

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

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



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

## مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر

من إعداد الطالبتين:

خثير بشرى  
عبد الحق نوال

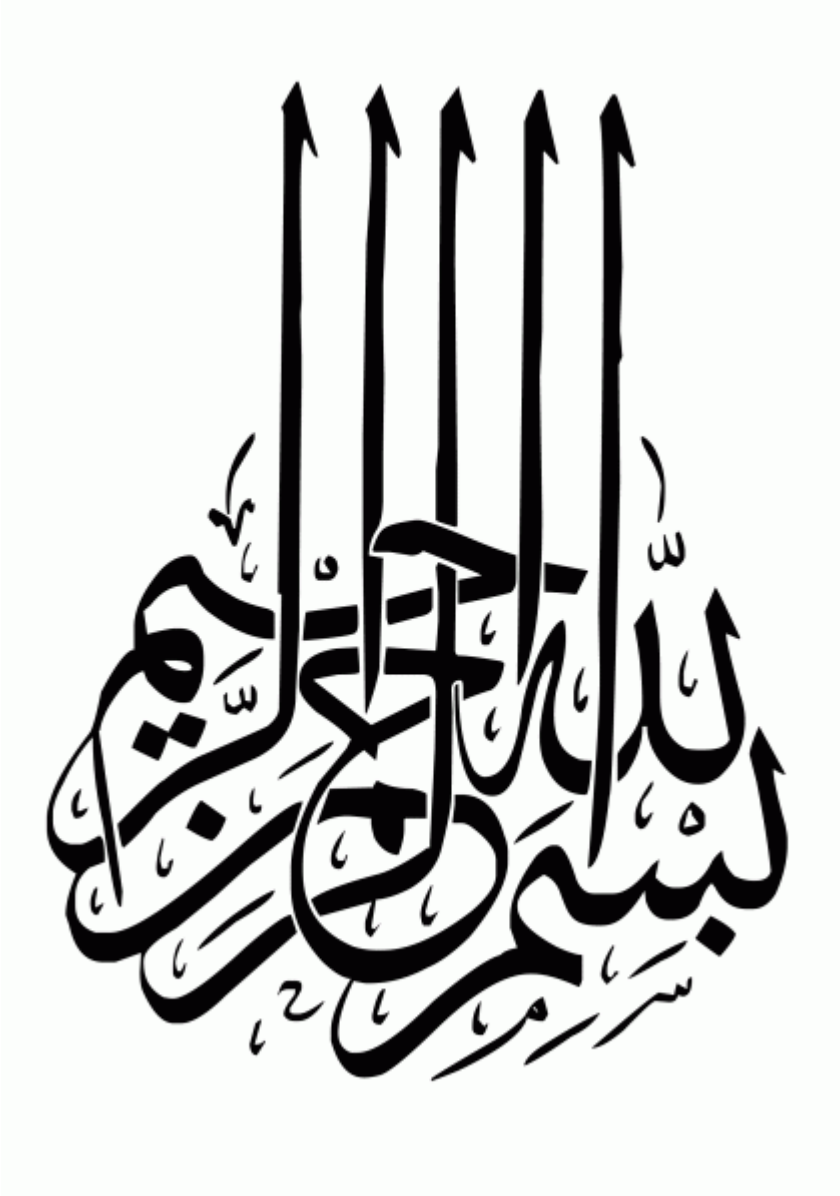
تحت عنوان:

دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة  
دراسة حالة: نماذج من ولاية تيارت (2017-2022)

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من :

رئيسا	(أستاذ محاضر - أ- جامعة ابن خلدون تيارت)	أ.د حجاج مصطفى
مشرفا ومقررا	(أستاذ محاضر - أ- جامعة ابن خلدون تيارت)	أ.د ميدون سيساني
مناقشا	(أستاذ محاضر - ب- جامعة ابن خلدون تيارت)	أ.د زيتوني هوارية

السنة الجامعية: 2023/2022



# الإهداء

أمتن لكل من كان له فضل في مسيرتي وساعدني،

أمي الحبيبة الغالية على قلبي التي ضحت من أجلي ولم تدخر جهدا

في سبيل إسعادي على الدوام،

أبي العزيز الحنون صاحب الوجه الطيب والأفعال الحسنة

الذي لم يبخل عليا طيلة حياته،

إلى إخوتي وجميع أصدقائي من وقفوا بجواري وساعدوني بكل ما يملكون،

أهديهم ثمرة جهدي المتمثلة في هذا البحث المتواضع

نوال

# الإهداء

إلى أحدى هدية في الحياة وأنقى إنسانين على وجه الأرض. إلى منبع الحنان والاطمئنان،

أقحوان الوجود " أمي " أبقاها الله حفظا وصونا

إلى العظيم الطيب الذي أفتخر دائما بأنني ابنته... إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق

العلم "أبي" العزيز حفظه الله وأطال في عمره

إلى إخوتي وأخواتي وفقهم الله في حياتهم وحفظهم لي

إلى ينابيع العلم والمعرفة معلمي وأساتذتي الكرام

أهديهم هذا العمل المتواضع

بشرى

# الشكر

نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي فالحمد لله حمدا كثيرا،

ننقدم بخالص الشكر والتقدير عرفانا لكل من ساهم في إنارة دربنا بشموع العلم المضيئة

الدكتور "ميدون سيساني" الذي كان بعد الله -عز وجل- المعين الأول على

إتمامنا هذه الدراسة فله كل التقدير والامتنان.

ونتوجه بالشكر لأعضاء لجنة المناقشة لموافقته على مناقشة المذكرة فلهم كل الثناء على ذلك:

الأستاذ الدكتور حجاج مصطفى

الأستاذ الدكتورة زيتوني هوارية



# فهرس المحتويات

الصفحة	فهرس المحتويات
/	الإهداء
/	الشكر
I	فهرس المحتويات
II	قائمة الجداول
III	قائمة الأشكال
IV	قائمة الملاحق
أ- هـ	مقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة</b>	
2	<b>المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول حاضنات الاعمال</b>
3	المطلب الأول: ماهية حاضنات الاعمال
6	المطلب الثاني: خصائص وأنواع حاضنات الأعمال
8	المطلب الثالث: أهداف وأهمية حاضنات الأعمال
10	<b>المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول المؤسسات الناشئة</b>
10	المطلب الأول: ماهية المؤسسات الناشئة وأهميتها
11	المطلب الثاني: خصائص المؤسسات الناشئة
13	المطلب الثالث: مراحل نمو المؤسسات الناشئة
15	<b>المبحث الثالث: حاضنات الاعمال كأداة دعم وتطوير للمؤسسات الناشئة</b>
15	المطلب الأول: آليات دعم حاضنات الاعمال للمؤسسات الناشئة
16	المطلب الثاني: دور حاضنات الأعمال في الريادة والإبداع والدعم والتنمية للمؤسسات الناشئة
19	المطلب الثالث: عوامل نجاح وفشل حاضنات الاعمال
<b>الفصل الثاني: الجانب التطبيقي لدور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة</b>	
25	<b>المبحث الأول: حاضنات الاعمال و دورها في ترقية المؤسسات الناشئة</b>
25	المطلب الأول: القانون التأسيسي للمؤسسات الناشئة في الجزائر
26	المطلب الثاني: الاطار القانوني و التنظيمي للمؤسسات الناشئة في الجزائر
30	المطلب الثالث: أسباب تأخر حاضنات الاعمال في الجزائر و أسباب نجاحها
32	<b>المبحث الثاني: أبرز المؤسسات الناشئة في الجزائر</b>
32	المطلب الأول: أقوى المؤسسات الناشئة الكترونيا
33	المطلب الثاني: موقع واد كنيس
35	المطلب الثالث: مؤسسة يسير

40	المبحث الثالث: دراسة حالة مشنتلة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة - تيارت -
40	المطلب الأول: التعريف بمشنتلة المؤسسات- تيارت -
43	المطلب الثاني: تحليل معلومات و جداول مقدمة من مشنتلة المؤسسات- تيارت -
52	المطلب الثالث: مؤسسات محتضنة من قبل مشنتلة المؤسسات- تيارت -
64	خاتمة
67	قائمة المصادر والمراجع



# قائمة الجداول

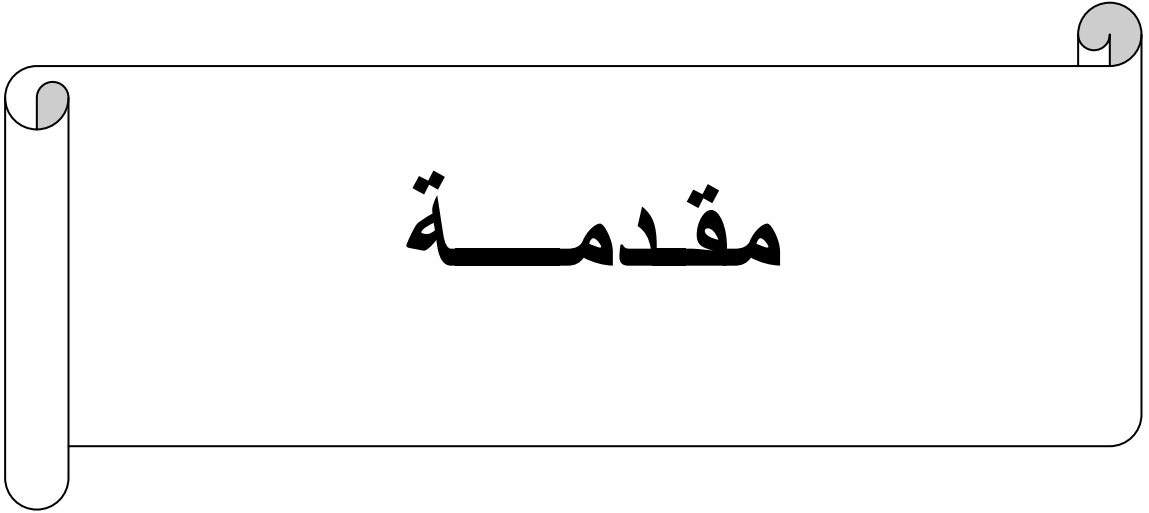
قائمة الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	أهمية حاضنات الأعمال	9
2	تطور مؤسسة يسير	37
3	عدد المشاريع المتقدمة للحاضنة	43
4	عدد المشاريع المحتضنة	45
5	التوزيع القطاعي للمشاريع التي تمت مرافقتها	46
6	التوزيع القطاعي للمشاريع المؤطرة	47
7	عدد الطلبة الجامعيين، متربصي التكوين المهني و حرفيين	50
8	المشاريع التي يشملها قطاع الخدمات	51
9	المشاريع التي يشملها قطاع الصناعة	52
10	المشاريع التي يشملها قطاع البيئة	53
11	المشاريع التي تشملها الرسكلة	53
12	المشاريع التي يشملها قطاع الفلاحة	54
13	منتجات مؤسسة HANDY BIO	55
14	منتجات مؤسسة CARO+	58

# قائمة الأشكال

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
4	مراحل تطور حاضنات الأعمال	1
8	أهداف حاضنات الأعمال	2
14	مراحل نمو المؤسسات الناشئة	3
16	مراحل احتضان المؤسسات الناشئة	4
36	مبادئ الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة يسير	5
40	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	6
43	دائرة نسبية تمثل نسبة مختلف المشاريع المتقدمة للحاضنة	7
45	دائرة نسبية تمثل	8
47	أعمدة بيانية تمثل حاملي الأفكار حسب قطاع النشاط	9
48	أعمدة بيانية لحاملي المشاريع حسب قطاع النشاط	10
48	أعمدة بيانية للمؤسسة حسب قطاع النشاط	11
54	الهيكل التنظيمي لمؤسسة هاندي بيو	12
61	الهيكل التنظيمي لمؤسسة SOS	13



مقدمة:

في ظل التغييرات الحالية والتوجهات الحديثة للأعمال، انشغلت حكومات الدول المتقدمة والنامية على حد سواء بالمؤسسات الناشئة start up ودورها البارز في النهوض بالاقتصاد، حيث تراهن كثير من الدول على هذه الكيانات من أجل دعم اقتصادها باعتباره الاتجاه الجديد في تنمية الاقتصاديات الحديثة نظرا لما تمتلكه من فعالية وسرعة في التأقلم مع متغيرات المحيط الاقتصادي. تمتاز المؤسسات الناشئة بالإبداع والابتكار وخلق الجديد لزيادة الطاقة الإنتاجية والمساهمة في تحقيق منافع اقتصادية واجتماعية...

والجزائر كغيرها من الدول النامية تهتم بهذا النوع من المؤسسات كآلية لتنويع اقتصادياتها وأداة لتحقيق التنمية المستدامة، الا أنها تواجه تحديات توفير مصادر لتمويل هذه المشاريع بسبب طبيعة نشاطها المحدود وقلة الموارد الذاتية مما يعيق استفادتها من التمويل البنكي والقروض لعدم توفرها على ضمانات لقيمة القرض. وفي هذا الاطار قامت الجزائر من خلال آليات دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق أجهزة عمومية متخصصة في تمويل المؤسسات من أجل مساعدتها ماليا على تخطي العقبات التمويلية تقليل خطر الإفلاس والفشل وفي نفس الوقت دعم سياسة محاربة البطالة لدى الشباب.

كما تلعب حاضنات الاعمال دورا محوريا في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة كآلية تستهدف احتضان هذه المؤسسات حتى تصبح لديها القدرة على التماشي مع بيئتها الخارجية وامتلاك المرونة الكافية للتأقلم مع بيئة الاعمال والقدرة على استغلال الفرص السوقية. تسعى حاضنات الاعمال الى توفير الدعم الفني والنقني وجلب رؤوس الأموال لتمويل المشاريع المنتمة اليها، الا أن هذا المجال مازال في بدايته في الجزائر لعدة اعتبارات منها قلة وعي وثقافة الاستثمار ودخول عالم الاعمال، ضعف البنية التحتية مثل تأخر التكنولوجيا، ضعف التكوين وغيرها..

**طرح الإشكالية:** بناء على ما سبق ونظرا لأهمية موضوع المؤسسات الناشئة والصعوبات التي تصاحب فترة تأسيسها، كان الاهتمام بحاضنات الأعمال كآلية دعم وتنمية.

وعليه يمكن طرح الاشكالية الرئيسية التالية:

- فيما يتمثل دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة؟

وللإجابة على إشكالية البحث نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

-الاسئلة الفرعية:

- ما مدى مساهمة حاضنات الأعمال في نجاح المؤسسات؟

- هل هناك مرافقة فعلية من قبل حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة؟

- ما هو الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة؟

### فرضيات الدراسة:

للإجابة على هذه التساؤلات قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

- يمكن ان تساهم حاضنات الأعمال في زيادة نسبة نجاح المؤسسات الناشئة وتخفيض خطر الفشل والانهيار.

- هناك مرافقة من قبل حاضنات الأعمال لمختلف الأفكار الإبداعية وحاملي المشاريع الذين يرغبون في دخول عالم الريادة.

- تعد حاضنات الأعمال أرضية خصبة بالنسبة للمؤسسات الناشئة نظرا لما تقدمه من خدمات ومساعدات في مجالات مختلفة.

### أسباب ودوافع اختيار الموضوع:

#### بالنسبة للدوافع الذاتية:

- الإهتمام الشخصي بالبحث في الموضوع.

- الرغبة في تعزيز ثقافة إنشاء المؤسسات لدى الشباب الطموح.

#### بالنسبة للدوافع الموضوعية:

- حداثة الموضوع وقلة الدراسات المتناولة له.

- أهمية الموضوع نظرا للدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في تقديم الدعم للمؤسسات الناشئة.

- الأهمية الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسات الناشئة.

### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى الإلمام بمختلف المفاهيم الأساسية المتعلقة بحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة. وتسليط الضوء على الدور الذي تقوم به حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة وأهم الخدمات المقدمة من طرفها في إطار سياسة الدعم المقدمة وأهم المراحل التي تمر بها هذه المرافقة مع الإشارة الى حالة مشتلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية تيارت كدراسة حالة وأخذ عينات من أصحاب المشاريع المحتضنة وطرق احتضانها ومدى مساهمتها في النهوض بهذه المشاريع .

### المنهج المتبع:

للإجابة على التساؤلات المطروحة واختيار الفرضيات المعتمدة، اعتمدنا المنهج الوصفي في محاولة إعطاء مفاهيم شاملة لمختلف متغيرات الدراسة حول حاضنات الاعمال والمؤسسات الناشئة، وابرز العلاقة بينهما في الفصل الأول. واعتمدنا المنهج التحليلي في ذكر أهم وأنجح التجارب الجزائرية في إنشاء المؤسسات الناشئة ووصف المؤسسات محل الدراسة وفي قراءة المعطيات المقدمة من قبل إدارة المؤسسة وأصحاب الأفكار وحاملي المشاريع المحتضنين في الفصل الثاني.

#### حدود الدراسة:

المجال الزمني: 2017- 2022

المجال المكاني: مشنلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. تيارت .

#### صعوبات الدراسة:

- حداثة الموضوع وقلة المراجع.

- تشابه المعلومات والأفكار بالرغم من اختلاف المراجع.

- عدم توفر المعلومات الإحصائية الجديدة.

#### الدراسات السابقة:

نظرا للأهمية البالغة التي يحظى بها الموضوع سواء فيما يخص حاضنات الأعمال أو المؤسسات الناشئة، فإنه قد تم التطرق للموضوع أو أجزاء منه بزوايا مختلفة من قبل مجموعة من الباحثين إما في أطروحات دكتوراه أو ماجستير أو مذكرات تخرج، مقالات، ملتقيات...سنقوم فيما يأتي بذكر بعضها:

\*نور الدين نوي، سلمى مميش، دور حاضنات الاعمال في انشاء ومرافقة المؤسسات الناشئة. دراسة حالة حاضنة الاعمال التكنولوجية بسيدي عبد الله ،، مجلة البحوث الادارية والاقتصادية، جامعة المسيلة، 2020، 2021.

هدف الباحثان في هذه الدراسة الى اعطاء نظرة شاملة للمؤسسات الناشئة وخصائصها والفرق بينها وبين المؤسسات الكلاسيكية وقاما بتسليط الضوء على المؤسسات الناشئة في الجزائر من خلال ذكر الفرص المتاحة والتحديات التي تواجه هذه المؤسسات. ثم التوجه الى الحديث عن حاضنات الاعمال بصفة عامة وتقديم تعريفات حول المفهوم وتصنيف الخدمات المقدمة من طرفها، أهدافها والدوافع التي تجعل المؤسسات تلجأ إليها. ثم تقديم حاضنة الاعمال التكنولوجية بسيدي عبد الله كنموذج محل دراسة وأهم المشاريع المدرجة ضمنه.



\* دور حاضنات الاعمال في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-دراسة مشتتة المؤسسات (محضنة بسكرة) - مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر علوم اقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016

الهدف من هذه الدراسة الى التعرف على واقع حاضنات الاعمال ودورها في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لإنجاحها وتوضيح اهم الخدمات التي يمكن ان تقدمها حاضنات الاعمال واعتمد في دراسته على المنهج الوصفي للدراسة من خلال التعاريف المقدمة لكل من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحاضنات الأعمال. بالإضافة الى المنهج التاريخي والذي تناولنا فيه نشأت حاضنات الاعمال، وكذلك تطرقنا الى المنهج التحليلي في الاستدلال أو الاستنتاج القائم على التجربة. -

**الفرق بين دراستنا والدراسات السابقة:** يكمن الفرق في اننا خصصنا دراستنا لدور حاضنات الاعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة في ولاية تيارت كنموذج خلال الفترة من 2017 الى 2022.

### هيكل الدراسة:

بهدف معالجة الموضوع محل الدراسة قمنا بتقسيمه الى فصلين نظري وآخر تطبيقي نذكرها كالتالي:

**الفصل الاول:** وجاء بعنوان **الاطار النظري لحاضنات الاعمال و المؤسسات الناشئة** بحيث قسمناه الى ثلاث مباحث، يتضمن تاريخ نشأة حاضنات الاعمال ومختلف التعريفات المتعلقة بها، أنواعها، خصائصها، أهداف نشأتها وأهميتها بالنسبة للمؤسسات الناشئة وأصحاب الافكار الابداعية، وكذا التعريف بالمؤسسات الناشئة وأهميتها، ومختلف الخصائص التي تميز المؤسسات الناشئة عن غيرها من المؤسسات في الوسط، ومراحل نموها المختلفة. ثم تطرقنا الى العلاقة بين المتغيرين بحيث حاولنا تلخيص الآليات المتخذة من قبل إدارة الحاضنات في تقديم خدماتها للمؤسسات المحتضنة وأشرنا الى دور الحاضنات في تعزيز روح الريادة والابداع والدفع بالتنمية في هذه المؤسسات وفي الأخير أهم العوامل المساهمة في نجاح حاضنات الأعمال.

**أما الفصل الثاني بعنوان الجانب التطبيقي لدور حاضنات الاعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة** ويشمل: الإطار القانوني للمؤسسات الناشئة وحاضنات الاعمال في الجزائر، الأهداف والخدمات التي تقدمها حاضنات الاعمال حسب القانون الجزائري، أسباب تأخر حاضنات الاعمال في الجزائر وعوامل نجاحها. أبرز المؤسسات الناشئة وإعطاء امثلة عن أكثر المواقع المستخدمة الكترونيا، ثم التطرق الى أكبر المؤسسات الناشئة والتي تعتمد على التكنولوجيا في تقديم خدماتها. ثم دراسة لحالة مشتتة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تيارت والمؤسسات المحتضنة داخلها في مختلف المجالات.

# الفصل الأول

الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات

الناشئة

**تمهيد:**

تعد فكرة المؤسسات الناشئة من الأفكار الفتية في بيئة الأعمال، تعمل الحكومات على دعمها لمساهمتها الفعالة في تسريع حركية التنمية الشاملة، وتنويع القاعدة الإنتاجية للإقتصاد، لذا أوجدت الحاضنات كآلية لتبني الأفكار الإبداعية وترقيتها الى مشاريع ناشئة ناجحة ومرافقتها لتحقيق مزايا تنافسية وزيادة فرص النجاح والنمو والاستمرار، وذلك عن طريق تقديم جملة خدمات متنوعة ومتكاملة.

وستنطرق في هذا الفصل الى عرض ثلاث مباحث نقوم من خلالها بشرح الجانب النظري لمختلف المتغيرات التي تشتمل عليها دراستنا والمتضمنة ل :

**المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول حاضنات الاعمال**

المطلب الأول: ماهية حاضنات الاعمال

المطلب الثاني: خصائص وأنواع حاضنات الأعمال

المطلب الثالث: أهداف وأهمية حاضنات الأعمال

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

المطلب الأول: ماهية المؤسسات الناشئة وأهميتها

المطلب الثاني: خصائص المؤسسات الناشئة

المطلب الثالث: مراحل نمو المؤسسات الناشئة

**المبحث الثالث: حاضنات الاعمال كأداة دعم وتطوير للمؤسسات الناشئة**

المطلب الأول: آليات دعم حاضنات الاعمال للمؤسسات الناشئة

المطلب الثاني: دور حاضنات الأعمال في الريادة والإبداع والدعم والتنمية للمؤسسات الناشئة

المطلب الثالث: عوامل نجاح وفشل حاضنات الاعمال

## المبحث الأول مفاهيم أساسية حول حاضنات الأعمال

مما لا بد من الإشارة إليه هو الحيز الكبير الذي أصبح يشغله مصطلح حاضنات الأعمال في يومنا هذا نظرا إلى الدور الذي تمارسه هذه الأخيرة في مواجهة الارتفاع الكبير في معدلات فشل وإنهيار المؤسسات الناشئة. وقد أثبتت تجارب الحاضنات نجاحا واسعا على مستوى نمو وتطور هذه المؤسسات خاصة في الدول المتقدمة لما تمنحه من دعم ومساندة لأصحابها من ذوي الأفكار الإبداعية.

## المطلب الأول: ماهية حاضنات الأعمال

## أولا: قراءة تاريخية لحاضنات الأعمال

يعود أصل فكرة التسمية حاضنة الاعمال business incubator الى حاضنات الأطفال الصحية المستعملة في المستشفيات حيث يتم وضع الأطفال غير المكتملين فيها فور ولادتهم، اذ تنتظر حاضنات الاعمال الى كل مشروع جديد على انه طفل حديث الولادة وبالتالي يحتاج الى الرعاية من اجل تخطي الصعوبات والظروف المحيطة.<sup>1</sup>

ظهرت في بداية سنة 1959م في الولايات المتحدة الأمريكية بالضبط في -نيويورك- في صورة ما يعرف ب مركز صناعات "باتافيا" الذي قامت عائلة بتحويله من مقر شركة الى مركز للأعمال بعد أن أعلنت افلاس هذه الأخيرة فقامت بتأجير وحداته للأفراد الراغبين في إقامة مشاريعهم مع توفير خدمات واستشارات ونصائح لهم وقد لاقت هذه الفكرة نجاحا كبيرا خصوصا وأن الموقع الاستراتيجي للمبنى ساهم كثيرا في دعم هذه الفكرة، ثم تحولت الفكرة فيما بعد الى ما يعرف الآن بمصطلح الحاضنة ، ومنذ ذلك الحين أنشأت الآلاف من المؤسسات والتي أقيمت في هذا المركز. قامت العديد من الدول بعد ذلك بتبني الفكرة خاصة دول الإتحاد الأوروبي حيث أقيمت أول حاضنة أعمال في أوروبا سنة 1986م. أما عربيا تعتبر مصر أول دولة عربية تقيم حاضنة تكنولوجية تابعة لوزارة الصناعة في 1998م<sup>2</sup> كان قد بادر قبلها الصندوق الاجتماعي لتنمية حاضنات الاعمال والتكنولوجيا لتأسيس الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة في 1995م ووضع خطة لإنشاء 30 حاضنة في مصر تم انشاء 15 منها حتى 2002م<sup>3</sup> هذا من ناحية ، ومن ناحية أخرى هناك من يرى أن فكرة إنشاء حاضنات الأعمال تعود إلى

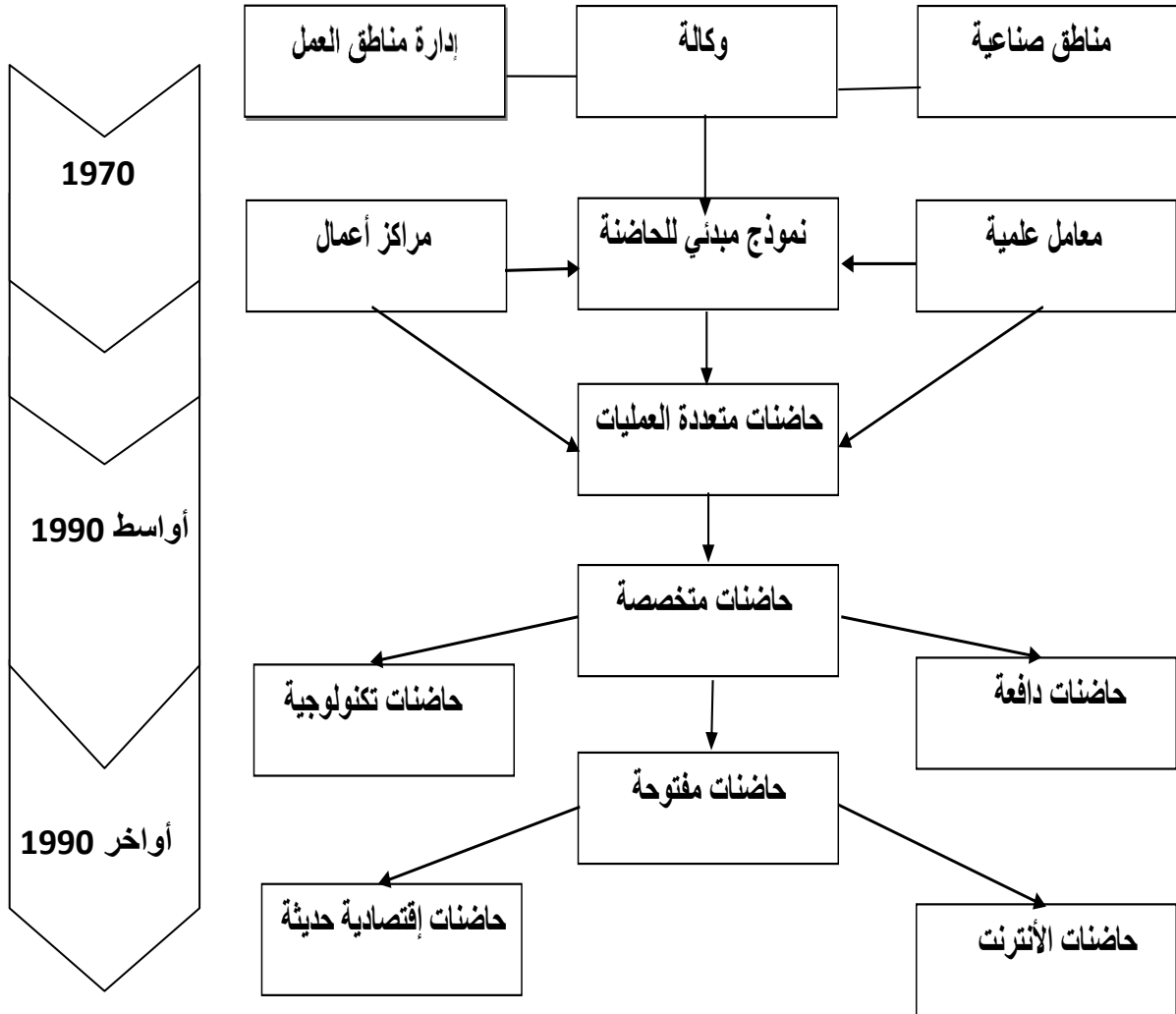
<sup>1</sup> أحمد ميلي سمية، دور حاضنات الاعمال في انشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-حالة الجزائر- ، الآفاق للدراسات الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف- المسيلة -، العدد 02، المجلد 05، سنة 2020، ص 47.

<sup>2</sup> عاطف الشبروي، حاضنات الأعمال . مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم الثقافية، المملكة السعودية، 2005.

<sup>3</sup> أكاديمية الشميري لريادة الاعمال، تاريخ حاضنات الاعمال، 2023-05-15، <https://edarah.net>

بداية الخمسينيات بعد خروج الولايات المتحدة الأمريكية من الحرب العالمية الثانية وإرتفاع معدلات البطالة والكساد وتعطل المصانع ما أدى إلى ظهور PARK TRIAUSH كأول حاضنة سنة 1956م.<sup>1</sup> حافظت الحاضنات على شكلها الأولي خلال فترة السبعينات وفي التسعينيات ظهرت الحاضنات المتخصصة وحاضنات الأعمال المفتوحة حيث أصبحت تقدم فيها الخدمات عن طريق الإنترنت.<sup>2</sup>

الشكل رقم 1: مراحل تطور حاضنات الأعمال



المصدر: الدوري وآخرون، إدارة الاعمال الدولية منظور سلوكي واستراتيجي، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية 2009، ص 410.

<sup>1</sup> بن الشيخ الحسين جويد، دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر، جامعة بسكرة، 2019-2020، ص12.

<sup>2</sup> ميسون محمد القواسمة، واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية، أطروحة ماجستير، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، 2010، ص ص 38.37.

ويتضح لنا من الشكل التالي ان فترة السبعينات لم يكن فيها تطور كبير وحافظت الحاضنات على شكلها الاولي، وفي فترة التسعينات ظهرت الحاضنات متعددة الخدمات وحاضنات الاعمال المتخصصة والتي أصبحت تقدم خدمات مختلفة ومتنوعة.

وفي أواخر التسعينات ظهرت حاضنات الاعمال المفتوحة والتي أصبحت تقدم فيها الخدمات عن بعد وخاصة عن طريق الانترنت.<sup>1</sup>

### ثانيا: تعريف حاضنات الأعمال

بعد الدراسات التي أجريت من قبل مجموعة من الباحثين استطاعوا الوصول الى جملة من التعاريف نذكر منها:

أ. قام بوصفها تقرير التنمية الإنسانية العربية لعام 2003:

"أنها تمثل نمطا جديدا من البنى الداعمة للنشاطات الإبتكارية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو للمطورين المبدعين المفعمين بروح الريادة الذين يفتقرون الى الإمكانيات الضرورية لتطوير أبحاثهم وتقنياتهم المبتكرة وتسويقها".<sup>2</sup>

ب. كما تعرف: " بأنها حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والإستشارة توفرها ولمرحلة محددة من الزمن مؤسسة قائمة لها خبرتها وعلاقاتها للمبادرين الذين يرغبون في البدء في إقامة مؤسسة صغيرة بهدف تخفيف أعباء مرحلة الانطلاق".<sup>3</sup>

ت. ويمكن تعريفها ب: " التنمية الناجحة للشركات والمشروعات من خلال مجموعة من الأعمال لدعم الموارد والخدمات المقدمة والمنسقة من طرف إدارة الحاضنة والمعروضة من خلال شبكة اتصالاتها".<sup>4</sup>

ث. وتعرف على انها عملية ديناميكية لتنمية وتطوير المؤسسات خاصة المؤسسات الصغيرة التي تمر بمرحلة التأسيس أو الإنشاء وبداية النشاط حتى تضمن بقاءها ونموها وذلك بتقديم مختلف المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> بوعائشة الطاهر، دور حاضنات الاعمال في دعم الشركات الناشئة في الجزائر، مذكرة ماستر، جامعة 08 ماي 1945، 2021-2022، ص 15.

<sup>2</sup> المكتب الإقليمي للدول العربية، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، المطبعة الوطنية، عمان، الأردن، 2003، ص 101.

<sup>3</sup> محمد صالح الحناوي وآخرون، "حاضنات الأعمال"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 26.

<sup>4</sup> Tormatzky, Louis and others, A national benchmarking analysis of technology business incubator performance and practices, the national business incubation, USA, 2002, P03.

<sup>5</sup> رنا أحمد ديب عتياني، حاضنات الأعمال كآلية لدعم المنشآت العمال الصغيرة في عصر العولمة، مجلة روسيكادا، العدد 02، جامعة سكيكدة، الجزائر، ديسمبر 2004، ص 55.

ج. هي منظومة عمل متكاملة تعمل على توفير كل السبل اللازمة لزيادة نسبة نجاح المشاريع الصغيرة من خلال توفير مكان مجهز بكل الإمكانيات وتدار الحاضنة عن طريق إدارة متخصصة.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: أنواع وخصائص حاضنات الأعمال

#### أولاً: أنواع حاضنات الأعمال

جرى تقسيمها إلى عدة أنواع نذكر منها :

- 1- الحاضنة الإقليمية: هذا النوع من الحاضنات يخدم منطقة جغرافية معينة بهدف تنميتها، ويعمل على استخدام الموارد المحلية من الخامات والخدمات وإستثمار الطاقة الشبابية العاطلة في هذه المنطقة.
- 2- الحاضنة الدولية: تروج هذه الحاضنة لإستقطاب رأس المال الأجنبي من عملية نقل التقنية مع الجودة العالية، وتركز على التعاون الدولي المالي والتكنولوجي بهدف تأهيل الشركات القومية من خلال الشركات الدولية ودفعها للتوسع والإتجاه إلى الأسواق الخارجية.<sup>2</sup>
- 3- الحاضنة الصناعية: تقام داخل منطقة صناعية معينة بعد تحديد إحتياجات هذه المنطقة من الصناعات والخدمات المساندة، حيث يتم تبادل المنافع بين المصانع الكبيرة والمشروعات الصغيرة المنتسبة للحاضنة.
- 4- حاضنة القطاع المحدد: تعمل هذه الحاضنة على خدمة قطاع أو نشاط محدد مثل البرمجيات أو الصناعات الهندسية، وتدار بواسطة خبراء متخصصين بالنشاط المراد التركيز عليه.
- 5- الحاضنة التقنية: وهي حاضنات تكنولوجية تهدف إلى إستثمار تصميمات متقدمة لمنتجات جديدة مع إمتلاكها لمعدات وأجهزة متطورة، والاستفادة من الأبحاث العلمية والابتكارات التكنولوجية وتحويلها إلى مشروعات ناجحة.
- 6- الحاضنة البحثية: عادة ما تكون هذه الحاضنة داخل جامعة أو مراكز أبحاث، تعمل على تطوير الأفكار والأبحاث وتصميمات أعضاء هيئة التدريس.
- 7- حاضنة الانترنت: هي مؤسسة تساعد شركات الانترنت والبرمجيات الناشئة على النمو حتى الوصول إلى مرحلة النضج.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> ميسون محمد القواسمة، مرجع سبق ذكره، ص 39.

<sup>2</sup> ليث عبد الله القهوي وأ.بلال محمود الوادي، المشاريع الريادية الصغيرة والمتوسطة ودورها في عملية التنمية، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، طبعة 2019، ص ص 128. 129.

<sup>3</sup> أيثار عبد الهادي آل فيحان، دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العراق . بغداد .، العدد 30، سنة 2012، ص 88.

8- حاضنة الأعمال العامة: وهي تلك التي تتعامل مع المشاريع الصغيرة ذات التخصصات المختلفة في كل المجالات الخدمائية والإنتاجية.<sup>1</sup>

9- حاضنة الأعمال التكنولوجية: تتمثل في وسائل الدعم التي تقدم لطلبة الجامعات ومراكز البحث العلمي في إطار الدعم العلمي والتكنولوجي لتحويل الأفكار والابتكارات إلى مشاريع ناجحة للإستفادة منها.<sup>2</sup>

10- الحاضنات المفتوحة: ويطلق عليها الحاضنات بدون جدران، وتمثل الحاضنات التي تقام من أجل تنمية وتطوير المشاريع والصناعات القائمة بالفعل.<sup>3</sup>

كما أنه هناك أنواع أخرى للحاضنات كالحاضنات المكتبية وحاضنات متخصصة في مجالات إبداعية وفنية وأخرى متخصصة في مجالات تصنيعية وإنتاجية وخدمية متنوعة .

### ثانياً: خصائص حاضنات الأعمال

بالرجوع إلى التعاريف السابقة يتضح أن الحاضنات تشترك في مجموعة من الخصائص والسمات والتي يمكن تلخيصها فيما يلي :

1- تعتبر الحاضنات مكان عمل يضم خدمات مشتركة وأخرى إستشارية وموقع لتبادل الخبرات بين المؤسسات المحتضنة بتكاليف مقبولة.

2- اختيار المشاريع الداخلة إلى الحاضنة بشكل دقيق ومتطلبات مقبولة.

3- وضع خطة لجعل المشاريع المحتضنة قادرة على الخروج من الحضانة بعد 3 أو 4 سنوات.

4- المساهمة في تعزيز روح المبادرة وثقافة الريادة.

5- توفير خدمات إدارية وإستشارية ومحاسبية إضافة إلى التدريب.

6- تأمين وتسهيل الإتصالات وفتح مجال للحصول على المعلومات الجديدة مما يساعد على

التطور التكنولوجي وترجمة الأفكار الإبداعية إلى أعمال تجارية ناجحة.

7- إمتلاك فريق إداري صغير بقدرات هامة لتأمين تشخيص مبكر لأي مخاطر، ومعالجة سريعة

تؤمنها مجموعة واسعة من شبكة العلاقات للحاضنة مع المهنيين وأصحاب الإختصاص والمؤسسات التمويلية والتسويقية والفنية الموجودة في البيئة المحلية.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> كتاب جماعي، المقاولاتية ورهان التنمية الاقتصادية والواقع المأمول، مخبر دراسات التنمية المكانية وتطوير المقاولاتية، جامعة أدرار - الجزائر - ، 2020، ص ص 386-387.

<sup>2</sup> يونس عدنان حسين، عيسى رائد خيضر، دور حاضنات الأعمال في تطوير المشاريع الصغيرة، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، سنة 2010، ص 64.

<sup>3</sup> ليث عبد الله القهوي، مرجع سبق ذكره، نفس الصفحة .

<sup>4</sup> سهيل عيساني، دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي . 2012-2013، ص 55.



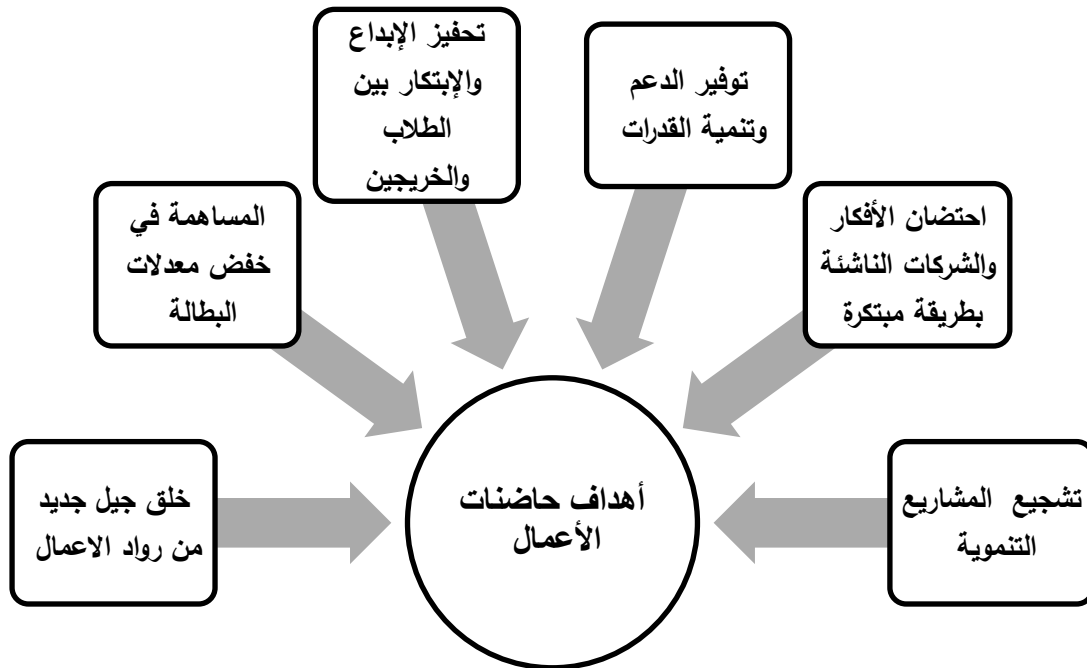
المطلب الثالث: أهداف وأهمية حاضنات الأعمال

أولاً: أهداف حاضنات الأعمال

تهدف حاضنات الأعمال إلى الوصول إلى مجموعة من الأهداف نذكر منها:

- 1- تشجيع المشاريع التنموية التي تخدم إحتياجات المجتمع وخلق جيل جديد من رواد الأعمال القادرين على توظيف معرفتهم في إنشاء مشروعاتهم.
- 2- تحفيز الإبداع والإبتكار خاصة بين الطلاب وخريجي الجامعات.<sup>1</sup>
- 3- رعاية الحاضنات لمشروعات خاصة في البداية بهدف ضمان النجاح والإستمرارية.
- 4- تهدف إلى حماية حقوق الملكية.
- 5- فتح المجال للإستثمارات في المجالات التي تساهم في تنمية الاقتصاد الوطني.
- 6- الاستفادة من خبرة المؤسسات الكبيرة عن طريق ربط المشروعات الصغيرة بهذه الأخيرة بصفتها مشروعات مغذية.<sup>2</sup>

الشكل رقم 02: أهداف حاضنات الأعمال



المصدر: اعداد الطالبتين بالاعتماد على الموقع [www.rowad2030.com](http://www.rowad2030.com)

<sup>1</sup> وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، أهداف لحاضنات الأعمال .. خلق جيل جديد قادر على توظيف المعرفة العلمية،

الجمعة 12-05-2023، <https://www.youm7.com>

<sup>2</sup> تقرير المعهد العربي للتخطيط، حاضنات الأعمال والمشروعات الصغرى والمتوسطة، الكويت، 2017.

ثانيا: أهمية حاضنات الأعمال

- 1- توفر الحاضنات المساحات والأماكن المجهزة لإقامة المشاريع الجديدة.
  - 2- تقوم بإعداد برامج متخصصة لتمويل هذه المشاريع إما عن طريق شركات رأس المال المخاطر أو برامج حكومية وشبكة من رجال الأعمال أو المستثمرين.
  - 3- يتم إدارة هذه الحاضنات عن طريق إدارة مركزية مختصة.
  - 4- القيام بالمتابعة المستمرة وتقييم المشاريع المشتركة.
  - 5- تساهم في توظيف نتائج البحث العلمي والإبتكارات والإبداعات وتحويلها إلى مشروعات منتجة.
  - 6- تقديم المشورة العلمية ودراسات الجدوى للمشاريع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة.
  - 7- تربط المشروعات الناشئة والمبتكرة بالقطاعات الإنتاجية وحركة السوق ومتطلباته.
  - 8- تساهم في تأهيل أصحاب الأفكار الإبداعية لتأسيس أعمال جادة وذات مردود مما يساهم في دفع عجلة التنمية.<sup>1</sup>
  - 9- توفير مناصب شغل للراغبين في أن يكونوا رجال أعمال حقيقيين خصوصا خريجي الجامعات.<sup>2</sup>
- كما جرى تقسيمها على النحو التالي:
- الجدول رقم 01: أهمية حاضنات الاعمال**

القطاعات العامة والمشاركة	الشركاء والعملاء	الحكومات والمجتمعات	الجامعات ومراكز البحوث
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الإبداع واكتساب التكنولوجيا</li> <li>• مسؤولية اجتماعية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• فتح موارد جديدة</li> <li>• تقليل المخاطر والوقت في السوق</li> <li>• زيادة عمر المشروع</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تطور الاقتصاد وظائف جديدة</li> <li>• تغيير ثقافة العمل</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• منطقة بحث وتطوير</li> </ul>

**المصدر:** عبد الله سعد الهاجري، دور حاضنات الاعمال في التنمية الصناعية في دولة الكويت، الملتقى العربي حول الحاضنات الصناعية والتكنولوجية في التنمية الصناعية، 12-14 أكتوبر 2015، الجمهورية التونسية، ص 8.

<sup>1</sup> كلاخي لطيفة، واقع حاضنات الأعمال في بعض الدول العربية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية دراسة إقتصادية، جامعة زيان عاشور الجلفة، العدد 01، ص 28.

<sup>2</sup> الشريف ريحانة، ريم بنوالة، حاضنات الاعمال كآلية لمراقبة المؤسسات الصغيرة- نموذج مقترح في مجال تكنولوجيا المعلومات-، الملتقى الدولي ، استراتيجيات تنظيم ومراقبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 18-19 أبريل 2020، ص 7.

## المبحث الثاني: ماهية المؤسسات الناشئة

تعتبر المؤسسات مصدر رئيسيا ابداع وخلق مناصب العمل وقد اصبحت السبيل لدعم التنمية في أغلب دول العالم نظرا لأهميتها الاستثمارية والتنموية الناتجة عن تكلفة انشاءها المنخفضة ومرونتها ومشاريعها المبتكرة ولهذا تطرقنا في مبحثنا هذا الى ثلاثة مطالب بحيث يتمحور المطلب الاول مفهوم المؤسسات الناشئة اما المطلب الثاني فتمثل في خصائص واهداف المؤسسات الناشئة كما تناولنا في المطلب الثالث تطور المؤسسات الناشئة.

## المطلب الاول: مفهوم المؤسسات الناشئة وأهميتها.

تعتبر المؤسسات الناشئة مشاريع فنية ذات امكانيات نمو عالية لذلك فهي تختلف عن المؤسسات التقليدية بسبب طبيعتها الابداعية اضافة الى كونها نتيجة للجمع بين النسيج الاقتصادي وروح الصرامة وثقافة المخاطرة .

أولاً: تعريف المؤسسات الناشئة: لم تحظى بعد بتعريف موحد من قبل الباحثين حيث وفي هذا المطلب سوف نتطرق لمجموعة من التعريفات في تعريف المؤسسات الناشئة.

-تعرف المؤسسة الناشئة اصطلاحا حسب القاموس الانجليزي على انها مشروع صغير بدا للتو وهي كلمة تتكون من جزأين Start وهو ما يشير الى فكرة الانطلاق و up وهو ما يشير الى فكرة النمو القوي وبدا استخدام هذا المصطلح بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة وذلك مع بداية ظهور شركات راس مال المخاطر *risqué capital* ليشيع استخدام المصطلح بعد ذلك

في ايامنا الحالية يوجد المصطلح ويعرفه القاموس الفرنسي *la mousse* على انها المؤسسات الشابة المبتكر في قطاع التكنولوجيا الحديثة.<sup>1</sup>

كما عرفه Paul graham في مقاله الشهير حول النمو *growth*، بانها مؤسسة مصممة لتنمو بسرعة، وكون أنها حديثة التأسيس لا يجعل منها مؤسسة ناشئة، كما أنه ليس من الضروري أن تكون هذه الأخيرة عاملة في مجال التكنولوجيا، أو أن تحصل على التمويل من قبل مغامر، وإنما الأمر الوحيد الذي يهم هو النمو أو أي شيء آخر يتبع النمو.<sup>2</sup>

- وبأسلوب آخر هي "مؤسسة نشطة مستقلة قانونيا، لا يتجاوز عمرها عشر سنوات من تاريخ

<sup>1</sup> بوالشعور شريفة، دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الناشئة، دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 2018، 02، ص 420.

<sup>2</sup> -بن لخضر السعيد وآخرون، مفهوم المؤسسات الناشئة في الجزائر بين التنبؤ والواقع، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، الجزائر، 2020، ص 28.

التسجيل الرسمي، وتعمل في واحد أو أكثر من القطاعات ذات الإمكانيات المرتفعة".<sup>1</sup>

- وعرفها آخر بأنها: " المؤسسة التي تدرك فرص السوق، بل تحاول أيضا خلق مثل هذه الفرص بنفسها، من الضروري أن تكون نسبة الابتكار وخلق القيمة لديها مرتفعة حتى تحظى بمستثمرين".<sup>2</sup>

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف المؤسسات الناشئة بأنها:

مشروع صغير حديثة التأسيس تسعى للنمو السريع وهي مؤسسة نشطة مستقلة قانونيا صممت لخلق منتج جديد أو خدمة جديدة وهي لا تتعلق بالعمر ولا بالحجم ولا بقطاع النشاط.

### ثانيا: أهمية المؤسسات الناشئة

ان عملية انشاء مؤسسة ناشئة ظاهرة شاملة وبشكل كبير ومن المهم التعامل معها نظرا لتأثيرها الواضح في نمو المجتمع والتنمية، ما يجعلها موضوع الزامي ومثير للاهتمام لكل من المناطق المتقدمة وغير المتقدمة، فلطالما لعبت المؤسسات الناشئة دورا رئيسيا في الاقتصاديات الوطنية والثروة في جميع انحاء العالم، من خلال تطوير ابتكار المنتجات والخدمات وخلق فرص عمل جديدة وزيادة الإنتاجية الوطنية والتخفيف من حدة الفقر. فمند منتصف العقد الأول من القرن الحادي والعشرين اصبحت المؤسسات الناشئة بشكل متزايد، خاصة وانها أصبحت القوة الدافعة للوظائف الجديدة ومحركات النمو في البلدان المتقدمة، وتسعى الدول جاهدة لتنشيط المؤسسات الناشئة من خلال سياسة الدعم.

كما تبرز أيضا أهم المكاسب الإستراتيجية المتولدة من اعتماد المؤسسات الناشئة في فتح المجال للتطور التكنولوجي وتؤثر على خلق الاقتصاد الحديث وتوفر التقنيات المبتكرة للمجتمع وتوسيع نطاق المنتجات والخدمات الرائدة وتحسين وضع الدولة في مختلف التصنيفات، فهي وسيلة لتطوير الأنشطة القائمة على التقنيات الحديثة والافكار الشجاعة.

### المطلب الثاني: خصائص وأهداف المؤسسات الناشئة

#### أولا: خصائص المؤسسات الناشئة

تتميز المؤسسات الناشئة بعدة خصائص نذكر منها:

- هي مؤسسات حديثة العهد تتميز المؤسسات الناشئة بكونها مؤسسات شابة يافعة وأمامها خيارات

<sup>1</sup> - عائشة بنوجعفر وآخرون، المؤسسات الناشئة في الجزائر: الواقع والتحديات مع الإشارة إلى التجارب الرائدة في العالم العربي، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، الجزائر، العدد 2021، ص 01، ص 93.

- مخانشة آمنة، المؤسسات الناشئة في الجزائر-الإطار المفاهيمي والقانوني-، مجلة صوت القانون، الجزائر، العدد 01، 2021،<sup>2</sup>

إما التطور والتحول إلى مؤسسات ناجحة أو إغلاق أبوابها والخسارة.<sup>1</sup>

- مؤسسات تتطلب تكاليف منخفضة يشمل معنى المؤسسات الناشئة Startup على أنها مؤسسة تتطلب تكاليف صغيرة جدا بالمقارنة مع الأرباح التي تحصل عليها، وعادة ما تأتي هذه الأرباح بشكل سريع وفجائي بعض الشيء، ومن الأمثلة على startups نذكر أمازون، Appel، جوجل، مايكروسوفت... الخ.<sup>2</sup>

- الاحتياج الدائم للتمويل حيث تعتبر الحاجة إلى التمويل إحدى أهم مميزات المؤسسات الناشئة.

- الافتقار إلى السجلات المالية نتيجة لعدم الخبرة الإدارية والتنظيمية للقائمين على هذه المشروعات.<sup>3</sup>

### ثانيا: أهداف المؤسسات الناشئة

للمؤسسات الناشئة العديد من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها ونذكر من بينها ما يلي:

. ترقية روح المبادرة الفردية والجماعية بإستحداث أنشطة إقتصادية سلعية أو خدمية لم تكن موجودة من قبل وكذا إحياء أنشطة إقتصادية تم التخلي عنها لأي سبب.

- إستحداث فرص عمل جديدة سواء بصورة مباشرة وهذا بالنسبة لمستحدثي المؤسسات أو بصورة غير مباشرة عن طريق استخدامهم لأشخاص آخرين.<sup>4</sup>

- أداة فعالة لتوطن الأنشطة في المناطق النائية مما يجعلها أداة هامة لترقية تثمين الثروة المحلية وإحدى وسائل الاندماج والتكامل بين المناطق.

- تمكين فئات عديدة تمتلك الأفكار الإستثمارية ولكنها لا تملك القدرة المالية والإدارية على تحويل هذه الأفكار إلى مشاريع واقعية.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> حبيبة بالحاج، حاضنات الأعمال التكنولوجية كآلية لتحفيز الإبداع في المؤسسات الناشئة بالجزائر التحديات وسبل التنفيذ، كتاب جماعي حول حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، 2020، ص 98.

<sup>2</sup> فريدة بوغازي، حاضنات الأعمال واستدامة المؤسسات الناشئة، كتاب جماعي حول حاضنات الأعمال السبيل لتطوير الناشئة جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، 2020، ص 85. المؤسسات

<sup>3</sup> بن جيمة مريم وآخرون، آلية دعم وتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الإقتصادية، العدد 03، 2020، ص 525. الجزائر،

<sup>4</sup> العلمي قواسمية، سالم يعقوب، المؤسسات الناشئة: قراءة في المفاهيم، الواقع والآفاق والتحديات في الجزائر، وأهم التجارب العربية، مجلة آراء للدراسات الإقتصادية والإدارية، الجزائر، العدد، 01، 2022، ص 101.

<sup>5</sup> رمضان مروي، بوقرة كريمة، تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر- (نماذج لشركات ناشئة ناجحة عربيا)-، حوليات جامعة بشار في العلوم الإقتصادية، الجزائر، العدد 03، 2020، ص 280.

- تحقيق المستوى الأدنى من الربحية مما يسمح لها بتعزيز طاقتها التمويلية الذاتية التي تستعملها في توسيع قدراتها الإنتاجية وتطويرها أعلى الأقل الحفاظ عليها.
- تحقيق الأرباح وهذا جزء من بناء أي مؤسسة ناجحة.
- تعظيم المبيعات.
- الصمود أمام المنافسات والإستمرار في الوجود.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: مراحل نمو المؤسسات الناشئة

ان ما يميز المؤسسات الناشئة هو النمو المستمر، إلا ان الواقع هو غير ذلك، فهذه المؤسسات كثيرا ما تتعثر وتمر بمراحل صعبة وتدبب شديدا قبل ان تعرف طريقها نحو القمة.

#### 1-مرحلة قبل الانطلاق:

طرح نموذج اولي لفكرة ابداعية أو جديدة أو حتى مجنونة، من طرف شخص ما، أو مجموعة من الافراد وخلال ها ته المرحلة يتم التعمق في البحث، ودراسة الفكري جيدا ودراسة السوق والسلوك واد واق المستهلك المستهدف للتأكد من امكانية تنفيذها على ارض الواقع وتطويرها واستمرارها في المستقبل، والبحث عن التمويل، وعادة ما يكون التمويل في المراحل الاولى ذاتي ، مع امكانية الحصول على بعض المساعدات سواء من طرف الحكومة او من طرف الافراد.

#### 2-مرحلة الانطلاق:

في هذه المرحلة يتم اطلاق الجيل الاول من المنتج أو الخدمة، حيث تكون غير معروفة، وربما اصعب شيء يمكن ان يواجهه صاحب الفكرة في ها ته المرحلة هوان تجد من يتبنى الفكرة على ارض الواقع ويمولها ماديا، فغالبا ما يكون الاصدقاء والعائلة هم المصدر الاول الذي يلجا اليهم المقاول للحصول على التمويل، أو يمكن الحصول على تمويل من قبل الاشخاص المستعدين للمغامرة بأموالهم عند البداية حيث تكون درجة المخاطرة عالية. في هذه المرحلة يكون المنتج بحاجة الى الكثير من الترويج كما يكون مرتفع السعر، ويبدأ الاعلام بالدعاية للمنتج.

#### 3-مرحلة الحماس:

يبلغ فيها المنتج الذروة ويكون هناك حماس مرتفع، ثم ينتشر العرض ويبلغ المنتج الذروة في ها ته المرحلة يمكن ان يتوسع النشاط الى خارج مبتكريه الاوائل، فيبدأ الضغط السلبي حيث يتزايد عدد المعارضين للمنتج ويبدأ الفشل، أو ظهور عوائق اخرى ممكن ان تدفع المنحنى نحو التراجع.

<sup>1</sup> بن لخضر سعيد وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 32.

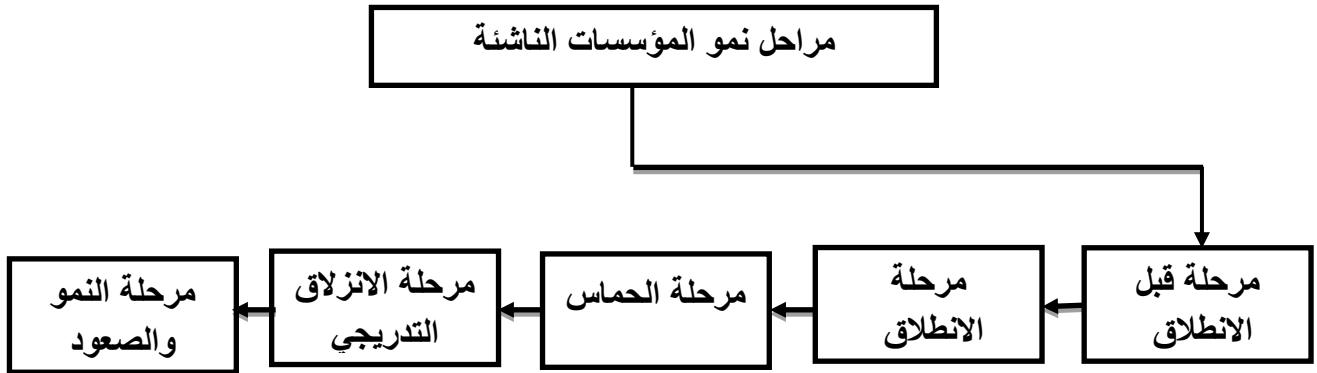
#### 4-مرحلة الانزلاق التدريجي والتسلق:

بالرغم من استمرار الممولين المغامرين برأس المال المغامر بتمويل المشروع إلا أنه يستمر في التراجع حتى يصل الى مرحلة يمكن تسميتها مرحلة التحور من المستقبل للمشروع، وهو ما يؤدي الى خروج المشروع من السوق في حالة عدم التدارك خاصة وان معدلات النمو في هذه المرحلة تكون جد منخفضة.

#### 5-مرحلة النمو والصعود:

في ها ته المرحلة يتم تطوير المنتج بشكل نهائي ويخرج من مرحلة التجربة والاختيار وطرحه في السوق المناسبة، وتبدأ الشركة الناشئة في النمو المستمر ويأخذ المنحنى بالارتفاع حيث يحتمل ان 20 الى 30% من الجمهور المستهدف قد اعتمد الابتكار الجديد لتبدأ مرحلة اقتصاديات الحجم وتحقيق الارباح الضخمة.<sup>1</sup>

#### الشكل رقم 03 : مراحل نمو المؤسسات الناشئة



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على المعطيات السابقة

<sup>1</sup>-قادري سيد أحمد، مولاي ناجم مراد، أهمية حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة، مذكرة، أدرار، 2020-2021، ص ص14، 13.

## المبحث الثالث: حاضنات الأعمال كأداة دعم وتطوير للمؤسسات الناشئة

## المطلب الأول: آليات دعم حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة

تساهم حاضنات الأعمال في التسريع من وتيرة تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية وخلق فرص عمل جديدة عن طريق مجموعة من الآليات بعد الحصول على الموافقة من طرف إدارة الحاضنة على المشروع الأمر الذي يقلل من معدل الفشل في العمال الناشئة ويعزز فرص بقاءها ونموها على المدى الطويل.

## مراحل احتضان المؤسسات الناشئة:

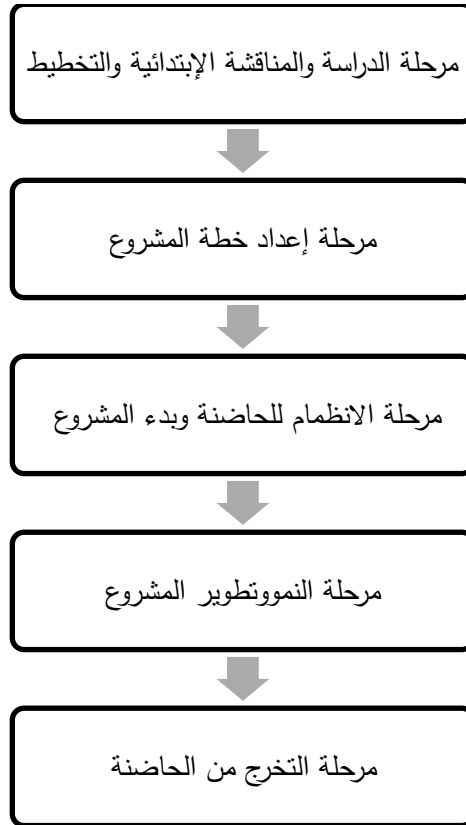
تتم هذه العملية عن طريق مجموعة من المراحل المتمثلة في:

1. مرحلة الدراسة والمناقشة الابتدائية والتخطيط: من خلال هذه المرحلة تجرى مقابلات شخصية بين إدارة الحاضنة وأصحاب المشاريع من خلالها يحدد مدى انطباق المعايير على هاته المشاريع، وقدرة أصحابها على الإدارة والتسيير ويتم التأكد من نوعية وطبيعة الخدمات التي يتطلبها المشروع من الحاضنة ومدى قدرة الحاضنة على توفيرها والخطط المستقبلية لتوسعات المشروع.
2. مرحلة اعداد خطة المشروع: بعد دراسة جدوى المشروع من الجانب الاقتصادي والإداري والفني والموافقة عليه من قبل ادارة المحضنة تعطى الإشارة لصاحب المشروع لإعداد خطة تتوافق وحجم المشروع وامكانياته ومحيطه.
3. مرحلة الإنضمام للحاضنة وبدء النشاط: خلال هذه المرحلة يتم إبرام عقد الانضمام للحاضنة، وبموجبه يستفيد المشروع من المستلزمات الهامة لممارسة النشاط ومكان لممارسته، بحيث يتحدد المكان تبعاً لنوع النشاط الممارس وحجمه.
4. مرحلة النمو وتطوير المشروع: تعتبر هذه المرحلة من اهم المراحل بالنسبة للمشروع الناشئ حيث يتم خلالها متابعة اداء المشروع ميدانياً ومساندته لتحقيق معدلات نمو عالية، من خلال المساعدات والإستشارات والدورات التدريبية التي تتم داخل الحاضنة اضافة الى المشاركة في الندوات وورشات العمل، الى جانب توفير المكاتب المجهزة ومتطلبات الإتصالات الأساسية، وتقديم الخدمات المساندة مثل : التنظيف والصيانة والامن والحراسة.
5. مرحلة التخرج من الحاضنة : وهي المرحلة النهائية بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنة، وتتم عادة بعد فترة تتراوح بين سنتين الى 3 سنوات من قبول المشروع، بناء على معايير محددة للتخرج مع مراعاة مدى قدرتهم على بدء نشاطهم خارج الحاضنة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>بامحمد نفيسة وآخرون، حاضنات الأعمال كآلية مستحدثة لدعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 7، العدد 3، 2022، ص ص 237.238.



الشكل رقم 04: مراحل احتضان المؤسسات الناشئة



المصدر: اعداد الطالبتين بالاعتماد على معلومات سابقة

**المطلب الثاني:** دور حاضنات الأعمال في الريادة والإبداع والدعم والتنمية للمؤسسات الناشئة

أولاً: دور حاضنات الأعمال في الريادة والإبداع

أ. دور حاضنات الأعمال في الريادة:

تقوم الحاضنة بتقديم جميع أنواع الخدمات التي تتطلبها المشروعات الريادية والتي تشمل:

1. الخدمات الاستشارية: تتضمن دراسات الجدوى الإقتصادية للمشروعات وتنفيذ استشارات الجودة الشاملة.

2. خدمات تنمية الموارد البشرية.

3. الخدمات الإدارية: منها الخدمات المحاسبية، إعداد الفواتير، تأجير المعدات.<sup>1</sup>

4. خدمات السكرتارية.

<sup>1</sup> أمل هاشم علي، حاضنات الاعمال ودورها في دعم رواد الاعمال ودعم التنمية الاقتصادية، جامعة حلوان -كلية التجارة وإدارة الاعمال، العدد 01، 2020، ص 263.

5. خدمات متخصصة: استشارات تطوير المنتجات، التعبئة، التغليف، التسعيرة وإدارة المنتج والخدمات التسويقية.

6. خدمات تمويلية: مثل المساعدة على الحصول على التمويل من خلال شركات التمويل أو البرامج الحكومية.

7. الخدمات العامة: مثل الأمن، الأماكن التدريب، الحاسب الآلي، توفير المكاتب وأماكن التخزين ونظام وألية للعلاقات العامة.

الخدمات الشخصية والمتابعة: كتقديم النصح والمعونة السريعة والمباشرة.

- كما يساهم تفعيل إمكانيات الحاضنة في خدمة المبتكرين وأصحاب المشروعات الجديدة وخاصة الأفكار الريادية ذات القاعدة والتطبيقات التقنية، مما يترتب عليه استحداث وتطوير صناعات يمكن أن تفي بحاجيات الأسواق المحلية، وإمكانية إنتاج منتجات موجهة مباشرة للتصدير وتنمية التجارة الدولية.

- كما يمكن احتضان المشروعات ذات الريادة الخارجية التي تبتكر خارج حدود المؤسسة ضمن شبكات خارجية من المخاطر المشتركة أو التحالفات الاستراتيجية أو دعم مشروعات الريادة الداخلية التي تستند إلى الموارد الداخلية التي تمتلكها المؤسسة عن طريق المشاركة بتقديم المعرفة والخبرة والاستشارة.

بالإضافة إلى إمكانية إحتضان المشروعات الريادية الإلكترونية من طرف حاضنات الأنترنت.<sup>1</sup>

**ب . دور حاضنات الأعمال في تعزيز الإبداع في المؤسسات الناشئة:**

1. تبني الأفكار الإبداعية الجديدة: أي تزويد المؤسسة بكل المعلومات الخاصة بالسوق، المنافسين، الأسعار ورغبات المستهلكين أي تقييمه لمعرفة جدوى هذا المنتج والترويج له وتحديد الفئة المستهدفة.<sup>2</sup>

2. مرافقة المؤسسات في الحصول على حقوق الملكية وبراءة الاختراع لتجنب ضياعها وسرقتها من قبل الشركات الأخرى لذا ترافق الحاضنات المؤسسات حتى تسجيل المنتج.

3. تأمين الدعم المالي لتجسيد فكرة المنتج على أرض الواقع نظرا إلى أن هذه العملية تحتاج إلى موارد تفوق قدرة المؤسسة خاصة في بداية نشاطها وهنا يأتي دور الحاضنات في ربط هذه المؤسسات وهيئات الدعم المالي.

<sup>1</sup> إيثار عبد الهادي آل فيحان، دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، جامعة بغداد، العدد 2012، 30، ص ص 92-93.

<sup>2</sup> مصطفى بودرامة، دور حاضنات الأعمال في تعزيز قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار، مذكرة دكتوراه، جامعة سطيف 2، ص ص 134 135.

- وفيما يخص المؤسسات التي تقدم طريقة إنتاج أو نظام تسيير جديد، فنقوم بدعمها عن طريق:

**1.** الدورات التدريبية والتكوينية المكثفة لتنمية قدرات ومهارات المسؤولين والعاملين على ممارسة الأسلوب الجديد المبتكر، وإعادة ضبط الهيكل التنظيمي لهذه المؤسسة وجعله متناسبا مع أهدافها وإدماجه ضمن برنامجها التسييري، أما التقنيات الجديدة فيتم تدريب القائمين على هذه الآلات والتقنيات وعلى كيفية استخدامها وصيانتها لإطالة عمرها الإنتاجي فالتدريب يجب أن يكون عملية دائمة ومستمرة لمواكبة التطورات **2.** دعم وظيفة الدعم والتطوير: في حين تهمل أغلب المؤسسات الناشئة وظيفة البحث والتطوير فإن حاضنات الأعمال تركز عليه لترسيخ فكرته لدى القائمين على هذه المؤسسات من خلال:

أ . الاهتمام بالجانب البشري : أي توظيف الباحثين والكفاءات التي تتناسب ووظيفة البحث والتطوير كخريجي الجامعات وربط المؤسسات بمراكز الأبحاث والمخابر والاستفادة من مهارتهم في تطويرها.

ب - الاهتمام بالجانب المالي لوظيفة البحث والتطوير: أي تقديم دعم مالي من أجل الأبحاث والدراسات وتحمل جزء من تكلفتها وتخصيص قروض لها والبحث عن مصادر أقل تكلفة سواء حكومية أو شراكة مع مؤسسات أخرى خاصة.

ج - تسعى الحاضنات إلى إدماج البحث والتطوير في المؤسسات المنتسبة إليها حتى تتمكن من الحصول على إستقلاليتها وحماية نتائج أبحاثها والانفاق عليها في كل مراحلها حتى تجسيدها على أرض الواقع.

د - دعم المؤسسات في مجال الإبداع والإبتكار من خلال عقود وإتفاقيات التعاون: يكون هذا جراء النقص والضعف في إمكانيات المؤسسة وإرتفاع تكاليف البحث والتطوير مما يدفعها إلى ابرام إتفاقيات تعاون في هذا المجال مع مؤسسات أخرى في نفس القطاع وبهذا تكتسب فكرة ارتباط وعلاقات أخرى خارج الحاضنة.

هـ . المقابلة من الباطن: الحصول على الابتكار عن طريق المقابلة من الباطن، أي تقوم الحاضنة بتوكيل جزئي أو كلي عن المؤسسة المنتسبة لها لمؤسسات أخرى فيما يخص نشاطات البحث والتطوير مثل مكاتب الدراسات ومراكز البحث والمؤسسات الصناعية العامة والخاصة. هذا النوع من المقابلة يقلل ويحل مشكلة نقص الموارد المالية والمهارات والقدرات البشرية فأغلب المؤسسات في اليوم أ تتعاون مع الجامعات ومراكز البحث.

### ثانيا: دور حاضنات الاعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة

تعتبر حاضنات الأعمال أحد الادوات المستخدمة لترقية خلق مؤسسات مقاولاتية ناجحة، وتعود فكرة ظهور وتطور حاضنات الأعمال (Busines incubations ) إلى 50 سنة خلت من الآن. وأول حاضنة أعمال تأسست سنة في 1959 في نيويورك في الولايات المتحدة الامريكية كانت مبادرة لدعم المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة الجديدة في تأسيس وتطوير الشبكات، المهارات الادارية، وتسويق المنتجات والخدمات ذات طابع ابتكاري وابداعي، ولكن ولغاية السبعينات، الفكرة كانت فريدة من نوعها وهدفها كان فقط دعم المشروعات الناشئة (start-up) التي تحتاج للتوجيه ورأس مال مخاطر لتجسيد افكارها على ارض الواقع. اليوم انتشرت فكرة حاضنات الاعمال كثيرا في العديد من المناطق حول العالم وتجاوز عددها في الولايات المتحدة الأمريكية الالاف، كما توجد في عديد الدول الاوروبية ، وجنوب أمريكا، وجنوب افريقيا، والصين وكوريا، وعدد من الدول العربية بما فيها الجزائر.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: عوامل نجاح وفشل حاضنات الاعمال

#### أولاً: عوامل نجاح حاضنات الاعمال

تشكل العوامل الاتية محاور رئيسية في نجاح عمل حاضنات الأعمال، وهي:

-دراسة مناخ ابتكار الاعمال في المجتمع: الحاضنات الاكبر نجاحا هي التي تستطيع الاستجابة لحاجات رجال الاعمال المبتكرين، ولمعرفة الاحتياجات الخاصة بإنشاء الاعمال في مجتمع ما يلزم القيام بدراسة جدوى للتعرف على العملاء المرتقنين للحاضنات والأعمال التي يباشرونها، وهذه المعلومات تساعد على تحديد الحجم الامثل والموقع المناسب وغاية البرنامج أو ما يخدم في التنبؤ بأي المشاريع للتي ليس لها فرصة في النجاح ومن الممكن للحاضنات ان تلعب دورا حيويا في جهود تنمية وبناء الاقتصاد المحلي.

-الابتكار والواقعية: المرونة من اكثر الخصائص التي تتميز بها الحاضنات كآليات للتنمية الاقتصادية لهذا بفضل التحكم في الميل الى الابتكار عن طريق استكشاف الحقيقة الواقعة في المجتمع المقصود بالتنمية.

-وجود خطة مالية سليمة: من الافضل توفير التمويل من مرحلة بداية دراسة الجدوى الى بداية افتتاح الحاضنة حتى يتاح للبرنامج فرصة النجاح على المدى الطويل فالخطة المالية المثلى القائمة على التيقن من مصادر دعم المشروع تؤثر في القدرة على جذب المستثمرين والداعمين.

-وضع اهداف واقعية للمشروع: الهدف من برنامج الاحتضان هو توفير الدعم المتواصل من جانب المجتمع وقادة الأعمال، وتحقيق نجاح يعيد المدى لأصحاب الاعمال المبتكرين في المجتمع المحلي.

ويدرك كل الممارسين والخبراء في حاضنات الاعمال انه يجب ان تكون هناك عوامل اساسية معينة

<sup>1</sup> بوالشعور شريفة، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة ، مرجع سابق،ص419.

- لنجاح الحاضنات والتي منها تتطور حاضنة الاعمال ذات الجودة مع مرور الوقت.<sup>1</sup>
- وقد اتفقت الدراسات التي أجريت لتقييم عدد من برامج حاضنات المشاريع الصغيرة في مختلف دول العالم على تحديد عوامل نجاح الحاضنات في العوامل الاتية:
- السياسات العامة للدولة لدعم الحاضنات.
  - إمكانية الحصول على التمويل والدعم المالي.
  - كفاءة مدير الحاضنة وارتباطه بالأعمال في الحاضنة.
  - إدارة الحاضنة بشكل محترف.
  - ترابط الحاضنة مع المجتمع المحيط وانتقاء واستمرارية فرص العمل.
  - الإمكانيات المتوفرة في الحاضنة والموقع.
  - خلق بيئة أعمال مناسبة داخل الحاضنة.
  - وضع أسس لشبكة من الخبرة والمعرفة حول الحاضنة من شبكات الاعمال.
  - خلق صور ذهنية للنجاح ووجود علاقات جيدة.<sup>2</sup>

### ثانيا: عوامل فشل حاضنات الاعمال

- رغم أهمية الدور الذي تلعبه حاضنات الاعمال الا انه توجد العديد من القيود التي تعيق فعاليتها ودورها ومن بين هذه المشاكل والمعوقات ما يلي:
- قد يرتفع مستوى طموح المؤسسات المحتضنة في حين تكون قدرات الحاضنة المالية والبشرية محدودة.
  - جودة ونوعية الاتصالات ورد فعل الأطراف التي تستهدفها الحاضنة لتسهيل عمل المؤسسة المحتضنة.
  - الاعتمادية: أي اعتماد المؤسسات المحتضنة على الحاضنة في مختلف المجالات.
  - الاختلاف بين اهداف المؤسسة المحتضنة واهداف الحاضنة خاصة فيما يتعلق بدرجة الخطر الذي ستتحمله الحاضنة عند تقديم المساعدات المالية أو حتى ضمانها امام المؤسسات المالية التي تمنح

<sup>1</sup> يوسف كافي، مصطفى كافي، إدارة المشاريع الريادية وحاضنات الأعمال، ط الأولى، دار الوراق، الجزائر، 2019، ص 245.244.

<sup>2</sup> منير بالخير، بشير نفوسي، دور حاضنات الاعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر، جامعة الوادي، 2015-2016 ص ص 72-73.

القروض.

- قلة النصوص التشريعية والقانونية المسهلة لنشاط الابداع والابتكار والبحث والتكوين.
- ضعف مستوى العلاقة بين الجامعة والشركة الصناعية.
- نقص الكفاءة العلمية والتكنولوجية ذات التأهيل العالي.
- هجرة الادمغة الى الخارج.
- انعدام الهيئات المدعمة والمساعدة ماليا لنشاط الابداع والابتكار.
- ضعف ميزانيات البحث والتطوير داخل الشركات الصناعية وبالنسبة لميزانيات الدولة أيضا.
- عدم مشاركة القطاع الخاص في عمليات التمويل بشكل فعال.
- وجود فجوة كبيرة بين قطاع التصنيع ومؤسسات البحث العلمي.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> بن الشيخ حسين جويد، مرجع سبق ذكره، ص ص 29-30.

## خلاصة الفصل:

تعتبر حاضنات الاعمال وسيلة فعالة تهدف الى مساعدة المشاريع الناشئة في اثبات ذاتها وتوفير المرافقة للحصول على التمويل والدعم الذي تحتاج اليه، كما تساهم أيضا في خلق فرص عمل جديدة لذلك يجب توفير بيئة أساسية مساعدة لإقامة حاضنات ناجحة ومنتطورة تساهم في خلق مؤسسات ناشئة. نظرا لما توفره حاضنة الاعمال من الدعم والاهتمام الكبير الذي يساعد المؤسسات على تحقيق اعلى نسب النمو والنجاح.

وفي الأخير قدم هذا الفصل رؤية واقعية للتعرف على أهم المفاهيم المتعلقة بحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة ودور هذه الأخيرة في مرافقتها.

# الفصل الثاني

الجانب التطبيقي لدور حاضنات الاعمال في مرافقة

المؤسسات الناشئة



## تمهيد:

الجزائر وكغيرها من الدول التي سعت ومنذ الاستقلال إلى دفع عجلة النمو وتحقيق تنمية متوازنة بإعطاء الأولوية للمؤسسات الكبرى في إطار استراتيجيات الصناعات المصنعة وأقطاب النمو، غير أنه مع التغيرات المشاركة بالإقتصادات العالمية تم التوصل إلى إعادة النظر في أسلوب التنمية وذلك بالإهتمام بالمؤسسات بكل أصنافها والتركيز على المؤسسات الناشئة خاصة القائمة على التطور والإبداع والإبتكار والبحث عن أساليب تمويلية حديثة لهذا النوع من المؤسسات في الجزائر ضرورة ملحة خاصة في نجاح العديد من التجارب الدولية في هذا المجال بعد إدراكها لأهميتها ودورها التنموي الكبير باعتبارها أداة هامة لتحقيق التنويع الاقتصادي المنشود ضمن النموذج الاقتصادي الجديد. سنتطرق في هذا الفصل إلى الطرق والأساليب المتبعة من قبل مشتلة المؤسسات تيارت لدعم المؤسسات الناشئة في بيئتها.

وقد قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

**المبحث الأول: حاضنات الاعمال و دورها في ترقية المؤسسات الناشئة**

المطلب الأول: القانون التأسيسي للمؤسسات الناشئة في الجزائر

المطلب الثاني: الاطار القانوني و التنظيمي للمؤسسات الناشئة في الجزائر

المطلب الثالث: أسباب تأخر حاضنات الاعمال في الجزائر و أسباب نجاحها

**المبحث الثاني: أبرز المؤسسات الناشئة في الجزائر**

المطلب الأول: أقوى المؤسسات الناشئة الكترونيا

المطلب الثاني: موقع واد كنيس

المطلب الثالث: مؤسسة يسير

المبحث الثالث: دراسة حالة مشتلة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة - تيارت -

المطلب الأول: التعريف بمشتلة المؤسسات - تيارت -

المطلب الثاني: تحليل معلومات و جداول مقدمة من مشتلة المؤسسات - تيارت -

المطلب الثالث: مؤسسات محتضنة من قبل مشتلة المؤسسات - تيارت -

## المبحث الأول: حاضنات الاعمال ودورها في ترقية المؤسسات الناشئة

تحصي الجزائر اكثر من 5.000 مؤسسة ناشئة حسب ما كشف عنه وزير اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمؤسسات المصغرة، وهذا ما يدل على التطورات الناجحة الملحوظة في السياسات التي تتبعها الدولة في اطار دعم المؤسسات الناشئة.

## المطلب الأول: القانون التأسيسي للمؤسسات الناشئة في الجزائر

فيما يتعلق بتشجيع الاستثمار خارج المحروقات، أقر مشروع قانون المالية لسنة 2020 تسهيلات وتحفيزات جبائية لفائدة المؤسسات الناشئة التي تنشط في مجالات الابتكار والتكنولوجيات الجديدة إعفائها من الضريبة على الأرباح والرسم على القيمة المضافة بهدف مرافقتها في مرحلة الانطلاق وضمان تطويرها لاحقا وتعكف وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة وإقتصاد المعرفة على إحداث إطار قانوني وتنظيمي وتحديد طرق تقييم أدائها للمؤسسات الناشئة من خلال وضع خارطة طريق لدعم وتمويل هذه المؤسسات بإشراك البورصة ورأس المال الإستثماري وتحديد كيفية مساهمة المغتربين وتطبيق آليات إعفاء ضريبي "شبه كلي" لتمكين الشباب من الإسهام بفاعلية في فك إرتباط الإقتصاد الوطني بالمحروقات وتمكينها من لعب دور هام بالإقتصاد الوطني.

كما تم إنشاء صندوق رأس مال إستثماري بمشاركة البنوك العمومية والوكالة الوطنية لترقية وتطوير الحضائر التكنولوجية بهدف تشكيل شركة لتمويل المؤسسات الناشئة، ونص القانون التكميلي الذي يسمح لشركات الرسملة بحيازة اكثر من 49% بالمائة من الحصص للمؤسسة الناشئة بغية دعم وتمويل المؤسسات الناشئة الذي يمثل التحدي الرئيسي لنمو هذه المؤسسات ذات القدرات العالية وبالنسبة للشركات رأس المال الإستثماري فقد حدد قانون 2006 مساهمة هذه الشركات في المشاريع الإقتصادية بنسبة 49% كما تم اقتراح استحداث أربعة أنواع لمناطق إقتصادية على مستوى الوطن .

تكون حاضنة المؤسسات الناشئة والإستثمارات الأخرى بمزايا مالية وجبائية محفزة، والمؤسسة الناشئة هي مجموع الموارد البشرية والمادية التي ترصد لأجل الترقية فكرة إبداعية قد تكون جديدة موجودة في أسواق خارج نطاقها الذي تستهدفه وعادة ما يكون تمويلها من متعاملين إقتصاديين كالبنوك والمؤسسات الرائدة والهيئات الحكومية الداعمة، والملاحظ في الجزائر أن أكثر من 5 الاف مؤسسة ناشئة أنشئت بتمويل من الوكالة الوطنية لتنمية وتطوير المقاولاتية، والصندوق الوطني للتأمين عن البطالة.

وأهم القرارات لتجسيد هذه الإستراتيجيات تتمثل في:

- انشاء صندوق إستثماري مخصص لتمويل ودعم المؤسسات الناشئة.
- انشاء مجلس أعلى للإبتكار والذي سيكون حجر الزاوية للتوجه الإستراتيجي في مجال تثمين الأفكار والمبادرات المبتكرة والإمكانيات الوطنية للبحث العلمي في خدمة تنمية إقتصاد المعرفة.

- وضع الإطار القانوني الذي يحدد مفاهيم المؤسسات الناشئة والحاضنات وكذا المصطلحات الخاصة بالنظام البيئي لإقتصاد المعرفة، من أجل تسهيل اجراءات انشاء هذه الكيانات علاوة على عملية إعداد النصوص التنظيمية ذات الصلة التي ستقضي إلى مراجعة النصوص الموجودة من أجل تكيف آليات التمويل مع دورة نمو المؤسسات الناشئة.
- تحويل قطب الوكالة الوطنية لترقية الحضائر التكنولوجية وتطويرها الى وزارة المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة وإقتصاد المعرفة.
- تحويل قطب الامتياز الجهوي التكنولوجي (HUB) للمؤسسات الناشئة الذي يجري انجازه من قبل شركة سونطراك على مستوى حديقة الرياح الكبرى دنيا بارك الى وزارة المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة وإقتصاد المعرفة.
- تمكين حاملي المشاريع المبتكرة والمؤسسات الناشئة من الإستفادة من المساحات المتاحة داخل المؤسسات التابعة لقطاعي الشباب والتكوين المهني على مستوى الوطن.
- تهيئة الجماعات المحلية لمساحات مخصصة للمؤسسات الناشئة مع إعطاء الأولوية للمناطق التي تتوفر فيها إمكانيات كبيرة من حاملي المشاريع المبتكرة لاسيما ولايات بشار، ورقلة، قسنطينة، وهران، تلمسان، سطيف، باتنة قبل توسيع هذا المسعى على كامل التراب الوطني.

### المطلب الثاني: الإطار القانوني والتنظيمي لحاضنات الأعمال في الجزائر

#### تعريف حاضنات الاعمال حسب المشرع الجزائري:

عرفت حاضنات الأعمال حسب المشرع الجزائري تحت اسم مشاتل المؤسسات حسب المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ 25 فيفري 2003: مشاتل المؤسسات هي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي وتدعى في صلب النص "المشاتل". وتكون المشاتل في أحد الاشكال الآتية:

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

كما يمكن تعريفها: أنها مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، وهي هيئة لمساعدة ودعم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تدخل نشاطاتها المحددة في دفتر الشروط في اطار تكثيف نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتساهم في النمو الاقتصادي عن طريق خلق مناصب الشغل والثروات.

وتنشأ هذه المشائل بمرسوم تنفيذي وتوضع تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الملاحظ هنا أن المشرع الجزائري قسم المشائل حسب نوع القطاع الذي تنتمي إليه المشاريع، فالحاضنات تختص بالمؤسسات العاملة بقطاع الخدمات، بينما نزل المؤسسات تتكفل بالمؤسسات العاملة بميدان البحث، الأمر الذي يختلف عن المفاهيم المعمول بها في الدول المتقدمة والدول النامية، حيث نجد أن تسمية الحاضنات لا تقتصر فقط على قطاع الخدمات بل تشمل جميع أنواع القطاعات وتختص بشكل أكثر في قطاع البحث والتكنولوجيا.

### أهداف حاضنات الأعمال حسب المشرع الجزائري:

تعمل حاضنات الاعمال على تحقيق مجموعة من الاهداف المتمثلة في:

- تطوير التآزر مع المحيط المؤسسي.
- المشاركة في الحركة الاقتصادية في مكان تواجدها.
- تشجيع بروز المشاريع المبتكرة.
- تقديم الدعم لمنشئي المؤسسات الجدد.
- ضمان ديمومة المؤسسات المرافقة.
- تشجيع المؤسسات على تنظيم أفضل.
- العمل على أن تصبح على المدى المتوسط عاملا إستراتيجيا في التطور الاقتصادي في مكان تواجدها.<sup>1</sup>

### الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال في الجزائر حسب المشرع الجزائري:

- تقدم حاضنات الأعمال في الجزائر خدمات متنوعة تتمثل فيما يلي:
- إستقبال وإحتضان ومرافقة المؤسسات حديثة النشأة ولمدة معينة.
- تسيير وإيجار المحلات: وتوفر لهم مكاتب تتوافر على تجهيزات مكتبية ووسائل الإعلام الآلي بأجور رمزية تحت تصرفهم تتناسب مساحتهم مع طبيعة المشتلة واحتياجات نشاط المشروع.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> محمد بن ناصر، دور حاضنات الاعمال في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- دراسة حالة مشتلة المؤسسات بسكرة-، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016، ص 35.

<sup>2</sup> فاطمة الزهراء عايب، حاضنات الاعمال كآلية لتعزيز قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار -دراسة حالة مجموعة من حاضنات الاعمال في الجزائر-، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2019.

- توفر المشاتل الجزائرية تقديم خدمات إستشارية في الجانب القانوني والمالي، وكل ما تحتاجه المؤسسة حديثة النشأة.
  - تقدم المشاتل تكوينات خاصة بتقنيات الإدارة والتسيير لتكوين مدراء ومسيري المؤسسات التي تنتسب لها لتمكنهم من تحسين ادائهم.
  - تقوم المشاتل الجزائرية بمرافقة وتوجيه المؤسسات طيلة فترة تواجدها داخل المشتلة ومتابعتها وتوجيهها حتى بعد إنتهاء فترة إحتضانها.
  - توفر الحاضنة أيضا بناءا على طلب المؤسسات المحتضنة الخدمات المشتركة التالية:
    - استقبال المكالمات الهاتفية والفاكس.
    - توزيع وإرسال البريد وكذا طبع الوثائق.
    - مجانية الكهرباء والغاز والماء.
- أجهزة الحاضنة حسب المشرع الجزائري:**

يسير كل حاضنة مؤسسات مجلس إدارة، ويديرها مدير تساعده في أداء مهامه لجنة اعتماد المشاريع.

#### مجلس الإدارة:

يضم مجلس الإدارة الذي يدعى في صلب النص "المجلس":

- ممثل الوزير الوصي، رئيسا.
- ممثل عن الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة.
- ممثل عن غرفة التجارة والصناعة.
- كل ذي كفاءة آخر في هذا المجال.

#### المدير:

يعين مدير الحاضنة بقرار من الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتنتهي مهامه بالشكل نفسه.

يقوم مدير المشتلة بالمهام التالية:

- تمثيل الحاضنة امام الهيئات المدنية والقضائية.
- يضمن السير الحسن للمشتلة، ويمارس السلطة السلمية على مجموع المستخدمين.
- يعد الميزانية ويلتزم بالنفقات ويأمر بصرفها.

- يبرم العقود والصفقات والاتفاقيات وفقا للقوانين والتنظيمات المعمول بها ويتابع تنفيذها.
- يعد تقريرا سنويا عن النشاطات ويرسلوا إلى السلطة الوصية بعد تداول مجلس الإدارة فيه.
- يعد النظام الداخلي للمشكلة ويسهر على احترامه.

#### لجنة اعتماد المشاريع:

- للحاضنة لجنة اعتماد مؤهلة للقيام بما يأتي:
- دراسة مخططات الأعمال للإجراء المستقبليين الحاملين للمشاريع في الحاضنة..
- دراسة كل أشكال المساعدة والمتابعة.
- إعداد مخطط توجيهي لمختلف قطاعات النشاطات التي تحتضنها الحاضنة.
- دراسة واقتراح وسائل وأدوات ترقية مؤسسات جديدة وإقامتها.
- تضم لجنة الاعتماد في الحاضنة ما يلي:
- ممثل عن الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رئيسا.
- مدير حاضنة، عضوا.
- عضو من غرفة التجارة والصناعة، عضوا.
- ممثل عن الجماعة المحلية، عضوا.
- كل ذي كفاءة يمكنه ان يقدم رأيا في الملفات المقدمة.
- ميزانية الحاضنة: تتضمن ميزانية الحاضنة ما يلي:

#### إيرادات:

- مساهمات الدولة.
- عائدات الايجار والأتاوى المدفوعة مقابل الخدمات المقدمة من طرف الحاضنة.
- الهبات والوصايا.

#### نفقات:

- نفقات التسيير والتجهيز.<sup>1</sup>

#### المطلب الثالث: أسباب تأخر حاضنات الاعمال في الجزائر وأسباب نجاحها

##### أولا: أسباب تأخر حاضنات الأعمال في الجزائر

ترجع اسباب تأخر انطلاق مشاريع حاضنات الاعمال في الجزائر إلى الظروف الاجتماعية والاقتصادية السيئة التي مرت بها الجزائر في السنوات الماضية والتي لم تكن تسمح ببروز وعي سياسي

<sup>1</sup> الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 24 ذي الحجة 1423 الموافق ل 25 فبراير 2003،

واقصادي مثل هذه الآليات الجديدة في تحقيق التنمية، واجمالا يمكن حصر العوامل والأسباب التي ادت الى هذا التأخر في النقاط التالية:

• تأخر صدور القوانين والمراسيم المنظمة لنشاط حاضنات المؤسسات حيث كان صدور أول المراسيم في سنة 2003.

• قلة الوعي السياسي والإقتصادي بأهمية حاضنات الاعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

• المشاكل والعقبات التي يعاني منها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر والتي دفعت بالهيئات الوصية إلى صرف الجهود في تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دون الاهتمام الجدي بآلية حاضنات الاعمال.

• نقص الإطارات والكفاءات اللازمة لإدارة وتسيير الحاضنات.

• العقبات والعراقيل البيروقراطية التي لا تزال تعاني منها الإدارات والهيئات العمومية في الجزائر، والتي تشكل أهم عائق في إنشاء الحاضنات.

• ضعف التنسيق بين مختلف هيئات التنمية بما في ذلك بين الجامعات ومؤسسات البحث من جهة وقطاع الإنتاج من جهة أخرى وكذلك فيما بين مؤسسات التمويل والأبحاث والإستشارات.

• ضعف مشاريع تنمية روح الريادة حيث أن المهارات الريادية لا تزال خاملة وغير مشغلة بينما تنتشر ذهنية الربح والإستثمار سريع المردود.

• مشكل العقار: الحاضنة كأى مؤسسة اقتصادية تحتاج الى العقار لإقامتها وفي ظل الوضعية الحالية للعقار، سيحد ذلك من تطور الحاضنات في الجزائر خاصة حاضنات الأعمال التي تهدف إلى الربح.

• مشكل التمويل: بما أن الحاضنة ليست جهة تمويلية وإنما تعمل على الربط بين المؤسسات التي تنتسب لها والمؤسسات المالية والمصرفية.

• وفي ظل الوضعية الحالية للمؤسسات المصرفية الجزائرية، وكون تمويل المؤسسات المحتضنة يلعب دورا هاما في نجاح الحاضنة سيؤثر ذلك سلبا على نجاح الحاضنات في الجزائر.

### ثانيا: عوامل 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 يأخذ الامور التالية بعين الاعتبار:

• وجود انتشار ثقافة العمل الحر وروح المقاولاتية، فتنمية المشروعات الصغيرة لا يكمن ان تزدهر إلا في مجتمع تتوفر فيه روح الريادة والعمل الحر، وتتواجد مجموعة من رجال الأعمال أصحاب المواهب

- الإدارية الخاصة، والإستعداد للمخاطرة وتبني أفكار جديدة.
- العمل على أن تكون الحاضنات محل مشاركة بين مؤسسات الدولة ومؤسسات القطاع الخاص لأن الدعم المادي والمعنوي المطلوب يصبح أسوأ وأكثر فعالية.
  - لا بد من الدقة في اختيار المدير المناسب، ولا بد من إعطائه الصلاحيات والحرية التي يحتاجها لتأمين النجاح للحاضنة وللمؤسسات المحتضنة.
  - وضع معايير محددة عند إختيار المؤسسات لإحتضانها، تتناسب مع الظروف المحلية ومراعاة الجدوى الإقتصادية، وتحسين القدرة على التصدير، وتحقيق فرص أكبر للعمالة، والتطوير والتحديث ومراعاة الظروف البيئية.
  - يجب ان تتوافق الخدمات والتسهيلات التي تقدمها الحاضنة مع الاحتياجات الحقيقية للمؤسسات، كما أن إختيار 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.....إلخ
  - تشجيع انظمة 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 الإسلامية.
  - توافر روح الإبداع والإبتكار، فالتغير التكنولوجي لا يقتصر على إدخال طرق إنتاج جديدة أو منتجات جديدة فقط ولكن يمكن أن يحدث من خلال سلسلة من التحسينات والإضافات الصغيرة والكبيرة في المنتج أو الخدمة الحالية، فالقدرة على التخيل والإبداع تنتج عن التفاعل بين المجتمع المحيط والموارد الذاتية للفرد.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محمد بن ناصر، مرجع سبق ذكره، ص 37



### المبحث الثاني: أبرز المؤسسات الناشئة في الجزائر

أصبح مفهوم المؤسسات الناشئة من بين المفاهيم الأكثر تداولاً في الجزائر أكاديمياً، إعلامياً وسياسياً وهو ما يبرز رغبة الدولة في التوجه نحو ترقية هذا النوع من المؤسسات لعدة أهداف تتعلق أساساً بتحقيق التنوع الاقتصادي، تشجيع الاستثمار خارج المحروقات، تمكين البحوث العلمية، الاستفادة من الكفاءات العلمية والحد من هجرة الأدمغة.

### المطلب الأول: أقوى المؤسسات الناشئة إلكترونياً

سننتظر في هذا المطلب إلى أبرز المؤسسات الناشئة والتي لها حضور قوي إلكترونياً:

هناك مؤسسات ناجحة في الجزائر وقد رفعت التحدي وحققت النجاح وإليك بعض الأمثلة منها:

• **Tark graphs**: وقد إفتكت هذه المؤسسة الجائزة الأولى في الابتكار للصحة الإلكترونية لمعرض أوفيسين أكسيو بمراكش.

• **Kaymu**: مؤسسة تنشط في مجال التجارة الإلكترونية.

• **Batolis**: هي أيضا مؤسسة ناشطة في مجال التسويق الإلكتروني وهو موقع صاعد للتسوق والشراء أونلاين في الجزائر والمنافس رقم واحد للموقع الفرنسي "جوميا" وهذا الموقع يوفر كامل الاحتياجات .

• **Zawwali**: وهو تطبيق يمكن من ربط المستخدمين لبائعي التجزئة بأفضل سعر، حيث يوفر فهرسا غنيا بالمراجع والخدمات عالية الجودة.

• **Sekoir**: يقوم الموقع بتوفير خدمة شراء و تبادل العملات للأفراد في الجزائر فالموقع يوفر أدوات المصادقية و الأمان في التعامل فهو يساعد على الشراء من خلال باعة معتمدين لذا لا يوجد مكان للنصب على هذا الموقع.

• **Siamois QCM**: حيث إحتل هذا الموقع المرتبة الأولى وهو عبارة عن منصة تدريب إلكترونية لطلاب الطب الجزائريين، فهي تتيح لهم توفير الكثير من الوقت والمال، وتساعدهم على أن يكونوا أكثر تنظيم في عملهم.

• **Ubexpay**: مؤسسة مالية جزائرية ومؤسسة ناشئة رائدة في مجال الدفع الإلكتروني والبنوك الإلكترونية صاحبة المركز الاول في الجزائر لأفضل مؤسسة ناشئة توفر امكانيات تحويل واستقبال الاموال من خلال حساباتك البنكية كما توفر خدمات اخرى مثل بطاقات فيزا و ماستر كارد والبطاقات الافتراضية.

• **Jumia**: هي مؤسسة افريقية في مجال التكنولوجيا تم انشاءها حول خدمات منصات التسوق والخدمات اللوجيستية وخدمات الدفع. تتيح الخدمة اللوجيستية تسليم الطرود من خلال شبكة من الشركاء المحليين بينما تسهل خدمات الدفع سداد المعاملات عبر الانترنت داخل النظام البيئي لجوميا.

• **Yalidine**: مؤسسة توصيل صاعدة بقوة في الجزائر بفضل فروعها في ولايات الوطن وخدماته الاحترافية

• **Lafirst**: مجلة مختصة في ريادة الاعمال للطموحين لاقتناص الفرص والقيام بالتجارة او تكوين مؤسسة ناشئة او مصغرة فهذا الموقع يمدك بالأفكار اللازمة لذلك مثل بيع الحلويات من منزلك او انشاء محطة تعبئة الغاز.

• **Nbatou**: موقع يوفر خدمات المبيت وكراء الشقق تقبل الدفع عن طريق google pay.

• **CIB dzdoc**: موقع يقدم معلومات عن أطباء اخصائيين مع إمكانية الحجز اونلاين.

### المطلب الثاني: موقع واد كنيس

موقع واد كنيس مؤسسة جزائرية تأسست سنة 2006 كمدونة مختصة في إعلانات البيع والشراء عبر الإنترنت حيث ينشر هذا الموقع الإلكتروني العديد من الإعلانات المبوبة المجانية التي يتم نشرها من قبل المنضّمات أو التجار الموجه للراغبين في الحصول على سلعة أو خدمة معينة.

أصبح العديد من الجزائريين يلجون إلى موقع [ouedkniss.com](http://ouedkniss.com) الذي إشتهر في أوساط الجزائريين بسوق الأثاث والخردوات المتواجد برويسو بلدية حسين داي العاصمة للبحث عن آخر العروض الجديدة والمتوفرة التي تلبي طلباتهم وإحتياجاتهم.

فبمجرد النقر على هذا الموقع تظهر سلسلة من العناوين التي تخص كل شرائح المجتمع سواء المتعلقة بالشراء أو بيع المنازل، العقارات وكراء الشقق أو عروض لسيارات مستعملة وكذا عتاد الإعلام الآلي والأجهزة المتعددة الوسائط إضافة الى عروض العمل وحتى الإعلانات الخاصة بالموضة والتجميل وغيرها، ولم تنتزع شعبية هذا الموقع رغم إستحداث المواقع الشبيهة له.

ومع متجر واد كنيس سوف يتم إدخال بضاعتك تلقائيا في السوق الافتراضي الذي يستقبل أكثر من 600 الف زائر يوميا من مختلف أنحاء الوطن، ونجد أن بعض المتاجر تحقق أكثر من 80 بالمئة من مبيعاتها عبر هذا الموقع وذلك من خلال إضافة إعلانات مصحوبة بصور منتجاتها.<sup>1</sup>



<sup>1</sup>رابح غازي، مراد دادو، التسويق عن طريق المواقع الإلكترونية و دوره في بناء الادراك لدى الزبون الجزائري، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 11، العدد02، الجزء 01، 2020، ص 252.

**الخدمات التسويقية للموقع:**

تقدم من خلال الموقع الالكتروني لواد كنيس عدة خدمات الكترونية:

**1- الترويج والإعلان عبر الموقع:** لقد تم الترويج لموقع واد كنيس في العديد من المواقع الأخرى خاصة موقع التواصل الفايسبوك إلا أن شهرته الكبيرة تعود لاحتلاله المرتبة الأولى من خلال العدد الضخم من زواره يوميا وهذا الموقع متواجد على محركات البحث ويمكن العثور عليه بسرعة كبيرة، أما فيما يخص الإعلانات عبر هذا الموقع فلقد وضع القائمون عليه شروط صارمة للإعلانات به وذلك من أجل حماية المستخدمين من النصب والاحتيال من خلال إيداع المعلن لرقم هاتفه كضمانة لمعرفة هويته والإعلان عبر هذا الموقع مجاني ومتوفر للجميع ويشترط في الإعلانات الموضوعه في الموقع أن لا تتعارض مع الثقافة الجزائرية أو تحوي تحريض للعنف أو إيحاءات جنسية أو توجهات سياسية كما يشترط على المعلن أن لا يكون سنه أقل من 16 سنة وان كل إعلان مغرض ويهدف للإساءة لجهة من الجهات أو يهدف للنصب والاحتيال يعرض صاحبه للمتابعة قضائية.

**2- الشراء من خلال الموقع:** بعد دخول المستخدم للموقع من خلال رابطته على الانترنت تقابله الصفحة الرئيسية للموقع بكل ما تحمله من ارشادات ومعلومات حول طريقة استخدام وشروطه، فيتمتع المستخدم في كل ما يقدمه هذا الاخير، وبعد ذلك يجد ان الاعلانات مصنفة في فئات تشترك في مواصفات معينة فيتوجه الى الفئة التي تهمة فينقر على هذه الفئة ليجد فئات اخرى فرعية تتطوي ضمن تلك الفئة الرئيسية ليشاهد اكبر قدر من المعلومات والصور، فكل اعلان في الموقع يحمل خانة خاصة بتفاصيل اكثر حول الاعلان ويحمل ايضا معلومات للاتصال بالمعلن كرقم الهاتف والبريد الالكتروني ويمكن أن يترك له رسالة من خلال الموقع اضافة الى امكانية ابداء وجهات النظر الخاصة حول الاعلانات المنشورة، فإذا أراد زائر للموقع الشراء عبره فانه يتصل بالمعلن و يتفق معه عن طريقة وكيفية التسليم في حالة ما اذا كان المنتج لا يمكن تسليمه إلا على أرض الواقع، اما اذا كان المنتج غير مادي كبرامج الحاسوب مثلا فانه يتم تحميله من خلال الموقع بعد دفع المستحقات بطبيعة الحال.

**3- التوزيع من خلال الموقع :** بعد اطلاق الزبون على المنتج و الاقتناع به عبر شبكة الانترنت تكون الخطوة التي تتبع ذلك مباشرة هي توزيع المنتج و يتبع موقع وادكنيس نمط التوزيع المختلط وهو كالتالي:

-توزيع السلع والخدمات عبر الموقع : تتم عملية ترويج و بيع السلع مبدئيا على الانترنت لكن تقرير وتأكيد عملية البيع والتسليم تتم على ارض الواقع اي من خلال تفاهم بين طرفي العملية التسويقية بالالتقاء في مكان معين لمعاينة السلعة والتحقق من مواصفاتها وبعد ذلك اتخاذ القرار النهائي بالشراء والتسليم او التراجع عن الشراء في حالة ما اذا كانت المواصفات غير مطابقة لما تم ذكره و الموقع يتكفل بحماية المستهلك و ضمان حقوقه.

كما أن مدة التجهيز والتسليم تتم بصورة سريعة وذلك لان التفاهم يكون بين طرفين اثنين يتصلان ببعضهما ليحددوا الوقت المناسب للتسليم لان السلعة متوفرة وما على المشتري سوى تفحصها واقتنائها.

**4-التسعيرة عبر الموقع :** ان التسعيرة عبر موقع (واد كنيس) لا تخضع لقوانين معينة بل ان كل معلن حر في وضع السعر الذي يلائمه انطلاقا من مواصفات المنتج وطبيعته، لكن الاستراتيجية التي يتبعها هذا الموقع في التسعيرة بين المعلنين والتي تفرض عليهم التمسك بأسعار تنافسية لجذب اكبر قدر من الزبائن.

**5-العلاقات العامة عبر الموقع :** ان الهدف الاساسي للعلاقات العامة هو الحصول على ثقة العملاء والزبائن وبناء علاقات طيبة وخلق سمعة ايجابية وايجاد جو من التفاهم المتبادل.

ويعتبر موقع واد كنيس اداة من ادوات علاقات التسويق العامة و قد كسب هذا الموقع شعبية كبيرة واعجابا من طرف الزائرين والمتعاملين مع الموقع و ذلك من خلال الاستراتيجية التي يتبعها في تقديم خدماته المختلفة والتي تعتمد بصفة اساسية على حماية المستهلك والمشتري من خلال الموقع وذلك بمعرفة هوية المسوقين و تحميلهم كافة المسؤولية في حالة ما نجم من ضرر من اعلاناتهم ووضعها لشروط اعلانية صارمة تجنب من خلالها دخول سلع و خدمات مشبوهة و غامضة.

كما يحتوي الموقع على معلومات خاصة به اي التعريف بالموقع و معلومات الاتصال بالمسؤولين عليه كرقم الهاتف والبريد الالكتروني و رقم الفاكس<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: مؤسسة يسير

تعتبر يسير من المؤسسات الجزائرية الناشئة السبابة في التكنولوجيا في عرض خدماتها المتنوعة خصوصا في مجال النقل، انتخبت من طرف المنتدى الاقتصادي العالمي في 2019 من بين 100 مؤسسة ناشئة عربيا والخامسة مغربيا ومن بين افضل 12 مؤسسة ناشئة افريقيا.

وذكرت المؤسسة في بيان لها انها أصبحت المؤسسة الناشئة الاعلى قيمة في شمال افريقيا.



• شعار YASSIR

<sup>1</sup>إيمان حدكحل، دور الانترنت في مجال التسويق بالجزائر، مذكرة ماستر، جامعة بسكرة، 2013-2014، ص ص

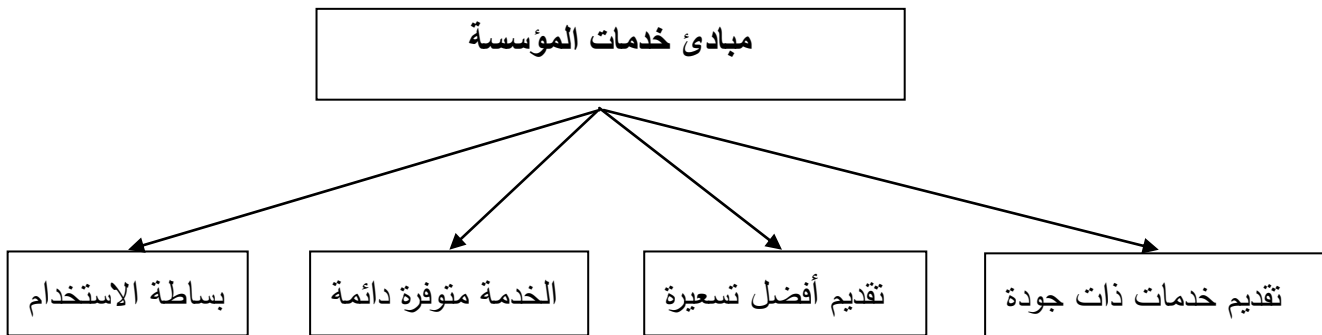
نشأة مؤسسة يسير:

تعود بوادر انشاء يسير كمؤسسة جزائرية بحثة الى مؤسسيتها مهدي يطو ونور الدين طيبي، حيث بدأت نشاطها في جانفي 2017 وقمت نسختها التجريبية 2017 على شكل تطبيق ثم قامت بنشر نسخة تجارية في سبتمبر 2017، اطلق عليها اسم يسير ويرجع سبب التسمية في الرغبة الى الاشارة على دور المؤسسة في تيسير وتسهيل عملية النقل من جهة والايحاء الى السير اي عملية التنقل من جهة أخرى، تقوم بتقديم خدمات نقل مبتكرة يمكن الاستفادة منها عن طريق الهاتف الذكي في اي زمان ومكان موجه للعمامة وتسمح لهم بحجز سيارة بسائق او بدون سائق والتحرك بأمان تحت شعار "سائق سعيد، راكب سعيد" بصفة قانونية وهذا من خلال بيان رسمي اصدرته المؤسسة "أن الشركة ذات الشخص الوحيد والمسؤولية المحدودة يسير هي شركة تأسست بموجب القانون الجزائري، ومسجلة في المركز الوطني للسجل التجاري تحت رقم B8994990\_16/00 17".

ترتكز خدمات المؤسسة حسب مؤسسها مهدي يطو على المبادئ التالية:

- **بساطة الاستخدام:** يكفي ان يقوم الزبون بتحميل التطبيق على هاتفه، أما السائقون لديهم نسخة خاصة.
- **الخدمة متوفرة دائما:** يعني في اي زمان ومكان تغطيه المؤسسة.
- **تقديم افضل تسعيرة:** حيث تأخذ بعين الاعتبار كثافة حركة المرور، نوعية الخدمة، المسافة وتوقيت التنقل.
- **تقديم خدمة ذات جودة:** وهذا بتقليل وقت الانتظار بالنسبة للزبون والسائق، تقديم خدمة امنة وتحسين التواصل بين السائق والزبون.<sup>1</sup>

الشكل رقم 05: مبادئ الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة يسير



المصدر: من اعداد الطالبتين اعتماد على موقع [www.yassir.com](http://www.yassir.com)

<sup>1</sup>عماروش خديجة ايمان، مزيان أمينة، تجربة شركة يسير كنموذج واعد للشركات الناشئة في الجزائر، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 12، العدد 02، سنة 2022، ص 91.

يعمل تطبيق يسير كوسيط بين الزبون الذي يريد التنقل في مدينة معينة والسائق الذي يرغب في تقديم هذه الخدمة، تعقد المؤسسة اتفاقية مع السائقين وتقوم بتقديم دورات تكوينية لهم، وبموجب هذه الاتفاقية تأخذ هذه المؤسسة نسبة 25 % عن كل خدمة يقدمونها ولهم الحرية التامة في اختيار اوقات العمل، تتضمن هذه النسبة حقوق الرسوم والضرائب التي تدفعها المؤسسة تحت اطارالاتفاقيات المبرمة مع السلطات المحلية ووزارة العمل.

### نمو وتطور مؤسسة يسير:

شهدت المؤسسة تطورا كبيرا وبوتيرة متسارعة منذ نشأتها مما جعلها مثالا يفقدى بهفي انشاء المؤسسات الناشئة في مجال التكنولوجيا.

### جدول رقم 02: تطور مؤسسة يسير

السنوات	2017	2018	2019	2020
عدد الموظفين	6	80	200	-
عدد السائقين المنخرطين	300	5000	12000	40000
عدد مرات تنزيل التطبيق	1000	500000	1.8 مليون تنزيل	أكثر من 2 مليون
رقم الأعمال	300 مليون سننيم	1200 مليون سننيم	-	-
عدد المدن المغطاة	1	12 ولاية	17 ولاية جزائرية	25 مدينة في 5 بلدان

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الموقع الرسمي للشركة (<https://yassir.com>)

إن قراءة معطيات هذا الجدول توضح جليا النمو المتسارع لشركة يسير سواء من حيث عدد زبائنها الذي تطور من حوالي الف الى اكثر من مليونين في اقل من اربع سنوات بنسبة نمو اكثر من 20 بالمائة اسبوعيا، وكذا من ناحية الاسواق فبعد ان بدأت بمدينة واحدة هي الجزائر العاصمة انتشرت لتصبح شركة

عالمية اثبتت وجودها في اربعة بلدان اخرى هي كندا، فرنسا، المغرب وتونس ومازالت في توسع مستمر من حيث انشطتها وتأسيس شركات فرعية تتعلق بالتجارة الالكترونية توصيل المنتجات والاطعام السريع وكذا استحداث منصة الانترنت للإنتاج السينمائي. وحسب الموقع الرسمي لشركة يسير، تطورت الشركة واصبحت تقدم تشكيلات مختلفة من الخدمات تستهدف عملاء مختلفين عبر تطبيقات مخصصة تشمل ما يلي:

• **YASSIR GO**: تمثل الخدمة الاساسية لتتنقل الافراد مع الحرية في اختيار السائق وتحديد التسعيرة المسبقة، حيث تكون المؤسسة هنا وسيط بين الزبون والسائق.



• **YASSIR EXPRESS**: لتقديم خدمات التوزيع وتوصيل مختلف المنتجات حيث تكون المؤسسة هنا وسيط بين الزبون ومختلف المحلات التجارية.



• **YASSIR MRAKET**: هو تطبيق اخر يسمح بالتسوق المباشر اين تضمن المؤسسة جودة المنتجات، خدمة التوصيل على المستوى الوطني ومنح عدة اختيارات للدفع.



• **YASSIR BUSINESS**: موجه للمعنيين، حيث يسمح هذا التطبيق بتنظيم وتأطير التنقلات في اطار العمل بشكل مهني واحترافي.



• **YASSIR TELEMEDICINE**: وهو تطبيق تم استحداثه في اطار مكافحة ازمة كوفيد19 وهذا بالتعاون اطباء عاملين ومتخصصين يقومون بشكل تطوعي بالإجابة على مختلف استفسارات الزبائن من خلال هذا التطبيق، وهو الامر الذي يسمح بتقليل التنقلات الى العيادات الا في حالات الضرورة مع تحديد الطبيب المختص اللازم بفضل المعلومات المحترفة التي يقدمها هؤلاء الاطباء.<sup>1</sup>



### أهداف المؤسسة:

- تسعى مؤسسة يسير كغيرها من المؤسسات الى جملة من الاهداف ذكرها احد مؤسسيها السيد طيبي في تصريحه، أن هناك ثلاثة اهداف رئيسية تسعى يسير لها خلال الفترة المقبلة:
1. زيادة عدد فريق المهندسين في المنصة ثلاثة اضعاف لموافاة كافة التطورات المستهدفة في التطبيق.
  2. تعزيز نمو يسير في الاسواق التي تنشط فيها حاليا لزيادة ثقة المستخدمين بها، عبر ضخ المزيد من الخدمات والمنتجات الجديدة.
  3. التوسع الى اسواق جديدة، خصوصا في دول افريقيا وجنوب للصحراء الى جانب مناطق اخرى مستهدفة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>عماروش خديجة ايمان، مزيان أمينة، مرجع سبق ذكره، ص 92-93.

<sup>2</sup> <https://yassir.com>, 08-05-2023, 12:45



المبحث الثالث: دراسة حالة . مشتلة المؤسسات تيارت .

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة

وكالة وطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وترقية الابتكار حسب المادة 17 من القانون التوجيهي رقم 02-17 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1438 الموافق لـ 10 يناير سنة 2017 ، هي هيئة عمومية تحت وصاية وزارة الصناعة، مكلفة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بما تواجهها وعلى المستوى المحلي تمثلها حاضنة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ( كحاضنات للأعمال ).

الهيكل التنظيمي للمؤسسة: حسب المعطيات فإن الهيكل المعمول به حاليا في المؤسسة هو كالتالي :

الشكل رقم 06: الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على معطيات المؤسسة.

أهداف المؤسسة:

وفقا للقانون التوجيهي رقم 02-17 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1438 الموافق لـ 10 يناير سنة 2017 فهي تهدف إلى:

- ترقية المؤسسات الناشئة في إطار المشاريع المبتكرة.
- بعث النمو الاقتصادي.
- تحسين بيئة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- تشجيع إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لاسيما المبتكرة منها والحفاظ على ديمومتها.
- تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وقدراتها في مجال التصدير.
- ترقية ثقافة المقاولاتية.
- تحسين معدل الاندماج الوطني وترقية المناولة.

#### مهامها:

تقدم حاضنة المؤسسات الصغيرة جملة من التسهيلات والخدمات المتمثلة فيما يلي:

- تنفيذ سياسة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجال الإنشاء والإتماء والديمومة بالتنسيق مع القطاعات المعنية بما في ذلك تحسين النوعية والجودة وترقية الابتكار وتدعيم المهارات والقدرات التسييرية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومرافقتها.
- ترقية المؤسسات الناشئة في إطار المشاريع المبتكرة.
- ترقية المناولة بهدف تعزيز تنافسية الإقتصاد الوطني.
- التشجيع على تكثيف نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بالتشاور مع أجهزة دعم إنشاء الأنشطة لاسيما من خلال نشر الثقافة المقاولاتية ومرافقة حاملي المشاريع وإحتضان وإيواء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في طور الإنشاء، ومرافقة هذه المؤسسات لدى البنوك والمؤسسات المالية.
- دعم الابتكار والبحث والتطوير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذا المؤسسات الناشئة.
- تنفيذ برامج عصرنة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تهدف إلى تحسين تنافسيتها.
- دعم تطوير المناولة.
- التشجيع على ظهور بيئة ملائمة لإنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال مساعدة مختلف شبكاتها، وترقية الخبرة والاستشارة لصالح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وإنجاز الدراسات الإقتصادية.
- القيام بكل عمل يتعلق بالتحسيس والإعلام والمساعدة لدى الهيئات العمومية، من أجل ترقية وتسهيل حصول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على الطلبات العمومية.
- دعم تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خصوصا من خلال التصدير والتحويل التكنولوجي والشراكة.
- مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في جهودها الرامية إلى تعزيز مواردها البشرية، بالتنسيق مع المنظومة الوطنية للتكوين و أجهزة الإدماج المهني.
- وضع منظومة إعلام اقتصادي خول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تواجه صعوبات بسبب نقائص في مجال التنظيم والتسيير المالي أو التموقع في السوق.

#### مجال المرافقة ودعم حاملي المشاريع:

- المرافقة لأجل الحصول على العقار الصناعي أو الفلاحي.
- تذليل الصعوبات مع الهيئات المعنية.
- مرافقة حاملي المشاريع والأفكار والمؤسسات الناشئة للحصول على براءة الاختراع والعلامة من المعهد الوطني للملكية الصناعية (INAPI).
- مرافقة حاملي المشاريع والأفكار والمؤسسات الناشئة مع وزارة المؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة للحصول على علامة مؤسسات ناشئة والتمويل (ASF).
- الخرجات الميدانية للمؤسسات الناشئة في الميدان للوقوف على النقائص وتداركها مع الهيئات المعنية.
- القيام بالحملات التحسيسية والقوافل للتعريف بالهيئة وما تقدمه من خدمات لإنشاء مؤسسات وتجسيدها في الواقع.
- الاستقبال والتوجيه لحاملي الأفكار والمشاريع وإعداد مخطط أعمال ودراسة تقنية اقتصادية.
- المرافقة قبل وبعد إنشاء المشروع أو مرافقة مع أجهزة الدعم والتمويل.
- التكوين لحاملي المشاريع في شتى التخصصات (محاسبة، تسيير مؤسسة، جباية، إنشاء مؤسسة، تسويق، إعداد مخطط أعمال ودراسة تقنية اقتصادية) حتى يلج لريادة الأعمال.
- الاحتضان : حيث توفر حاضنة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة « حاضنة تيارت » التوطين الإداري للمؤسسات حديثة النشأة بنوعها :
  - إحتضان عادي
  - إحتضان إفتراضي
- حيث تضع تحت تصرف المؤسسات المحتضنة لديها تجهيزات كالمكتب ووسائل الإعلام الآلي وتقديم خدمات الهاتف والفاكس مع توزيع وإرسال البريد الوارد وكذلك طبع ونسخ الوثائق. وتتكفل حاضنة تيارت بتكاليف (الغاز، الكهرباء، الأنترنت و إلخ.....).

المطلب الثاني: تحليل جداول و بيانات مقدمة من المشتلة:

باعتبار حاضنة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية تيارت ملاذاً آمناً لأصحاب الأفكار الإبداعية وحاملي المشاريع فإنها سجلت عدداً من المتقدمين لطلب الاحتضان و الممثلين في الجدول التالي:

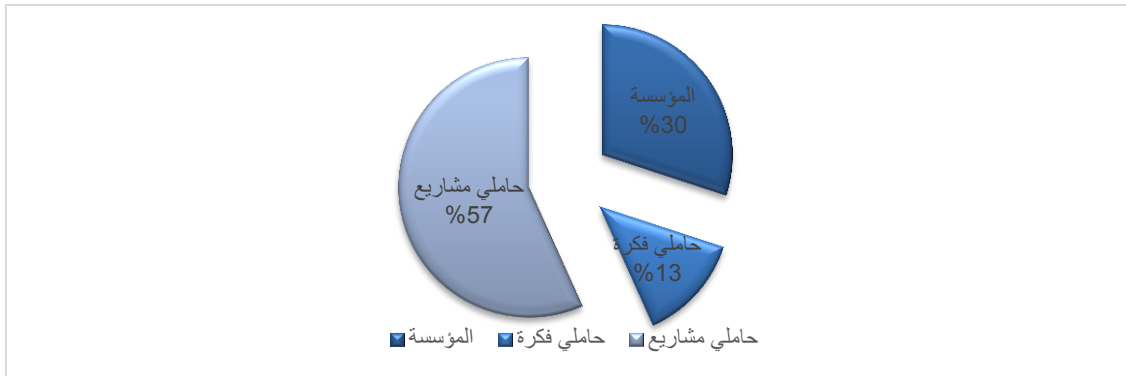
الجدول رقم 03: عدد المشاريع المتقدمة للحاضنة

المؤسسات	264
حاملي الأفكار	115
حاملي المشاريع	494
المجموع	873

المصدر: معلومات مقدمة من المؤسسة.

بلغ عدد المتقدمين الى الحاضنة بالإجمال 873 حسب آخر الاحصائيات المقدمة، نلاحظ من خلال الجدول أن أغلب المتقدمين هم من حاملي المشاريع بعدد بلغ 494 حامل مشروع تليه المؤسسات ب 494 مؤسسة وفي الأخير حاملي الأفكار ب 115 حامل فكرة. يمكن توضيح هذه لنتائج في الدائرة النسبية:

الشكل رقم 07: دائرة نسبية تمثل نسب مختلف المشاريع المتقدمة للحاضنة



المصدر: معلومات مقدمة من طرف المؤسسة

### معايير اختيار المؤسسات المرشحة للاحتضان:

لا تحظى كل المشروعات المتقدمة الى الحاضنة بفرصة الحصول على الاحتضان بل تخضع لعدة معايير تجعلها إما مؤهلة لذلك أو مرفوضة ضمن برامج الحاضنة. يمكن القول بأن أهم الشروط للالتحاق بشكل عام هي مدى احتياج المشروع لخدمات ودعم الحاضنة.

• المشروعات الملتحقة بالحاضنة تتميز بكونها مشروعات مبنية على الأشخاص المبدعين ذوي الأفكار التكنولوجية الجديدة.

• قدرة هذه المشروعات على تحقيق نمو سريع والتخرج من الحاضنة في أسرع وقت.

• حاجة هذه المشروعات الى الدعم الفني والتكنولوجي.

ويشكل عام تلتحق بالحاضنة المؤسسات التي تتوفر فيها الشروط التالية:

• المؤسسات القائمة على المبادرات التكنولوجية المختلفة، واستخدام التقنيات الحديثة وإنتاج منتجات عالية الجودة.

• المؤسسات التي تحقق الترابط والتكامل مع المشروعات القائمة وخاصة الصناعات المغذية.

• المؤسسات التي ترغب في التحول من مشروعات حرفية الى صناعات متطورة من خلال ادخال وسائل انتاج جديدة و متطورة.

• المؤسسات التي تحقق مكاسب وتكوين مهارات إدارية جديدة، وتسمح بخلق وتنمية المهارات الفنية المتخصصة.

• كما أن هناك معايير فنية وشخصية لاختيار المشروعات في الحاضنات والمراكز التكنولوجية، والتي تلخص فيما يلي:

• جودة فريق إدارة المشروع وتميزه بالرغبة في الإنجاز.

• المحتوى التكنولوجي للمشروع (أبحاث متطورة، تكنولوجيا جديدة).

• إمكانية تنفيذ الفكرة فنياً.

• قابلية الفكرة أو المشروع للحصول على براءة الاختراع.

• القدرة على البدء فوراً في التنفيذ.

• واقعية وقابلية خطة المشروع للتنفيذ.

• قابلية المشروع للحصول على التمويل.

• الإضافات والاختلافات الصناعية مع المنتجات الموجودة في السوق.

طبقاً لهذه المعايير تم اختيار المشاريع من بين المتقدمه الى حاضنة المؤسسات والتي توفرت فيها

أغلب الشروط السابق ذكرها :

المؤسسات التي تم احتضانها من قبل حاضنة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. تيارت .:

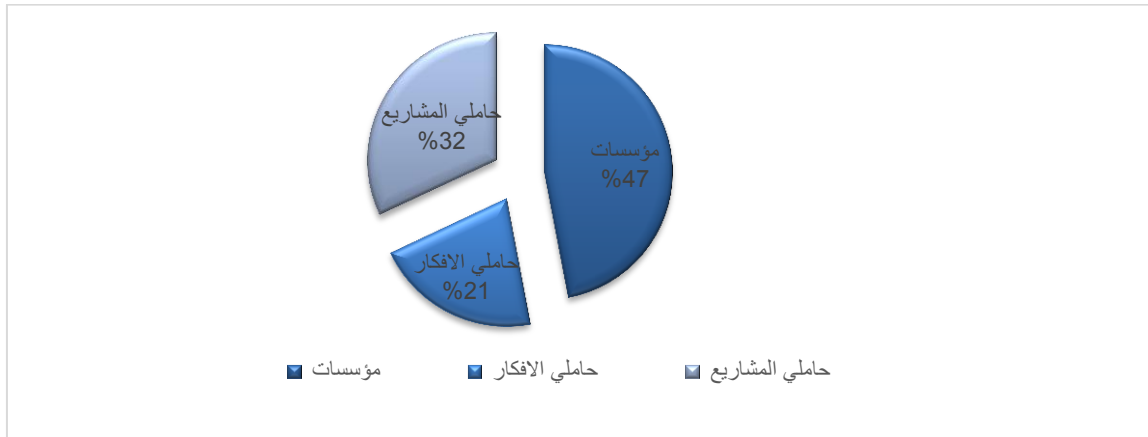
الجدول رقم 04: عدد المشاريع المحتضنة

20	المؤسسات
08	حاملي الأفكار
12	حاملي المشاريع
40	مجموع المحتضنين

المصدر: معلومات مقدمة من طرف المؤسسة.

الملاحظ من خلال الجدولين أن عدد المشاريع المحتضنة قليلة مقارنة بالمشاريع المتقدمة بحيث تشكل 4.59% فقط من العدد الإجمالي للمشاريع.

الشكل رقم 08: دائرة نسبية تمثل



المصدر: معلومات مقدمة من طرف المؤسسة.

نلاحظ من خلال الشكل أن المؤسسات كانت لها الأسبقية في القبول بنسبة 47% من المشاريع المتقدمة إليها، حاملي المشاريع بنسبة 32% وفي الأخير حاملي الافكار بنسبة 21%.

عدد المؤسسات التي تم انشاؤها وقطاع النشاط: 74 مؤسسة

حسب المعلومات المقدمة في الجدول، بلغ عدد المؤسسات التي تم انشاؤها ومرافقتها من قبل الحاضنة منذ تأسيسها في 2017 إلى غاية 2021 أي خلال 4 سنوات 62 مؤسسة، بمتوسط نمو 15 مؤسسة تقريبا كل سنة. ارتفع عدد المؤسسات في 2022 ب 12 مؤسسة (مؤسستين ناشئتين، 5 مؤسسات في قطاع الخدمات مؤسسة واحدة في الصناعة الغذائية، 3 مؤسسات صناعية ومؤسسة في قطاع الشبه صيدلاني) ليصبح العدد الإجمالي حاليا 74 بينما لم يلاحظ أي تغيير في القطاعات الأخرى.

الجدول رقم 05: التوزيع القطاعي للمشاريع التي تمت مرافقتها (110)

قطاع النشاط	حامل الأفكار	حامل المشاريع	مؤسسة
فلاحة	04	09	02
تجاري	00	00	01
طاقات متجددة	01	02	00
بيئة	00	02	01
تكوين	00	00	01
صناعي	02	18	02
شبه صيدلاني	01	00	00
رسكلة	00	01	00
خدمات	21	27	15
المجموع	29	59	22

المصدر: معلومات مقدمة من طرف المؤسسة.

من خلال المعطيات الواردة في الجدول يتضح أن قطاع الخدمات يستحوذ على المجموع الأعلى من عدد المشاريع التي تمت مرافقتها ب 63 مشروع مبتكر حيث عدد حاملي الأفكار قدر ب 21 وحامل المشاريع ب 27 ثم المؤسسات ب 15، و يليه القطاع الصناعي بمجموع 62 حيث بلغ حاملو الأفكار 02، حاملي المشاريع 18 ومؤسستين، ثم القطاع الفلاحي بمجموع 15 حيث حاملي الأفكار 04، حاملي المشاريع 09 ومؤسستين، وتبقى القطاعات الأخرى بمجموع قليل أو شبه معدوم حسب طبيعة النشاط.

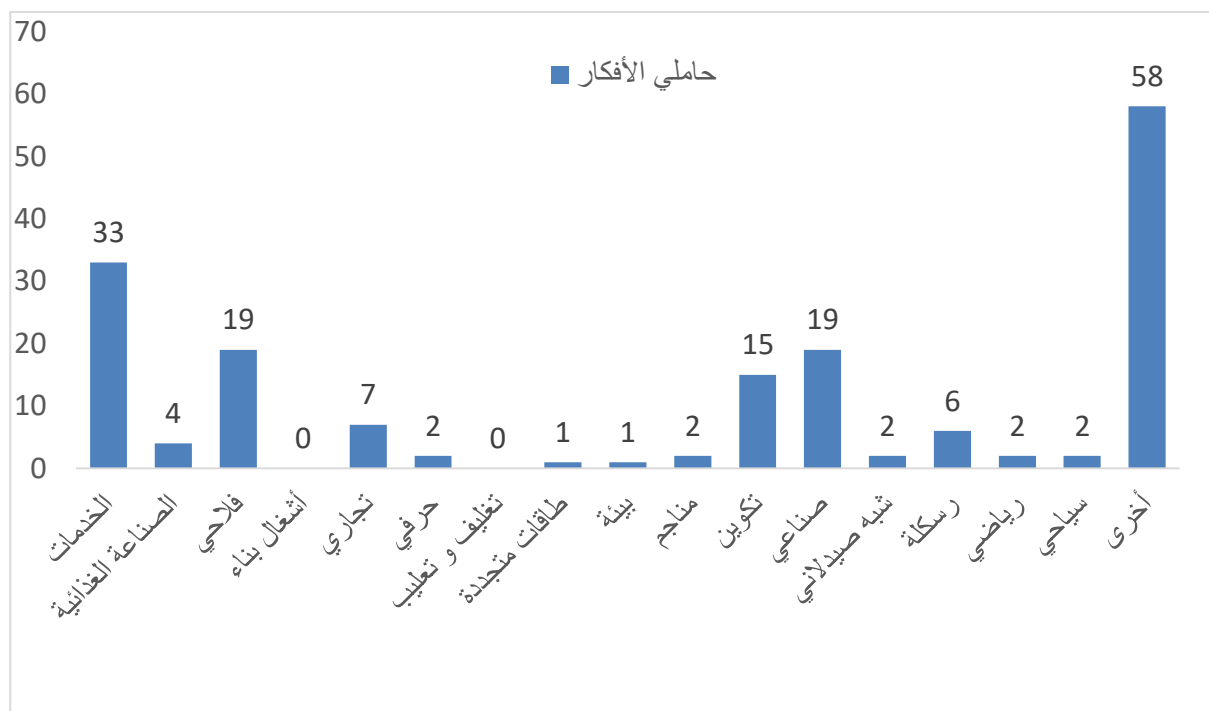
الجدول رقم 06: التوزيع القطاعي للمشاريع المؤطرة الى غاية 2022:

قطاع النشاط	حامل أفكار	حامل مشاريع	مؤسسة
خدمات	33	56	53
الصناعة الغذائية	04	20	07
فلاحي	19	100	34
أشغال بناء	00	16	13
تجاري	07	35	10
حرفي	02	55	34
تغليف و تغليب	00	05	06
طاقات متجددة	01	06	00

04	05	01	بيئة
00	02	02	مناجم
07	04	15	تكوين
68	120	19	صناعي
05	02	02	شبه صيدلاني
07	30	06	رسكلة
00	01	02	رياضي
01	07	02	سياحي
13	58	00	أخرى
<b>264</b>	<b>494</b>	<b>115</b>	<b>المجموع</b>

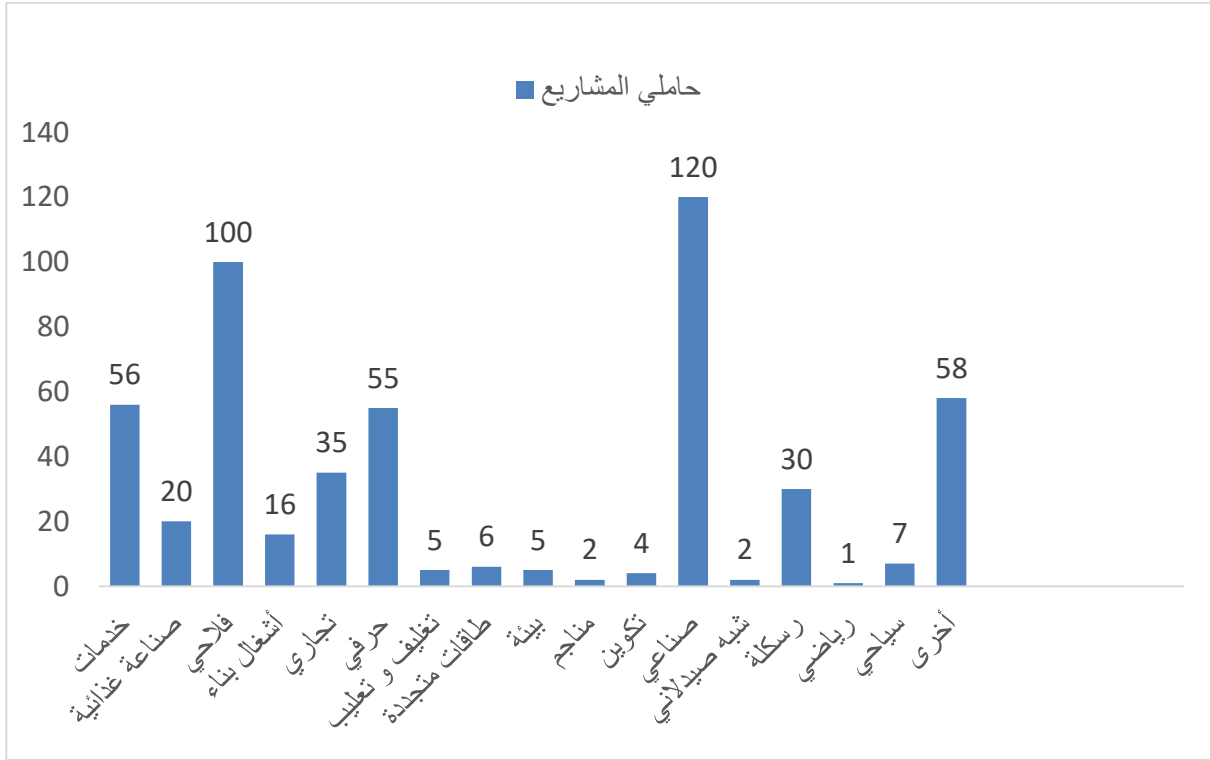
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على معطيات المؤسسة

الشكل رقم 09: أعمدة بيانية تمثل حاملي الأفكار حسب قطاع النشاط

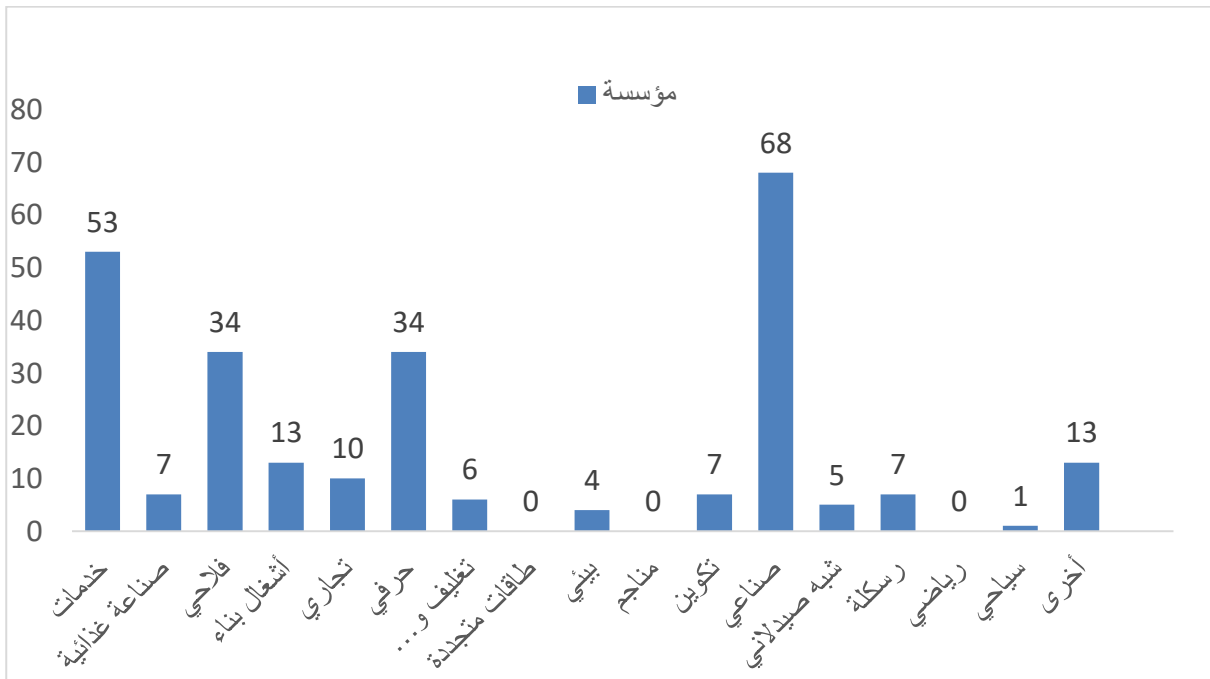




الشكل رقم 10: أعمدة بيانية لحاملي المشاريع حسب قطاع النشاط



الشكل رقم 11: أعمدة بيانية للمؤسسة حسب قطاع النشاط



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على معطيات الجدول أعلاه.

الجدول رقم 07: عدد الطلبة الجامعيين، متربصي التكوين المهني وحرفيين من بين 873

حرفيين	متربصي التكوين المهني	طلبة جامعيين	قطاع النشاط
01	12	21	خدمات
00	01	07	الصناعة الغذائية
03	12	08	فلاحي
00	01	02	أشغال بناء
00	02	02	تجاري
09	03	02	حرفي
00	00	00	تغليف وتعليب
00	00	01	طاقات متجددة
00	00	01	بيئة
00	00	01	مناجم
00	01	08	تكوين
05	21	22	صناعي
00	01	02	شبه صيدلاني
00	01	04	رسكلة
00	00	01	رياضي
00	00	00	سياحي
00	00	00	أخرى
<b>17</b>	<b>55</b>	<b>82</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: معلومات مقدمة من المؤسسة.

من خلال الجدول المقدم من طرف مشنتلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية تيارت والذي يتضمن احصائيات لمجموع عدد الطلبة الجامعيين ومتربصي التكوين المهني والحرفيين البالغ 154 متقدم لطالب الاحتضان، والمقسم كالتالي: الطلبة الجامعيين 82 طالب، متربصي التكوين المهني 55 متربص، والحرفيين 17 حرفي.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> وثائق داخلية لمشنتلة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية تيارت .

جداول توضيحية للمشاريع التي تشملها بعض القطاعات

يتم تصنيف المشاريع المحتضنة والتي يتم مرافقتها من قبل الحاضنة حسب قطاعات، وفي الجداول التالية أمثلة لهذا التصنيف حسب بعض القطاعات (خدمات، فلاح، صناعة، بيئة والرسكلة) وعدد كل منها، وكذا إحصاء لعدد المشاريع المسجلة حسب طبيعة الحامل للمشروع . حيث يضم قطاع الصناعة أكبر عدد من المشاريع 228 مشروع، يليه قطاع الفلاحة ب 147 مشروع، الخدمات 142 مشروع، الرسكلة 43 مشروع وأخيرا البيئة ب 10 مشاريع حيث نلاحظ الاهتمام الكبير الذي توليه الدولة لتنمية قطاع الصناعة.

الجدول رقم 08: المشاريع التي يشملها قطاع الخدمات

142	خدمات			
	مؤسسة	حامل مشاريع ما	حامل أفكار	المجموع
تركيب الشبكات الكهربائية	19	00	00	19
تطوير البرمجيات والتطبيقات والمواقع الالكترونية	06	18	17	41
أكاديميات الذكاء الاصطناعي وعلوم الكمبيوتر	01	01	00	02
وكالة طباعة وتصميم وإعلان	02	03	02	07
شركة توصيل	03	02	01	06
شركة حماية وأمن وتصميم ديكور	03	06	00	09
أخرى	19	26	13	58

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على معلومات مقدمة من طرف المؤسسة.

الجدول رقم 09: المشاريع التي يشملها قطاع الصناعة

228	صناعة			
	مؤسسة	حاملي مشاريع	حاملي أفكار	المجموع
تصنيع الأجهزة والروبوت	04	23	00	27
تصنيع وتجميع الهياكل المعدنية والمسبك	18	36	05	59
هيكل صناعي	01	00	00	01
تصنيع مطعم متنقل (عربة طعام)	01	00	00	01
صناعة الورق	00	02	00	02
تصنيع الكابلات الضوئية	00	01	00	01
شركة الإلكترونيات والأجهزة	01	00	00	01
صناعة الصابون	00	07	00	07
أخرى	45	51	14	110

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على بيانات المؤسسة.

الجدول رقم 10: المشاريع التي يشملها قطاع البيئة

10	بيئة			
	مؤسسة	حاملي مشاريع	حاملي أفكار	المجموع
صنع سلة مهملات ذكية	00	03	00	03
مكافحة انسداد قنوات الصرف الصحي	01	00	00	01
جمع القمامة و تنظيفها	02	01	00	03
أخرى	00	00	03	03

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على معلومات مقدمة من طرف المؤسسة.

الجدول رقم 11: المشاريع التي تشملها الرسكلة

43	رسكلة			
	مؤسسة	حاملي مشاريع	حاملي أفكار	المجموع
استعادة المواد غير المعدنية المراد إعادة تدويرها	05	19	01	25
ورشة تأهيل المركبات القديمة	00	01	00	01
إعادة تدوير ومعالجة نفايات المستشفيات	00	04	00	04
استعادة الخلائط البيتومينية عن طريق النفايات من البلاستيك	00	01	00	01
أخرى	02	05	05	12

المصدر: معلومات من المؤسسة.

الجدول رقم 12: المشاريع التي يشملها قطاع الفلاحة

147	فلاحة			
	مؤسسة	حامل مشاريع	حامل أفكار	المجموع
مجزر صناعي	01	06	00	07
علف الماشية	06	08	02	16
تربية المواشي	02	24	07	33
تربية الأحياء المائية	00	05	00	05
مشتل الأشجار والصناعة	00	20	06	26
غرف التبريد	02	07	00	09
الزراعة المائية	01	01	00	02
تصنيع المعدات الزراعية	02	04	01	07
أخرى	18	25	03	46

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على معلومات مقدمة من المؤسسة.

المطلب الثالث: مؤسسات محتضنة من قبل مشتلة المؤسسات - تيارت -

أولاً: دراسة لمؤسسة هاندي بيو

تعريف المؤسسة: تعتبر مؤسسة هاندي بيو من ضمن المؤسسات الناشئة في ولاية تيارت حيث تختص هذه المؤسسة في استخراج الزيوت النباتية وتثمين واستخراج زيت بذور التين الشوكي بالضغط على البارد، وكان تأسيسها في 2022/07/14 وهي أول مؤسسة على مستوى الولاية تقوم بتحويل التين الشوكي الى زيوت تجميلية.

بطاقة تقنية لمؤسسة هاندي بيو:

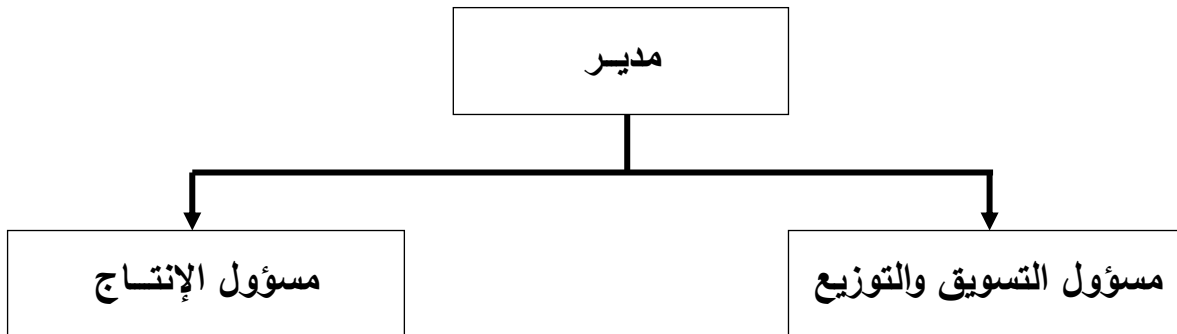
HANDI BIO	الاسم القانوني
لزررق خالد	المؤسس
14 جويلية 2022	تاريخ التأسيس
شارع الفيداء، طريق عين بوشقيف، تيارت، مشتلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	عنوان المقر الاجتماعي
انتاج وبيع مواد التجميل.	نوع النشاط
3 عمال	عدد العمال
120 مليون سنتيم	راس المال

الجدول رقم 13: منتجات مؤسسة هاندي بيو:

المنتج	الفوائد
زيت بذور التين الشوكي	-ترطيب وشد البشرة. -المساهمة في تأخير ظهور التجاعيد على البشرة. -التقليل من انتفاخ العين والهاالات السوداء. -التقليل من احمرار الوجه، وخاصة الاحمرار الناتج من حروق الشمس. -المساهمة في علاج الندبات. -تعزيز صحة الشعر، فيزيد من نموه وكثافته ولمعانه. -معالجة رائحة الفم الكريهة.
صابون بذور التين الشوكي	-توحيد لون البشرة. -التقليل من علامات الشيخوخة. -التخلص من الدهون. -اكتساب البشرة للترطيب والنضارة المطلوبة.
بودرة بذور التين الشوكي	-تجديد خلايا البشرة وتعزيز نموها. -تفتيح لون بشرة الوجه والحفاظ على جمالها. -تعالج البقع السوداء الموجودة في الانف والذقن. -معالجة التجاعيد الموجودة حول العين. -تقوية بصيالات الشعر وتغذيته. -حماية فروة الرأس من القشرة.

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على معلومات سابقة.

الشكل رقم 12: الهيكل التنظيمي لمؤسسة هاندي بيو



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على معلومات من المؤسسة.

### أهداف المؤسسة:

تعد مؤسسة هاندي بيو إحدى المؤسسات الناشئة في مجال صناعة المواد التجميلية فهي تطمح وتوسعى للبقاء والاستمرارية وتطوير منتجاتها.

لذلك وضعت المؤسسة عدة أهداف قصد تحقيقها على المدى القريب ومن ضمنها كالتالي:

-تطوير مجال الزيوت النباتية.

-استغلال مخلفات قشور التين الشوكي لتوفير الاعلاف للحيوانات.

○-تطمح للدخول في عالم التغذية عن طريق تقديم مجموعة من المنتجات المتمثلة في:

1 مربى التين الشوكي.

2 خل التين الشوكي.

3عصير التين الشوكي.

### الصعوبات والعراقيل:

-صعوبة التمويل الذاتي.

-عدم القدرة على اقتناء الآلات.

-قلة التسويق.

### مراحل انتاج مواد التجميل:

1 مرحلة ما قبل الانتاج: وتتم بمراحل وهي كالاتي:

-مرحلة جني الثمار.

-مرحلة التنظيف والغسل.

-مرحلة الفرز.

### 2 مرحلة الإنتاج:

-مرحلة نزع القشور-استخراج لب التين الشوكي-

-مرحلة التجفيف.

-مرحلة عصر البذور.

-مرحلة تصفية زيت بذور التين الشوكي.

-مرحلة التعبئة والتغليف.



وقبل مرحلة التسويق يكون هناك تحاليل الجودة لهذا الزيت لتجنب وجود اي مضاعفات على الجسم أو الشعر أو الوجه<sup>1</sup>.

### 3 مرحلة البيع، التسويق والترويج:

-الاعلان في منصات التواصل الاجتماعي.

-عرض المنتجات ومشاركتها في الصالونات والمعارض.

-عرض المنتج على محلات التجميل والصيدليات وشبه الصيدليات.

### 3 مرحلة المتابعة والتقييم:

وهذه اخر مرحلة تقوم بها من احصاء وتقييم للمبيعات المؤسسة ودراسة مختلف التكاليف الثابتة والمتغيرة، ومعرفة مدى مردودية المنتج خلال مدة معينة، وتطور رقم العمال.

### ثانيا: مؤسسة+CARO

#### تعريف المؤسسة:

يمكن تعريفها على النحو التالي:

حامل مشروع مبتكر في زراعة وتثمين الخروب، وصناعة مواد غذائية صحية من الخروب بهدف توفير بدائل غذائية، بدأت الفكرة في 2017 وشرع في تطبيقها في فيفري 2021 بالمساعدة مع حاضنة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية تيارت<sup>2</sup>.

#### بطاقة تقنية للمؤسسة:

الاسم القانوني	CARO+
المؤسس	مزياني بومدين
تاريخ التأسيس	فيفري 2021
عنوان المقر الاجتماعي	مشنتلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-تيارت-
نوع النشاط	الصناعات الغذائية
عدد العمال	03 عمال
راس المال	9000 شجرة خروب

### الجدول رقم 14: منتجات مؤسسة+CARO

<sup>1</sup>مقابلة مع السيد لزررق خالد، يوم 12 مارس 2023، الساعة 14:00.

<sup>2</sup>مقابلة مع السيد مزياني بومدين، حامل مشروع مبتكر، يوم 05 مارس 2023، الساعة 11:00.

المنتوج	خصائصه	استعمالاته
<p>طحين الخروب</p> 	خالي من الغلوتين	صناعة الخبز والمعجنات
<p>الكاكاو</p> 	خالي من السكر والكافيين	الحلويات والمشروبات
<p>تيزان</p> 	خالي من السكر والكافيين	علاج مشكل القولون
<p>دبس الخروب</p>  	مادة محلية طبيعية	التحلية
<p>جيلاتين الخروب</p> 	بديل نباتي للجيلاتين الحيواني	صناعة الحلويات

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على معلومات مقدمة من صاحب المشروع.

#### أهداف المؤسسة:

- خلق بدائل غذائية جديدة.
- انشاء مؤسسة منفصلة خاصة.
- رفع نسبة تعويض مادة الكاكاو من 25 % إلى 60%.
- انشاء سوق جديدة للبدايل الغذائية.
- صناعة السكر من الخروب.
- اقتصاد مستدام واهداف ربحية مع مراعاة فوائد اجتماعية.

#### الصعوبات والعراقيل:

- واجهت حامل المشروع عدة صعوبات وعراقيل قام بتقسيمها على النحو التالي:
- صعوبات ادارية: البيروقراطية، النظرة الشخصية للأفكار المعروضة والاستهانة بها.
  - صعوبات تقنية: تعسر ايجاد المادة الاولية(اشجار الخروب).
  - صعوبات البيع والتسويق: صعوبة تقبل المادة كبديل للمواد الغذائية المستعملة في الاسواق.
  - صعوبات التمويل: صعوبة ايجاد مصادر تمويل للمشروع.

#### مساهمات المؤسسة:

- توفير بدائل غذائية صحية.
- دعم المجال الاقتصادي وتنمية الاقتصاد الوطني بمواد محلية.
- دعم المجال الفلاحي عن طريق التشجير.
- للمشروع جانب اجتماعي يتمثل في توفير مناصب شغل تتزايد بتوسع المشروع.
- رفع القدرة الشرائية بتوفير بدائل غذائية بنفس الجودة وبتكلفة أرخص.

دور الحاضنة في دعم هذا المشروع:

- توفير عنوان اجتماعي معترف به.
- مكتب وتجهيزات مكتبية.
- المرافقة الادارية وتقديم التسهيلات.
- الاشهار.
- المشاركة في الخرجات والملتقيات.
- المساعدة في اقامة العلاقات مع الجهات المعنية.
- توفير فناء لتبادل الافكار والمنافع والتجارب.
- تقديم دورات تدريبية مجانية.
- التغطية القانونية.
- توفير قاعة للاستقبال.
- توفير مخزن للمنتوجات في المؤسسات المحتضنة.

ثالثا: دراسة مؤسسة ALLO RAPIDO

تعريف المؤسسة:

هي من احدى المؤسسات الناشئة المتخصصة في مجال التوصيل حيث تقوم بتوصيل الوجبات الغذائية والامانات الصغيرة (الطرود) داخل مدينة تيارت وتعود لمؤسسها منير صديقي تأسست هذه الأخيرة في سنة 2020<sup>1</sup>

بطاقة تقنية للمؤسسة:

ALLO RAPIDO	الاسم القانوني
منير صديقي	المؤسس
2020	تاريخ التأسيس
مشثلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-تيارت-	عنوان المقر الاجتماعي
5 عمال	عدد العمال
75 مليون سنتيم	رأس المال

أهداف المؤسسة:

- تحصيل الارباح.

<sup>1</sup>مقابلة مع السيد منير صديقي، يوم 01 مارس 2023، الساعة 10:56.

-توسيع المؤسسة داخل وخارج الوطن.

-البحث والتطوير وتحسين الخدمة.

#### الصعوبات والعراقيل:

-استحالة الحصول على التمويل من طرف الدولة.

-صعوبة تسويق الخدمة المقدمة نظرا لكونها خدمة جديدة.

-عدم توفر صنف رخصة السياقة للدراجات النارية في تيارت.

-شركات التامين لا تقدم تعويض في حالة حوادث الدراجات النارية.

#### مساهمات المؤسسة:

-تحسين حياة المواطن.

-تلبية حاجيات ورغبات الشخص.

-ريح الوقت.

-التقليل بنسبة البطالة حيث تساهم مؤسسة في التقليل في نسبة البطالة بنسبة قليلة جدا نظرا

لتاريخ تأسيسها حيث لا يتجاوز عدد عمالها 5 عمال.

#### تمويل المؤسسة:

منذ انطلاق مؤسسة لم يتعامل السيد منير صديقي مع اي بنك بل عملية تحويل مؤسسته كانت

من خلال مدخراته الشخصية والاقتراض من العائلة والتي كانت تقدر في ذلك الوقت ب 75 مليون سنتيم.

#### الخدمات المقدمة من الحاضنة الى المؤسسة:

-توفير مكان مخصص للعمل (مكتب مجهز بمبلغ رمزي يقدر ب 3000 دينار جزائري).

-توفير مكان للعمل الجماعي.

-تقديم توجيهات وتعليمات فيما يخص الاعمال الادارية.

-توفير الفرص لعرض واشهار الخدمة خلال العروض والابواب المفتوحة من طرف المشتلة.

#### رابعا: دراسة مؤسسة (SOS(service othmane speed)

#### تعريف المؤسسة:

مؤسسة ناشئة في مجال التوصيل والنقل، يشمل نطاق خدماتها ولاية تيارت، كما تتوفر على خدمة

التمثلة في توصيل الطلبات الى باب المنزل تأسست في نوفمبر 2019 وقد ساعد في نموها بوتيرة

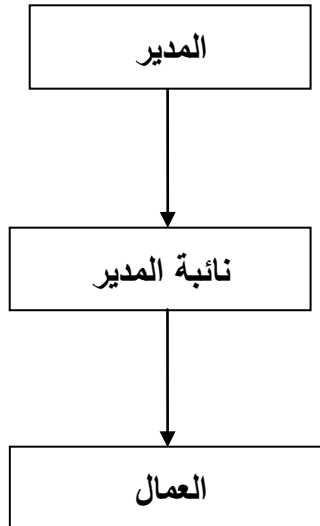
سريعة لتزامنها مع الاوضاع الصحية السيئة بسبب فيروس كورونا<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>مقابلة مع السيد عثمان، 02 يوم مارس 2023، الساعة 15:13.

بطاقة تقنية للمؤسسة:

الاسم القانوني	SOS(service othmane speed)
المؤسس	عثمان
تاريخ التأسيس	نوفمبر 2019
عنوان المقر الاجتماعي	شارع الفريقو
نوع النشاط	توصيل الطلبات
عدد العمال	15 عامل
راس المال	درجة نارية

الشكل رقم 13: الهيكل التنظيمي لمؤسسة SOS:



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على معلومات مقدمة من المؤسسة.

أهداف المؤسسة:

- توسيع نطاق الخدمة على كل الولايات.
- تحقيق الارباح.
- اضافة خدمة التوصيل بالسيارات وتخصيص سائقات نساء لتوصيل النساء.
- اضافة خدمة اسعافات.

الصعوبات والعراقيل:

- صعوبة التنقل بالدراجة خصوصا في الشتاء.

-الحوادث.

مساهمات المؤسسة:

-ريح الوقت للزبون.

-تخفيف الابعاء.

-تسهيل مشاغل الحياة.

## خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل أشرنا إلى واقع حاضنات الاعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر والأطر القانونية المنظمة لهذه الهياكل مع ذكر أبرز الأمثلة الناجحة في هذا المجال.

ونظرا للدراسة التطبيقية التي قمنا بها لمشتلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية تيارت، توصلنا إلى مجموعة من النقاط أهمها ما يلي:

- تساهم حاضنة الاعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة حيث انها تقدم معظم الخدمات المتعارف عليها.
- ترافق حاضنة الاعمال لولاية تيارت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الناشئة في مختلف المراحل.



خاتمة

### الخاتمة:

في اطار الترويج والدعم لهذه المؤسسات الناشئة بذلت الدولة الجزائرية جهودا كبيرة لتأسيس نظام دعم يهدف إلى إنجاح هته الكيانات الامر الذي دفعها إلى إنشاء مراكز تسهيل و مسرعات بما في ذلك حاضنات الاعمال، والتي تعد من بين اكبر الأنظمة وأكثرها فعالية في القطاع الاقتصادي المنشود للجزائر.

حيث أن لحاضنات الاعمال أهمية بالغة ودور فعال في دعم وتوجيه المؤسسات الناشئة ويظهر ذلك جليا من خلال الخدمات والدعم الذي تقدمه حاضنات الاعمال في كل مرحلة من مراحل احتضانها للمؤسسات الناشئة.

ففي دراستنا قمنا بمحاولة الإجابة عن الإشكالية الرئيسية و معرفة الدور الذي تقوم به حاضنات الاعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة.

### نتائج الدراسة:

- حاضنات الاعمال هي آلية للدعم و المرافقة و تشكل وسيط بين المؤسسات و هيئات الدعم المالي و ليست مصادر للتمويل.

- تعمل حاضنات الأعمال على احتضان المؤسسات الناشئة بين مرحلة بدء النشاط ومرحلة النمو، فهي بذلك تعمل على تزويد أصحاب المؤسسات الناشئة بالاليات اللازمة لنجاحها، وتهيئ المناخ المناسب للحد من الفشل.

- تلعب حاضنات الاعمال دورا رئيسيا في النمو الاقتصادي من خلال دعم المؤسسات الناشئة.

- تساهم الخدمات المقدمة من قبل حاضنات الاعمال للمؤسسات الناشئة في دعمها وتعزيز قدراتها.

- تقدم حاضنات الاعمال القيادة والدعم لاصحاب المشاريع الناشئة وكذلك دراسة العمل وتنظيم دورات تدريب.

- المؤسسة الناشئة تمثل جزء من حاضنة الأعمال، وهته الأخيرة تتكون من مجموعة مؤسسات ناشئة.

### اختبار فرضيات الدراسة:

- الفرضية الأولى: "تعتبر المؤسسات الناشئة مؤسسات جديدة تعتمد على خلق أفكار جديدة وفتح أسواق جديدة في ظل الاحتياجات المالية الكبيرة وحالة عدم التأكد". تم تأكيد صحة هذه الفرضية بناء على التحليل الذي جاء في الفصل الاول.

-الفرضية الثانية: تساهم حاضنات الاعمال في زيادة نسبة نجاح المؤسسات الناشئة وتحقيق الاستدامة من خلال تحقيق ابعادها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وهو مايعتبر العنصر الأساسي في دفع النمو الاقتصادي وزيادة الناتج المحلي". تم تأكيد صحة هذه الفرضية.

- الفرضية الثالثة: الفرضية صحيحة لأن حاضنات الاعمال تعمل على مرافقة المؤسسات الناشئة عن طريق توفير الخدمات ومساعدتها على مواكبة التطورات التكنولوجية وزيادة قدرتها التنافسية في السوق".

### الاقتراحات:

من خلال النتائج العامة التي توصلنا اليها يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات:

- الإسراع في انشاء حاضنات الأعمال وتعميمها على جميع ولايات الوطن وفتح فروع او حاضنات مستقلة لاكتساب أفكار ابداعية من إطارات شابة.

- تكوين مسيرين ذوي كفاءة عالية لادارة حاضنات الاعمال، خاصة المدير والمنشط المرافق الذي لا بد من الدقة في اختيارها.

- يجب توفير تمويل المؤسسة من طرف البنوك ورجال الاعمال بضمانات او تقديم اعانات مالية من طرف الدولة.

- اعفاء المؤسسات الناشئة من الضرائب في مرحلة بداية النشاط.

- تشجيع و تطوير العلاقات بين حاضنات الاعمال والجامعات ومراكز البحث العلمي.

- يجب على الدولة الجزائرية تبني سياسة واستراتيجية واضحة خاصة بحاضنات الاعمال والمؤسسات الناشئة.

- نشر الوعي بين أوساط المستثمرين ورجال الاعمال حول أهمية المبادرة في الاستثمار بهذه الحاضنات للمساهمة في تنمية الاقتصاد المحلي والمساهمة في حل مشكل التمويل.

- دور المؤسسات الناشئة في الحد من ظاهرة البطالة.

### آفاق الدراسة:

إن مواضيع حاضنات الاعمال والمؤسسات الناشئة ذات نطاق واسع يمكن تناولها من عدة جوانب أخرى لم نتطرق اليها في دراستنا بحيث ان هذا الموضوع هو حديث الساعة في الجزائر وهذا ما يفتح لنا آفاق أخرى للبحث، و في هذا الصدد نقترح الآتي:

## خاتمة

---

- دور حاضنات الاعمال في مرافقة أصحاب الأفكار الابداعية من خريجي الجامعات.
- إقامة حاضنات تكنولوجية متخصصة في دعم مراكز البحث العلمي.
- توسيع نطاق القوانين و التشريعات المنظمة لعمل حاضنات الاعمال.
- تشكيل مديريات فرعية تابعة للإدارة المركزية لحاضنات الاعمال تعطى لها نفس الحرية و الحقوق في اتخاذ القرارات التي تعني بالمشاريع الريادية و الناشئة.

## المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية

الكتب

1. أمل هاشم علي، حاضنات الاعمال ودورها في دعم رواد الاعمال ودعم التنمية الاقتصادية، جامعة حلوان -كلية التجارة وادارة الاعمال، العدد 01، 2020.
2. حبيبة بالحاج، حاضنات الأعمال التكنولوجية كآلية لتحفيز الإبداع في المؤسسات الناشئة بالجزائر التحديات وسبل التفعيل، كتاب جماعي حول حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، 2020.
3. عاطف الشبراوي، حاضنات الأعمال . مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم الثقافية، المملكة السعودية، 2005.
4. فريدة بوغازي، حاضنات الأعمال واستدامة المؤسسات الناشئة، كتاب جماعي حول حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، 2020.
5. كتاب جماعي، المقاولاتية ورهان التنمية الاقتصادية والواقع المأمول، مخبر دراسات التنمية المكانية وتطوير المقاولاتية، جامعة أدرار -الجزائر - 2020.
6. ليث عبد الله القهوي وأ.بلال محمود الوادي، المشاريع الريادية الصغيرة والمتوسطة ودورها في عملية التنمية، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، طبعة 2019.
7. محمد صالح الحناوي وآخرون، "حاضنات الأعمال"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001.
8. المكتب الإقليمي للدول العربية، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، المطبعة الوطنية، عمان، الأردن، 2003.
9. يوسف كافي، مصطفى كافي، إدارة المشاريع الريادية وحاضنات الأعمال، ط الأولى، دار الوراق، الجزائر، 2019.
10. يونس عدنان حسين، عيبس رائد خيضر، دور حاضنات الأعمال في تطوير المشاريع الصغيرة، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، سنة 2010.

الأطروحات والرسائل

1-مذكرات الماجستير:

1. إيمان حدكحل، دور الانترنت في مجال التسويق بالجزائر، مذكرة ماجستير، جامعة بسكرة، 2013-2014.
2. بن الشيخ الحسين جويد، دور حاضنات الأعمال في مراقبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير، جامعة بسكرة، 2019.2020.

3. بوعائشة الطاهر، دور حاضنات الاعمال في دعم الشركات الناشئة في الجزائر، مذكرة ماستر، جامعة 08 ماي 1945، 2021-2022.

4. سهيل عيساني، دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي . 2012-2013.

5. فاطمة الزهراء عايب، حاضنات الاعمال كآلية لتعزيز قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار -دراسة حالة مجموعة من حاضنات الاعمال في الجزائر-، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2019.

6. قادري سيد أحمد، مولاي ناجم مراد، أهمية حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة،مذكرة ماستر،أدرار، 2020-2021.

7. محمد بن ناصر، دور حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- دراسة حالة مشتلة المؤسسات بسكرة-، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016.

8. منير بالخير، بشير نفوسي، دور حاضنات الاعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر، جامعة الوادي، 2015-2016 .

## 2-رسائل الماجستير:

1. ميسون محمد القواسمة، واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية، أطروحة ماجستير، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، 2010.

## 3-رسائل الدكتوراه:

1. مصطفى بودرامة، دور حاضنات الأعمال في تعزيز قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار، مذكرة دكتوراه، جامعة سطيف2.

## المجلات الدورية

1. أحمد ميلي سمية، دور حاضنات الاعمال في انشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-حالة الجزائر-، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف- المسيلة -، العدد 02، المجلد 05،سنة 2020.

2. ايثار عبد الهادي آل فيحان، دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العراق . بغداد .، العدد 30، سنة 2012.

3. إيثار عبد الهادي آل فيحان، دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، جامعة بغداد، العدد 30 ، 2012.

4. بامحمد نفيسة وآخرون، حاضنات الأعمال كآلية مستحدثة لدعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الإقتصادية، المجلد 7، العدد 3، 2022.
5. بن جيمة مريم وآخرون، آلية دعم وتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الإقتصادية، الجزائر، العدد 03، 2020.
6. بن لخضر السعيد وآخرون، مفهوم المؤسسات الناشئة في الجزائر بين التبني والواقع، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، الجزائر، 2020.
7. بوالشعور شريفة، دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الناشئة، دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الإقتصادية، العدد 2018، 02.
8. جامعة بشار في العلوم الإقتصادية، الجزائر، العدد 03، 2020.
9. رايح غازي، مراد دادو، التسويق عن طريق المواقع الالكترونية و دوره في بناء الادراك لدى الزبون الجزائري، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 11، العدد 02، الجزء 01، 2020.
10. رمضان مروي، بوقرة كريمة، تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر- (نماذج لشركات ناشئة ناجحة عربيا)-، حوليات
11. رنا أحمد ديب عتياني، حاضنات الأعمال كآلية لدعم المنشآت العمال الصغيرة في عصر العولمة، مجلة روسيكادا، العدد 02، جامعة سكيكدة، الجزائر، ديسمبر 2004.
12. عائشة بنوجعفر وآخرون، المؤسسات الناشئة في الجزائر: الواقع والتحديات مع الإشارة إلى التجارب الرائدة في العالم العربي، حوليات جامعة بشار في العلوم الإقتصادية، الجزائر، العدد 01، 2021.
13. العلمي قواسمية، سالم يعقوب، المؤسسات الناشئة: قراءة في المفاهيم، الواقع والآفاق والتحديات في الجزائر، وأهم التجارب العربية، مجلة آراء للدراسات الإقتصادية والإدارية، الجزائر، العدد 01، 2022.
14. عماروش خديجة ايمان، مزيان أمينة، تجربة شركة يسير كنموذج واعد للشركات الناشئة في الجزائر، مجلة الاستراتيجية التنموية، المجلد 12، العدد 02، سنة 2022.
15. كلاخي لطيفة، واقع حاضنات الأعمال في بعض الدول العربية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية دراسة إقتصادية، جامعة زيان عاشور الجلفة، العدد 01.
16. مخانشة آمنة، المؤسسات الناشئة في الجزائر- الإطار المفاهيمي والقانوني-، مجلة صوت القانون، الجزائر، العدد 01، 2021.

### الملتقيات

1. تقرير المعهد العربي للتخطيط، حاضنات الأعمال والمشروعات الصغرى والمتوسطة، الكويت، 2017.



2. الشريف ربحانة، ريم بونواله، حاضنات الاعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة- نموذ مقترح في مجال تكنولوجيا المعلومات-، الملتقى الدولي، استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 18-19 أفريل 2020
3. وثائق داخلية لمشتلة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية تيارت .  
القوانين:

1. المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 24 ذي الحجة 1423 الموافق ل 25 فبراير 2003.

### ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1. Tormatzky ,Louis and others , A national benchmarking analysis of technology business incubator performance and practices, the national business incobation, USA, 2002.

### ثالثا: مراجع الانترنت

1. أكاديمية الشيميري لريادة الاعمال، تاريخ حاضنات الاعمال، 15-05-2023، <https://edarah.net>
2. وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، 6 أهداف لحاضنات الأعمال .. خلق جيل جديد قادر على  
توظيف المعرفة العلمية، الجمعة 12-05-2023، <https://www.youm7.com>

## ملخص:

هدفت هذه الدراسة الى توضيح مدى أهمية الدور الذي تقوم به حاضنات الاعمال كآلية لدعم ومرافقة المؤسسات الناشئة، في خضام التحولات الاقتصادية والتطورات الهائلة التي يشهدها العالم في شتى المجالات، سعت الدول الى تحقيق جملة من الأهداف أبرزها الاهتمام بالجانب الاقتصادي.

في هذا الصدد تولي الجزائر وكغيرها من الدول أهمية بالغة للمؤسسات الناشئة باعتبارها أحد الركائز الأساسية لتطویر اقتصاد السوق ودفع عجلة التنمية، لهذا عمدت الى اتخاذ كافة الإجراءات اللازمة وسبل الدعم في مرافقة هذه الهياكل بسبب هشاشتها امام مواجهة المنافسة الخارجية الحادة، ولعل أبرزها هو حاضنات الأعمال أو ما يسمى مشاتل المؤسسات حيث تقوم هذه الأخيرة بتقديم التسهيلات والمساعدات اللازمة إلى أن تصبح هذه المؤسسات قادرة على النمو والاستمرار.

في ضوء هذا الطرح قمنا بدراسة ميدانية لمشاتل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية تيارت والوقوف على أبرز الأمثلة لأصحاب الأفكار وحاملي المشاريع ضمن الذين تمت مرافقتهم ضمن برامج المشتلة والذين يشكلون خطط مبدئية و بداية لمشاريع مؤسسات ناشئة.

**الكلمات المفتاحية:** حاضنات الاعمال، المؤسسات الناشئة، دعم، مرافقة.

## Abstract :

This study aimed to clarify the importance of the role played by business incubators as a mechanism to support and accompany emerging institutions, in the midst of economic transformations and the tremendous developments witnessed by the world in various fields, countries sought to achieve a number of goals, most notably attention to the economic aspect. In this regard, Algeria, like other countries, attaches great importance to emerging enterprises as one of the main pillars for the development of the market economy and advancing development, so it has taken all necessary measures and means of support in accompanying these structures due to their vulnerability to facing severe external competition, perhaps the most prominent of which is business incubators or the so-called nurseries of institutions, where the latter provide the necessary facilities and assistance until these institutions are able to grow and continue.

In light of this proposal, we conducted a field study of the nurseries of small and medium enterprises in the wilaya of Tiaret and stood on the most prominent examples of owners of ideas and project holders among those who were accompanied within the nursery programs and who form initial plans and the beginning of startup projects.

**Keywords:** Business incubators, startups, support, accompaniment