيث تعتمد بعض الدول في تمويل قطاع المؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة على موارد أجنبية لسد حاجياتها التمويلية ، وهذه الإضافية الخارجية إما تأخذ شكل استثمار أجنبي مباشر من أشخاص أو هيئات ومؤسسات ...

### 2.1. تمويل المؤسسات من وجهة نظر تمويل المؤسسات الاقتصادية:

يقصد بها تشكيل خصوم المؤسسة سواء ارتبطت بالدين أو الملكية ، أي جميع الموارد التي تستخدمها المؤسسة. ✓ تقديم حوافز ومزايا كالإعانات النقدية على شكل مبالغ لتغطية جزء من تكاليف الاستثمار تقدمها الحكومة أو الهيئة الوصية على قطاع المؤسسات أو على شكل إعانات عينية كتقديم الأراضي دون مقابل أو بأسعار تشجيعية.

✓ تقديم قروض طويلة ومتوسطة الأجل لتمويل الاستثمارات وقروض قصيرة الأجل لتمويل الاستغلال الجاري بدون فوائد او بفوائد مدعمة من قبل هيئات مكلفة بذلك.

✓ منح إعفاءات جبائية وشبه جنائية وجمركية.

✓ تقديم المساعدة الفنية والاستشارة من قبل مختصين في مجال دعم وإسناد المؤسسات تؤهلهم الهيئة الوصية.

### 3.1. التمويل من حيث صيغ التمويل الإسلامي:

من بين أهم المشاكل التي تواجه أصحاب المشروعات الجديدة والتي تحد من إقبالهم على الاستثمار نجد مشكلة تكاليف التمويل البنكي المتمثلة في الفوائد المحددة مسبقا وتكاليف أخرى رسمية قانونية وتكاليف غير رسمية وغير قانونية والتي أضحت معظم البلدان النامية منها الجزائر شكل تكلفة إضافية وهي تزداد كلما تطورت آليات الفساد الاقتصادي، ويحد هذا كله من الإقبال على التمويل البنكي لدى شريحة واسعة في المجتمع خاصة المقبلين على إنشاء مؤسسات وذلك بالشعور لعدم القدرة على تحقيق العوائد التي تضمن تغطية خدمات القرض واسترجاع الضمانات.

### 2. مصادر التمويل الحديثة:

1.2. **التمويل البنكي:** إن القرض البنكي هو الحل الأكثر استخداما لتمويل مشروع إنشاء حاضنات الأعمال من قبل قائد المشروع، في هذه الحالة يجب على المدير عموما يلتزم شخصيا بالوقوف على ضمان هيكل ديونه، ويعرف القرض البنكي بأنه تقديم جزء من الأموال من طرف المؤسسات البنكية للمؤسسات الاقتصادية التي تقوم بانجاز مشاريع مختلفة.

2.2. **التمويل عن طريق استغلال حقوق الملكية الفكرية:** المتعلقة بالتجارة في معظم بلدان العالم ومع تزايد حدة المنافسة نتيجة للعولمة، فان هناك توجه عام حول اعتماد المؤسسة مهما كان حجمها على الابتكار ووضع الآليات اللازمة لحماية تلك الابتكارات من استغلالها من طرف الآخرين دون ترخيص.

3.2. التمويل عن طريق رأس مال المخاطر: هو أسلوب أو تقنية لتمويل المشاريع الاستثمارية بحيث أنها لا تقوم على تقديم النقد فحسب بل تقوم على أساس المشاركة. أي هو عكس التمويل المصرفي.

4.2. التمويل بالاستئجار: ظهر هذا النوع من التمويل في الآونة الأخيرة اتجاه المشروعات إلى استئجار معدات المصنع آلاته بحيث يقضي هذا النوع على عدم امتلاك الأصول وإنما القيام بدفع إيجار سنوي أو إضافة مبلغ مبدئي.

الهيئات والمؤسسات المتخصصة: أحيانا تدخل القروض الممنوحة من طرف هذه الهيئات والمؤسسات الخاصة ضمن القروض البنكية بحيث لا تكون مصادرها البنوك بل جهات متخصصة في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قد تكون حكومية أو شبه حكومية.

رابعا: هياكل دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر: تقوم المؤسسات الناشئة على هياكل داعمة لها نذكر منها:<sup>1</sup>

1. الحاضنات: هي هيكل لاستقبال ومساندة مشروع ابتكاري ذي صلة مباشرة بالبحث، تساعد صاحب المشروع على تحقيق فكرته وإثبات إمكانية تطبيقها في المدى البعيد وتقدم الدعم لأصحاب المشاريع في مجال التكوين والاستشارة والتمويل مع مرافقتهم إلى غاية إنشاء مؤسسة.

2. دار المقاولاتية: بفضل الشراكة بين الجامعات والوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب تم انجاز ما يقارب 58 دار مقاولاتية في الجامعات، حيث تغطي كامل التراب الوطني، تتمثل مهمتها في تطوير ثقافة المقاولاتية لدى الطلبة من خلال التحسيس والتكوين والدعم المسبق للطلبة أصحاب المشاريع.

3. مشاتل المؤسسات: وفقا للمادة 2 من المرسوم التنفيذي رقم 78/03 تعتبر مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري بحيث تأتي هذه المشاتل في احد الأشكال التالية:

✓ الحاضنة: هيكل الدعم الذي يدعم أصحاب المشاريع في قطاع الخدمات.

✓ ورشات عمل هياكل التتابع: هيكل دعم الذي يدعم أصحاب المشاريع في قطاع الصناعات المصغرة والغرف.

✓ فندق المؤسسات: هي هياكل الدعم تدعم أصحاب المشاريع في مجال البحث.

4. الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية: تم إنشاؤها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 98.137 المؤرخ في 3 ماي 1998، تحت وصاية التعليم العالي والبحث العلمي تعد مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، مكلفة بدعم المبتكرين منذ ولادة الفكرة إلى غاية إنشاؤها.

5. الوكالة الوطنية لترقية وتطوير الحظائر التكنولوجية: تم إنشاؤها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 91.04 المؤرخ في 24 مارس 2004 تحت وصاية وزارة البريد للمواصلات التكنولوجيات والرقمنة وهي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، يقع مقرها في سيدي عبد الله توفير من خلال حاضناتها استضافة ومرافقة للمقاولاتية في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال.

<sup>1</sup> منال بومعروف، واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر مرجع سبق ذكره، ص 214 . 215.

**المبحث الثالث: حاضنات الأعمال ودورها في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر**

تعتبر تجربة الجزائر في احتضان المؤسسات الناشئة حديثة نسبيا وتحتاج إلى دراسة وتقييم، حيث تم تدشين العديد من حاضنات الأعمال في السنوات الأخيرة لتشجيع ريادة الأعمال ودعم الشركات الناشئة، بالرغم من وجود بعض التحديات فان هذه التجربة تمثل فرصة كبيرة لتطوير الاقتصاد المحلي وتوفير فرص العمل.

**المطلب الأول: مهام حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر**

حيث يتمثل مهامها في:<sup>1</sup>

✓ استقبال واحتضان ومرافقة المؤسسات حديثة النشأة لمدة معينة، وكذا أصحاب المشاريع.  
✓ تسيير وإيجار المحلات، وذلك بوضع المحلات تحت تصرف أصحاب المشاريع تتناسب مساحتها مع طبيعة المشتلة واحتياجاتها نشاطات المشروع.

✓ تقديم الخدمات من حيث التوطين الإداري والتجاري للمؤسسات الحديثة النشأة وللمتعهدين بالمشاريع.<sup>2</sup>  
✓ تقديم الاستشارات للمؤسسات المحتضنة في شتى النواحي القانونية، المحاسبية، التجارية، المالية وغيرها.  
✓ تضطلع حاضنات الأعمال في الجائر أيضا بالقيام بوظيفة مسيرة للعقار من خلال توفير المحلات الملائمة في أماكن مهيئة و منظمة يكون الدخول فيها سهلا و مهيئا للنشاطات و تستمر اتفاقية شغل هذه المحلات المأجورة لفترة محددة لا تتجاوز مدتها السنتين ، و بأسعار منخفضة عن تلك المطبقة في السوق العقاري .  
و ما يعاب عن التجربة الجزائرية عدم إلتزام الحاضنات بتطبيق المعايير الموضوعية لعملية الاحتضان ، فأغلبية المؤسسات المحتضنة هي مؤسسات قائمة على أفكار جد تقليدية لا تحتاج فعلا إلى حضانة أو رعاية ، و لا تحقق أي نوع من الترابط و التكامل فيما بينها . إضافة هشاشة العلاقة بين الحاضنة و الجامعات و مختلف مراكز البحث العلمي، و التعاون شبه المنعدم بين نشاط الحاضنة و هياكل الدعم الأخرى.

**المطلب الثاني: هياكل مرافقة المؤسسات الناشئة: تتمثل فيما يلي:<sup>3</sup>**

✓ **حاضنة الينوف:** هي اول حاضنة مؤسسات ناشئة خاصة بالجزائر تم اطلاقها سنة 2009 بحيث يتمثل هدفها في المساهمة سنويا في انشاء 20 مؤسسة في قطاعات مختلفة من خلال تقديم خدمات مرافقة مجانية.

<sup>1</sup> نور الدين احمد حسام الدين، بعداش الطاهر ،واقع حاضنات الأعمال في الجزائر ، الأطر و التحديات ،المجلة الشاملة للحقوق جامعة عمار ثليجي الأغواط، الجزائر، ديسمبر 2022، ص 11.

<sup>2</sup> بوقنة سليم واخرون، حاضنات الأعمال كأداة لترقية المؤسسات الناشئة، حوليات بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد 03، 2020، ص 227

<sup>3</sup> سويسبي الربيع واخرون، واقع ومعوقات تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر، المؤتمر الدولي العلمي: المبادرة للأعمال المعاصرة بين المرافقة ومتطلبات الاستدامة حالة المؤسسات الناشئة، المركز الديمقراطي العربي، برلين ، ألمانيا، 2023، ص 409. 410.

✓ **حاضنة انكوب مي** : حاضنة اعمال مقرها الجزائر العاصمة هدفها مرافقة المشاريع المبتكرة مجانا بتقديم الدعم الكافي لها.

✓ **المركز الجزائري لمقاولاتية الاجتماعية**: هي اول حاضنات مؤسسات اجتماعية بالجزائر، نشأت سنة 2013 بالجزائر العاصمة تركز على الابتكار الاجتماعي المولد للعمالة والمساهم في تحقيق التنمية المستدامة.

✓ **حاضنة جازي**: بادرت سنة 2016 شركة للاتصال بالهاتف النقال جازي إلى اطلاق حاضنة بالمدرسة الوطنية متعددة التقنيات بالحراش الجزائر العاصمة هدفها مرافقة مشاريع الطلبة الجامعيين المبتكرين.

✓ **حاضنة اوريدو**: انشأت شركة اتصال بالهاتف النقال اوريدو سنة 2013 بالجزائر العاصمة هدفها مرافقة المؤسسات الناشئة وتشجيع الابتكار وتقديم خدمات متنوعة.

✓ **مسرع حبة**: اول مسرع مؤسسات ناشئة في الجزائر تأسس سنة 2017 بالجزائر العاصمة، يهتم بتسريع نمو المؤسسات الناشئة وتنمية الاقتصاد الوطني .

✓ **بيكوس** : عبارة عن مركز استشارة وتكوين لفائدة المؤسسات الجزائرية تهدف لتسريع نموها انشا عام 2006 بالجزائر من خلال توفير حزمة من الخدمات لتتمثل في النصح التكوين والربط الشبكي .

✓ **مسرع سيلابس**: تأسست 2015 بالجزائر العاصمة كمساعة عمل مشتركة ثم تحول إلى مسرع يقدم برنامج مرافقة مدته 4 اشهر تتلقى خلاله المؤسسات الناشئة الاستشارة والمساعدة على توسيع شبكة علاقاتها.

### المطلب الثالث: نموذج عن مؤسسة ناشئة Yassir:

من بين النماذج للمؤسسات الناشئة في الجزائر و التي لاقت نجاحا كبيرا هي مؤسسة يسير (Yassir) التي تلبي احتياجات العملاء بمهنية و فعالية عالية و لهذا سنتطرق في بحثنا على ما يلي :

#### أولا: نبذة عن نشأة شركة يسير:

شركة يسير هي نموذج لشركة ناشئة جزائرية تعمل منذ 2017 متخصصة في نقل و تأجير المركبات بسائق أو بدون (VTC) كان قادرا على ذلك لمدة 3 سنوات لتطوير أعمالها في 13 ولاية و تعتم الوصول إلى 25 في الولايات المتحدة الأمريكية في الأشهر المقبلة، تمتلك الشركة أيضا شبكة شركاء تضم 13000 سائق بما في ذلك 350 امرأة و حوالي 2مليون مستخدم، يسير رفع مؤخرا خدمات جديدة و هي يسير للأغذية و يسير business ...

يتم تنزيل التطبيق مجانا على الأنظمة عبر Google Play و Apple ثم يسمح بوضع سائقي سيارات الأجرة في اتصال مع الناس الذين يبحثون عن وسيلة نقل ، باستخدام هواتفهم الذكية ، و بالتالي يعرض الهاتف الذكي للعميل و كذلك أماكن السائقين الذين بالقرب منه و من أجل التمكن من استخدام التطبيق يجب على العميل التسجيل و التفريق بأنفسهم (اللقب، الاسم الأول، رقم الهاتف) بمجرد التحقق من صحة تسجيل المستخدم

يجب ذكر المكان الذي توجد فيه وجهته منا، يتم احتساب التعريفية على الفور اعتمادا على الوجهة، يكفي التحقق من صحة العملية من قبل العميل، و سيارة الأجرة مع السائق<sup>1</sup>

ثانيا : تعريف شركة يسير Yassir ومبادئها :

### 1. تعريف شركة يسير :

يسير هي خدمة نقل مبتكرة و يمكن استخدامها عن طريق الهاتف الذكي في أي مكان و في أي وقت ، حيث تسمح للجميع لحجز سائق و التحرك بأمان أنشأت مؤسسة يسير حول فكرة أنه عند معاملة الناس بشكل أفضل فإنهم يقدمون خدمة الأفضل<sup>2</sup>

سميت يسير كاستدلال على تسيير و التسهيل عملية النقل من جهة و لأنها ترمز إلى السير أي عملية التنقل من جهة أخرى، اختص نشاطها في البداية على تقديم خدمة نقل مبتكرة يمكن استخدامها عم طريق الهاتف الذكي في أي مكان و في أي وقت تحت شعار " سائق سعيد ،راكب سعيد"

### 2. مبادئ شركة يسير :

وترتكز على المبادئ التالية :

بساطة الاستخدام :يكفي أن يقوم الزبون بتنزيل التطبيق على هاتفه أما السائقون ف لديهم نسخة خاصة بهم .

الخدمة متوفرة دائما : و هذا في أي وقت و مكان تغطيه الشركة .

تقديم أفضل تسعيرة : حيث تأخذ بعين الاعتبار كثافة حركة المرور ، موعية الخدمة ، المسافة و توقيت التنقل .

يعمل تطبيق يسير كوسيط بين الزبون الذي يريد التنقل في مدينة معينة و السائق الذي يرغب في تقديم هذه الخدمة ، ثم أخذ نسبة 25 % عن كل خدمة يقدمونها مع ملاحظة أن هؤلاء السائقين لهم حرية إختيار أوقات العمل و تتضمن هذه النسبة حقوق الرسوم و الضرائب التي تدفعها شركة يسير على أساس اتفاقيات مع السلطات المحلية ووزارة العمل<sup>3</sup>.

<sup>1</sup>RAOUTI KHADIDJA ALIA NOUALA MERIEM AIT IBRAHIM BOUSSAD L'EXPERIENCE CLIENT DIGITALE DEX ETUDE QUALITATIVE CAS DE LA START UP ALGERIENNE YASSIR REVUE OR GANISATION RT TRAVAIL VOLUME 10 NUMERO 4 2022 LABORATOIRE DANALYSE DE PROSPECTIVE ET DE DEVELOPPEMENT DES OMPLOIS ET DES COMPETENCES DE LUNIVERSITE DE MASCARA PAGE 284 \_285

<sup>2</sup>[HTTPS://YASSIR.COM](https://yassir.com) 16\_05\_2023 21 : 00

<sup>3</sup>عماروش خديجة إمان، مزيان أمينة، قراءة في تجربة شركة يسير كنموذج واعد للشركات الناشئة في الجزائر، مجلة الإستراتيجية و التنمية، المجلد 12، العدد 02، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2022، ص 91.



### ثالثا:الخدمات التي تقدمها مؤسسة يسير Yassir:

من بين الخدمات التي تقدمها مؤسسة يسير

✓ Yassir Go: هذا التطبيق مختص في خدمة المواصلات والتنقلات.

✓ Yassir Business: تعتمد المؤسسات من خلاله في إدارة كل ماله علاقة بتنقلاتها.

✓ Yassir expresse: هذا التطبيق مختص في تقديم خدمات التوصيل فيما يخص الوجبات.

✓ Yassir merket: هذا التطبيق صممه وطورته مؤسسة يسير ، وهو تطبيق مختص في الشراء عبر

الانترنت مع تعدد طرق الدفع ومن بينها الدفع عند التوصيل

أهم خدمة هي خدمة المواصلات، حيث يسمح هذا التطبيق بالحصول على الزبائن من اجل توصيلهم من النقطة

(ا) إلى النقطة (ب)مقابل سعر يحدده التطبيق هذا الأخير يتيح كافة المعلومات من اجل إنجاز الخدمة، ثمن

الخدمة، اتجاه الطريق باستخدام نظام الموقع (GPS) الوقت المستغرق.

هذه الخدمة عبارة عن عمل أو عقد شراكة بين مؤسسة Yassir والسابق هذا العقد يسمح لشريك يسير بالعمل

كمدير ذاتي لنفسه مع إتاحة حرية العمل بدوام جزئي أو بدوام كامل بالعمل بالطريقة والوقت الذي يناسب السائق

أن يصبح السائق شريك مع Yassir في العمل وذلك بتوفير الجهد، الوقت، السيارة، وفي المقابل توفر المؤسسة

تطبيق Yassir مع إدارتها وتسويقها وكل عمل يعمل السائق مع يسير يأخذ مقابل 80%، وتأخذ 20% يتكون

شعار المؤسسة من جزئين جزء يرمز للزبون يعمل باللون الأصفر الذي يدل على السرعة واللون الأسود الذي

يدل على الصرامة والعمل بجدية ففي حالة دمج الجزئين هناك تكامل وتفاعل بينهما، مما يعني أن الطرفين

يكملان بعضهما البعض .

ويشير اسم المؤسسة يسير إلى تسيير الحياة للناس لقيم اجتماعية مثل الثقة،المساعدة المتبادلة بين الناس

ومنه نجد أن مؤسسة يسير الجزائرية نموذج ناجح للمؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال في الجزائر بفضل رؤيتها الريادية والابتكارية، استطاعت يسير تحقيق نجاح ملحوظ في قطاع النقل والخدمات اللوجستية.<sup>1</sup>

رابعا: أهدافها: تهدف شركة يسير إلى:

✓ زيادة عدد فريق المهندسين في المنصة ثلاثة أضعاف لموافاة كافة التطويرات المستهدفة في التطبيق.

✓ تعزيز نمو يسير في الأسواق التي تنشط فيها حاليا لزيادة ثقة المستخدمين بها، عبر ضخ المزيد من الخدمات والمنتجات الجديدة.

✓ التوسع إلى أسواق جديدة، خصوصا في دول إفريقيا جنوب الصحراء، إلى جانب مناطق أخرى مستهدفة.<sup>2</sup>

لاقت مؤسسة يسير صعوبة من حيث التمويل، بدأت بتمويل شخصي وبعدها بحثت عن مستثمرين خارج الجزائر ومن ثم انضمت إلى مسرعة اعمال امريكية للشركات الناشئة وهكذا تعتبر شركة يسير اول شركة تنظم لتلك المسرعة وبدأت تتلقى النجاح بالصعود القوي ولاقت شهرة كبيرة في ظرف زمني قصير بأرباح هائلة.<sup>3</sup>

نمو الشركة وتطورها:

الجدول رقم 1: تطور نمو شركة يسير خلال الفترة 2017، 2020:<sup>4</sup>

السنوات	2017	2018	2019	2020
عدد الموظفين	6	80	200	—
عدد السائقين المنخرطين	300	5000	12000	40.000
عدد مرات تنزيل التطبيق	1000	500.000	1.8 مليون تنزيل	اكثر من 2 مليون
رقم الأعمال	300 مليون سنتيم	12 مليون سنتيم	—	—
عدد المدن المغطاة	1	12 ولاية جزائرية	17 ولاية جزائرية	25 مدينة في 5 بلدان

نلاحظ من الجدول أعلاه تطور نمو شركة يسير خلال الفترة 2017، 2020 حيث زيادة مستمرة في عدد الموظفين وعدد السائقين المنخرطين وعدد مرات تنزيل التطبيق خلال السنوات من 2018 إلى 2019 مع تزايد في عدد المدن المغطاة ونقصان في رقم الأعمال اما في سنة 2020 فتوسعت شركة يسير عدد المدن المغطاة من 25 مدينة و 5 بلدان مما لوحظ الزيادة في عدد السائقين المنخرطين مع عدد مرات تنزيل التطبيق.

<sup>1</sup>سمية عوينات، محمد بولصنام، إستراتيجية المحيط الأزرق كأداة لتحقيق الأداء المتميز. دراسة حالة المؤسسة الناشئة Yassir للفترة 2017-2020، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات مخبر السياسات التنموية والدراسات الاستشرافية، جامعة البويرة، الجزائر، المجلد 6، العدد 2، 2021، ص334-335.

<sup>2</sup>HTTP://arabfounders.net \_ 16 ماي 2023.

<sup>3</sup><https://youtu.be/bH7vCaF5Y4U16> 2:07 16 ماي 2023

<sup>4</sup> عماروش خديجة امان، مزيان أمينة، تدرية شركة يسير كنموذج واعد للشركات الناشئة في الجزائر. قراءة تحليلية. مجلة الاسراتيجية و التنمية مجلة 12، العدد02، جويلية 2022، ص92.

## خلاصة الفصل:

تسعى الجزائر تسعى إلى تعزيز التنمية الاقتصادية وتحقيق السيطرة على السوق من خلال دعم المؤسسات الناشئة وتعزيز بيئة الأعمال، حيث يعتبر فضاء المؤسسات الناشئة قويا ومتنوعا ليشهد تطورا ملحوظا، بدون غرض النظر على حاضنات الأعمال والتي تعتبر آلية داعمة مهمة تسعد في تعزيز التنمية الاقتصادية والتقدم الاجتماعي في ظل التحديات القائمة عليها.

تقدم الحكومة الجزائرية مجموعة من التسهيلات والإجراءات لتعزيز بيئة الأعمال وتشجيع المشاريع بما في ذلك اجراء التأسيس و تسجيل الشركات وتوفير التمويل والبنية التحتية والمرافقة اللازمة من اجل نمو المؤسسات الناشئة، مع ذلك لا يزال هناك تحديات تواجه المؤسسات الناشئة في الجزائر مثل صعوبة لتمويل، نقص المهارات القيادية.

من اجل تعزيز القطاع يجب مواصلة العمل وتقادي العقبات ومثال على ذلك مؤسسة يسير الجزائرية والتي تطرقنا إليها سابقا والتي أحدثت ضجة عالميا بحيث تسعى للتقدم والتوسع في مجالها مما يعكس هذا درجة النمو القوية التي تمتاز بها مع صعوباتها.

خاتمة

لعبت حاضنات الأعمال دورا مهما في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة من خلال تطوير الأفكار ومساعدتهم و التوسع فيها وتقديم الخدمات اللازمة لنجاح المشاريع بالإضافة إلى أنها تحتاج إلى المساهمة في خلق فرص عمل متطورة ونتائج تساهم في دفع العجلة الاقتصادية نحو النجاح والتطور .

في ظل أهمية المؤسسات الناشئة في الاقتصاديات المعاصرة وهشاشتها أمام التنافس الدولي، ثم تطوير آليات دعم مختلفة في البلدان، بما في ذلك حاضنات الأعمال التي تعزز تنمية المؤسسات الناشئة من خلال توفير الدعم ومساعدتها في التغلب على التحديات التي تهدد استمراريتها، على الرغم من تأخر فكرة حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر مقارنة ببعض الدول، إلا انه ينبغي التركيز على التحديات التي تواجهها حاضنات الأعمال في توفير بيئة داعمة.

فبناء مثل هذه الحاضنات سيساهم بشكل كبير في تمكين المؤسسات الجزائرية الناشئة وتجاوز التحديات الشائعة في مراحل التأسيس والإنشاء، وبالتالي ستساهم في دفع النمو الاقتصادي والاجتماعي، مؤخرا أبدت الجزائر اهتماما بحاضنات الأعمال لدعم الشباب الحاصلين على الشهادات، وتسعى لتوفير بيئة معرفية مناسبة والدعم المالي والمعنوي اللازم لتنشيطها وتفعيلها، مع التوقع بان تضيف قيمة مضافة كبيرة في مجال المؤسسات الناشئة.

#### النتائج النظرية:

✓ توفر حاضنات الأعمال كل الإمكانيات المطلوبة لبدء وتنمية المشروع بحيث تساعد في التغلب على المشاكل التي تواجهه.

✓ تهدف حاضنات الأعمال إلى مساعدة الشركات المبتكرة والمبدعة وتوفير الدعم المالي والفني والإداري اللازمين لتخطي أعباء ومراحل الانطلاق والتأسيس .

✓ تقوم حاضنات الأعمال على تشجيع ودعم الشباب المبادر من أصحاب الأفكار المبدعة وتحقي مشاريعهم وأفكارهم.

✓ توفر حاضنات الأعمال مصادر تمويل حديثة للمؤسسات الناشئة والأموال الخاصة بالأفراد والزيادة في عدد الشركاء.

✓ تساهم حاضنات الأعمال في الجزائر في تحسين فرص نجاح المؤسسات الناشئة بحيث تعتبر مصدر اهتمام لتطوير الاقتصاد الوطني.

✓ تساعد حاضنات الأعمال في ترقية المؤسسات الناشئة والتي تهدف إلى تحسين التنمية الاقتصادية.

✓ تعتبر حاضنات الأعمال تجربة حديثة في الجزائر حيث تحتاج التطوير والدعم اللازم من اجل التوسع فيها.

#### اختبار الفرضيات:

✓ تعتبر حاضنات الأعمال المحرك الأساسي والداعم للمؤسسات الناشئة، وذلك بتوفير مختلف

الوسائل المساعدة من اجل التطور والتنمية الاقتصادية .

✓ بالرغم من التحديات القائمة من نقص التمويل والخبرات ونقص الكفاءة الا ان الحكومة الجزائرية لا تزال جاهدة للرفع من امكانياتها من اجل توفير كل من حاضنات الأعمال وترقية المؤسسات الناشئة.

**الاقتراحات والتوصيات:** من خلال الدراسة والنتائج المحصل عليها يمكن عرض بعض الاقتراحات والتوصيات التالية :

- ✓ ضرورة تحسين حاضنات الأعمال حتى تلعب دورا رئيسيا في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة.
- ✓ ضرورة تطوير حاضنات الأعمال ضمن آليات الدعم التي تعتمدها المؤسسات الناشئة من اجل دفع عجلة التنمية الاقتصادية إلى النمو والتطور والنجاح.
- ✓ يجب وضع معايير تقوم بتصنيف المؤسسات الناشئة لاحتضانها.
- ✓ يجب التركيز على هدف محدد ورؤى واضحة نحو مستقبل المؤسسة واستراتيجياتها.
- ✓ يجب التخطيط للنمو والتوسع في حاضنات الأعمال مع تلبية احتياجات المؤسسة .
- ✓ يجب وضع حافز للمشروع مع تشكيل فريق عمل جيد يقوم بتطويره.
- ✓ المساهمة في دفع عجلة التنمية الاقتصادية نحو النجاح والنمو.

**أفاق البحث:**

ان مواضيع حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة ذو نطاق واسع حيث يمكن تناول هذا العنوان من عدة جوانب بحيث لم نتطرق اليها في در ، بحيث هذا الموضوع حديث الساعة في الجزائر وهذا ما يفتح افاق اخرى للبحث .

# قائمة المصادر و المراجع

## أولاً: المصادر و المراجع باللغة العربية

✓ كتب:

1. احمد بن عبد الرحمن الشميمري، وفاء بنت ناصر المبيريك، ريادة الأعمال، العبيكان، المملكة العربية السعودية الرياض الطبعة الرابعة، 2020. احمد محي خلف صقر، العوامل الثقافية و الاجتماعية و تأثيرها على الخطط الاستراتيجية لتشغيل الشباب في بعض دول العالم (دراسة تحليلية و ميدانية)، دار التعليم الجامعي الاسكندرية الطبعة الأولى، 2019.
2. افنيس ايمان وآخرون، آليات دعم و مرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر، تحليل بعض الاحصائيات مع الإشارة لتجربة الجامعة الجزائرية، المؤتمر الدولي العلمي: المبادراتية للأعمال المعاصرة بين المرافقة و متطلبات الاستدامة، حالة المؤسسات الناشئة، وقائع المؤتمر الدولي الافتراضي لأيام 11-12 شباط، المركز الديمقراطي العربي، برلين، المانيا، مارس 2023.
3. بدر عاشور، خليفي سامية، حاضنات الأعمال كآلية لدعم و تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر للمساهمة في الإنعاش الاقتصادي، مجمع أعمال الكتاب الجماعي بعنوان: المؤسسات الناشئة و دورها في الإنعاش الاقتصادي في الجزائر، مخبر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التطوير المحلي، حالة منطقة البويرة، الجزائر. زكريا الدوري، احمد علي صالح، إدارة الأعمال الدولية منظور سلوكي و استراتيجي، مجموعة اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الأردن، 2019.
4. سويسي الربيع و آخرون، واقع و معوقات تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر، المؤتمر الدولي العلمي 2023، المبادراتية للأعمال المعاصرة بين المرافقة و متطلبات الاستدامة حالة المؤسسات الناشئة، وقائع المؤتمر الدولي الافتراضي لأيام 11-12 شباط، المركز الديمقراطي العربي، برلين-المانيا، 2023
5. مبرك ناصر و آخرون، آليات دعم وواقع المؤسسات الناشئة في الجزائر، المؤتمر العلمي الدولي 2023 المبادراتية للأعمال المعاصرة بين، الموافقة و متطلبات الاستدامة حالة المؤسسات الناشئة، وقائع المؤتمر الدولي الافتراضي لأيام 11-12 شباط، المركز الديمقراطي العربي، برلين-المانيا، 2023.
6. محمد هيكل، مهارات إدارة المشروعات الصغيرة، الطبعة الاولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2020. مشري محمد الناصر، المرتكزات الاستراتيجية للنهوض بالمؤسسات الناشئة في الجزائر، المؤتمر العلمي الدولي 2023، المبادراتية للأعمال المعاصرة بين الموافقة و متطلبات الاستدامة حالة المؤسسات الناشئة، وقائع المؤتمر الدولي الافتراضي لأيام 11-12 شباط، المركز الديمقراطي العربي، برلين-المانيا-، 2023.
7. منال بومعراف، واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر، المؤتمر العلمي الدولي 2023، المبادراتية للأعمال المعاصرة بين الموافقة و متطلبات الاستدامة، حالة المؤسسات الناشئة، وقائع مؤتمر الدولب الافتراضي لأيام 11-12 شباط، المركز الديمقراطي العربي، برلين-المانيا، 2023-وداد منغور، عبد الكريم حساني، نحو تحقيق مؤسسات ناشئة مستدامة،-رؤية استشرافية و تحليلية لحالة الجزائر، المؤتمر العلمي الدولي 2023، المبادراتية

للأعمال المعاصرة و متطلبات الاستدامة حالة المؤسسات الناشئة،المركز الديمقراطي العربي ،المبادراتية  
للأعمال المعاصرة بين الموافقة و متطلبات الاستدامة ،حالة المؤسسات الناشئة ،وقائع المؤتمر الافتراضي لأيام  
11-12، المركز الديمقراطي العربي، برلين-المانيا،2023.

8.يوسف كافي،مصطفى كافي،إدارة المشرعات الريادية و حاضنات الأعمال ،الطبعة الأولى،الدار  
الجزائرية،الجزائر،2020.

#### ✓ أطروحات الدكتوراه:

1.أنور احمد نهار عزام،تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريعالريادية في الأردن،أطروحة  
دكتوراه،جامعة عمال العربية للدراسات الادارية و المالية العليا،قسم إدارة العلوم ،مارس2023.

#### ✓ المقالات العلمية:

1.احمد ميلي سمية، دور حاضنات الأعمال في إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة(حالة الجزائر)،الآفاق  
للداسات الاقتصادية،جامعة العربي تبسة،كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم  
التسيير،المجلد5،العدد2، 2020.

2.احميده مالكية،مختار عيواج، تقييم التجربة الجزائرية في مجال دعم و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة،  
مجلة دراسات في الاقتصاد و ادارة الأعمال، مجلة سداسية علمية محكمة دولية تصدر عن جامعة العربي  
التبسي،المجلد04، العدد02، 2021.

3.بلعبيدي عبد الله، دور حاضنات الأعمال في مرافقة و دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة،التجربة الصينية  
و التجربة الماليزية نموذجا مجلة الادارة و التنمية للبحوث و الدراسات،كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية  
و علوم التسيير،جامعة باتنة، الجزائر،جوان 2017.

4.بن خديجة منصف،دور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع الجديدة مع الاشارة لحالة الجزائر،مجلة  
الاقتصاد الصناعي، العدد12، 2017.

5.بن شلاط مصطفى، دراسة تقييمية لحاضنات الأعمال و لصيغ التمويل المتاحة للمؤسسات الناشئة في  
الجزائر،مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية و الاقتصادية، الرقم التسلسلي34، كلية الحقوق،المجلد12، العدد01.

6. بن طيبة مهدي،حاضنات الأعمال التكنولوجية و دورها في دعم و ترقية المؤسسات الناشئة، تجربة ماليزيا  
نموذجا، مجلة الإبداع، جامعة البليدة، المجلد12، العدد01، 2022.

7. بو الشعور شريفة دور حاضنات الأعمال في دعم و تنمية المؤسسات الناشئة دراسة حالة الجزائر، مجلة  
البشائر الاقتصادية، المجلد04، العدد02، 20 أوت 1955، 2018.

8. بوشعير لويزة، قحام وهيبية، دور حاضنات الأعمال في استحداث مؤسسات صغيرة و متوسطة خضراء،  
دراسة حاضنات الأعمال ولاية البيض، بسكرة، أم بواقي، كجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية،  
المجلد14،العدد01،2011.

9. بوعدلة سارة حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الناشئة مع الإشارة لتجارب بعض حاضنات الأعمال في الجزائر، مجلة الإدارة و المنظمات الاستراتيجية، المجلد 04، العدد 01، 2022.
10. بوعكة كاملة، المؤسسات الناشئة في الجزائر-واقع و تحديات-، المجلة المفاهيمية لقانون الأعمال، المجلد 03، العدد 01، 2022.
11. بوقنة سليم وآخرون، حاضنات الأعمال كأداة لترقية المؤسسات الناشئة، حوليات بشار في العلوم الإقتصادية، المجلد 07، العدد 03، 2020.
12. حسين يوسف، صديقي اسماعيل، دراسة ميدانية لواقع إنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 08، العدد 01، 2021.
13. خمخام عطية، واقع حاضنات الأعمال في ترقية المؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة التحليل و الاستشراف الاقتصادي، المجلد 03، العدد 01، 2022.
14. رزيقة امينة، واقع و آفاق حاضنات الأعمال في دفع عجلة التنمية، حالة الجزائر، مجلة مراجعة الاقتصاد و الادارة، جامعة احمد بن احمد وهران 02، المجلد 18، العدد 02، 2020.
15. رقامي محمد، أحقية المؤسسات الناشئة في الاستفادة من التحفيز الاقتصادي دراسة حالة الجزائر 2020-2021، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، الجزائر، المجلد 24، العدد 02، 2021.
16. رضاني مروى، بوقرة كريمة، تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر، نموذج الشركات الناشئة الناجحة عربيا، حوليات جامعة بشار للعلوم الاقتصادية، ميلة، الجزائر، مجلد 07، العدد 03، 2020.
17. رياض باغوز، و آخرون، المؤسسات الناشئة توجه جديد للنهوض بالتنمية المحلية، المجلة الشاملة للحقوق، جامعة باجي مختار، عنابة، كلية الحقوق، مجلد 02، العدد 04، 2022.
18. زينب عبد الحفيظ أحمد قاسم، دور حاضنات الأعمال في تشجيع المشروعات الصغيرة و المتوسطة لتحقيق التنمية المستدامة، مجلة الحوكمة، المسؤولية الاجتماعية و التنمية المستدامة، جامعة عين الشمس (مصر)، المجلد 02، العدد 01، 2020.
19. سمية عوينات، محمد بولصنام، استراتيجية المحيط الأزرق كأداة لتحقيق الأداء المتميز، دراسة حالة المؤسسة الناشئة يسير للفترة 2017-2020، مجلة التنمية و الاستشراف للبحوث و الدراسات، مخبر الدراسات التنموية و الدراسات الاستشرافية، جامعة البويرة، الجزائر، المجلد 06، العدد 02، 2021.
20. صالحى سلمى، دور حاضنات الأعمال الجامعية في مرافقة المشاريع الناشئة-دراسة حالة حاضنة جامعتي المسيلة و بومرداس، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، الجزائر، المجلد 14، العدد 01، 2021.
21. علياء حسين حسن الزركوش، محمد ليث طلال، حاضنات الأعمال التقنية في العراق بين الفكرة و التطبيق، مجلة آفاق علمية، المركز الجامعي، أمين العقال الحاج موسى أق أخموك لتامنغست، الجزائر، المجلد 09، العدد 02، 2017.

22. عمار زودة، دور نظام حاضنات الأعمال في دعم و تطوير و إنجاز المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (مع الإشارة لتجربة مشاتل الجزائر)، مجلة دراسات و أبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، العدد07، 2017.
23. عماروش خديجة امان،مزيان أمينة، تجربة شركة يسير كنموذج واعد للشركات الناشئة في الجزائر، قراءة تحليلية، كجلة الاستراتيجية و التنمية المحلية، المجلد12، العدد02، 2022.
24. كمال بايزيد، أهمية و معوقات المؤسسات الناشئة ،قراءة في تقرير الشركات الناشئة العاملة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالأردن، مجلة قراءة الدراسات الاقتصادية و الادارية، جامعة الجزائر في المركز الجامعي، آفلو، الجزائر، المجلد04، العدد01، 2022
25. لعلى بوكميش، يوسفات علي، دور حاضنات الأعمال في دعم و تطوير البحث العلمي بالعالم العربي، مجلة الحقيقة، جامعة أدرار، المجلد11، العدد04، الجزائر، 2021.
26. متعب إنعام، عبد الزهرة، حاضنات الأعمال و إدارة العمليات:مدخل نظري ، مجلة مركز دراسات الكوفة،العدد12، 2009.
27. معمري عبد الوهاب و آخروم، فعالية حاضنات الأعمال في خلق القدرة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، مجلة الامتياز للبحوث و الإدارة، المجلد01، العدد02، 2017.
28. مفروم برودي، المؤسسات الناشئة في الجزائر، الواقع والمأمول،مجلة حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد07، العدد03، 2017.
29. نريمان بن عبد الرحمان، التوجه نحو اقتصاد المعرفة و إنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر،المجلة الجزائرية للأبحاث و الدراسات، المجلد06، العدد02، 2023.
30. نور الدين أحمد حسام، بعداش الطاهر، واقع حاضنات الأعمال في الجزائر، الأطر و التحديات ، المجلة الشاملة للحقوق،المجلد02، العدد04، جامعة عمار ثليجي ، الأغواط، الجزائر، 2022.
31. نيفين توفيق، مفهوم حاضنات الأعمال و تطبيقاته في الحالة المصرية، مجلة دراسات، النهضة،جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد و العلوم السياسية، المجلد14،العدد02، الجزائر،2013.

#### ✓ المؤتمرات و الملتقيات:

1. برحومة عبد الحميد، صورية بوطرفة، واقع حاضنات الأعمال التقنية في الجزائر، و سبل تغييره على ضوء التجارب العلمية، يوم علمي آلياتدعم و مساعدة إنشاء المؤسسات في الجزائر-الفرص و العوائق- أيام03\_04\_05ماي 2011.
2. بوراس دالية، صحراوي جلييلة، واقع حاضنات الأعمال في الجزائر و سبل ترقيتها، المؤتمر العالمي الثاني عشر بعنوان التدريب من أجل التشغيل و التنمية،09\_10ديسمبر 2018.

3. لخضر عيسى، عائشة العربي، حاضنات الأعمال كألية لدعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة: تجربة الجزائر، مؤتمر علمي: دور ريادة الأعمال في تطوير المشروعات الصغرى و المتوسطة في الاقتصاد الليبي، غرفة التجارة و الصناعة و الزراعة، مصراته، 2019.

#### 5-المراجع باللغة الأجنبية:

1. Bouadla sarra, buisness incubators as a mechanism , to support and develop, emerging, institution\_with reference to the experiences of some buisness incubators in Algeria\_ journal of management, organization and strategy, universityof Adrar,2022, vol01, no02, 2014.
2. Raouti khadidja alia, nouala meriem ait ibrahim boussad, l'experience client digitale etude qualitative cas de la startup Algerienne Yassir,revue organisation et travail , volumee10,numero 04,2022, laboratiore danalyse de prospective et de developpement des omplois et des competences de luniversityde mascara page 284\_285

#### 6- مراجع الانترنت:

1. <https://arabfounders.net> \_16/05/2023 at 19 :35
2. <https://yassir.com> \_16/05/2023 at 21 :00
3. <https://youtu.be/bH7vCaF5Y4U16> 16 ماي 2023 2:07

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور حاضنات الأعمال في تبني ودعم المرسسات الناشئة، وذلك لتعزيز نمو الاقتصاد وتعزيز التنافسية، في ظل التطورات الاقتصادية الحالية، أصبحت المؤسسات الناشئة تلعب دورا حيويا في الاقتصاد، ولذلك ظهرت حاضنات الأعمال كمراكز دعم قوية ومحركات لنمو هذه المؤسسات، ان فكرة حاضنات الأعمال أصبحت منتشرة بشكل واسع نظرا لكونها تقدم دعما فعالا في تعزيز الاقتصاد وتطويره، ولا يخفى هذا عن الحكومة الجزائرية والتي بالرغم من تاخر انطلاقها في تبني المشروعات الريادية الا أنها سارعت في النمو في السنوات الاخيرة ولا زالت ساعية لابراز قوتها الاقتصادية بواسطة حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة

**الكلمات المفتاحية:** حاضنات الأعمال، المؤسسات الناشئة، الية الدعم

**Abstract.**

The study aims to shed light on the role of business incubators in fostering and supporting Startups to enhance economic growth and promote competitiveness . in the current economic developments. Startups strong support centers and drivers for the growth of these enterprises the concept of business incubators has gained wide popularity due to their effective support in promoting and developing the economy the algerian government is well aware of economy . consequently business incubators have emerged as strong support centers and drivers for the growth of these enterprises. The concept of business incubators has gained wide popularity due to their effective support in promoting and developing the economy. The algerian government is well aware of this and . despite the delayed adoption of entrepreneurial projects. It has made significant progress in recent years and continues to strive to showcase its economic strength through business incubators and startups.

Key words

Business incubators. Emerging emerging institutions. Support mechanism.