

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

ميدان: علوم اقتصادية، تجارية وعلوم التسيير

كلية: العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

شعبة: علوم التسيير

تخصص: إدارة اعمال



## مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر

من إعداد الطلبة:

خياطي عمر كاظم

نعمان إلياس

تحت عنوان:

دور حاضنات الأعمال كآلية لدعم ومرافقة المؤسسات الناشئة مع الإشراف  
لتجرب بعض حاضنات الأعمال في الجزائر

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

رئيسا

أستاذ محاضر- أ- جامعة ابن خلدون تيارت

أ. عزيزوراشدة

مشرفا ومقررا

أستاذ محاضر- أ- جامعة ابن خلدون تيارت

أ. هرقون تفاحة

مناقشا

أستاذ محاضر- أ- جامعة ابن خلدون تيارت

أ. سكيوأنور

السنة الجامعية : 2024/2023

## شكر وتقدير

أول شكر هو الله عز وجل نحمده حمدا كثيرا مباركا ،ويشرفني أن أتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى الأستاذة الفاضلة المشرفة على هذا العمل "هرقون تفاحة" على مجهودها الكريم. والتي لم تبخل علينا بنصائحها القيمة وإسهاماتها المفيدة.

كانت توجيهاتها ودعمها المستمر من أهم العوامل التي أسهمت في نجاح هذا العمل المتواضع. كما نشكر أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة هذه المذكرة وتحملهم عناء القراءة ولا يفوتنا أن نتوجه بالتحية والشكر إلى كافة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والمحاسبية وعلوم التسيير بجامعة ابن خلدون - تيارت - على ما قدموه لنا من دعم وتوجيهات طوال فترة دراستنا. وفي الختام، نشكر كل من ساهم، ولو بكلمة، في إتمام هذا العمل، ونسأل الله أن يوفقنا وإياكم لما فيه الخير والصلاح.

الحمد لله أولاً وأخيراً، ونسأل الله أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم

إهداء

إلى من لا يمكن للكلمات أن توفي حقهما

والذي الكريمين أطال الله في عمرهما

إلى كل أفراد عائلتي إلى كل الأصدقاء والزملاء

إلى كل طالب علم أهدي هذا العمل

## فهرس المحتويات

شكر وتقدير.....	
إهداء.....	
فهرس المحتويات.....	
قائمة الجداول.....	
قائمة الأشكال.....	
المقدمة:..... أ	
الفصل الأول: الإطار النظري للمؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال.....	
تمهيد:..... 6	
المبحث الأول: ماهية حاضنات الأعمال..... 7	
المطلب الأول: مفهوم حاضنات الاعمال:..... 7	
المطلب الثاني: أنواع وخصائص حاضنات الأعمال..... 8	
المطلب الثالث: أهداف وأهمية حاضنات الأعمال:..... 11	
المبحث الثاني: الإطار النظري للمؤسسات الناشئة..... 12	
المطلب الأول: تعريف المؤسسات الناشئة، أهميتها، أهدافها، وخصائصها. .... 12	
المطلب الثاني: مراحل انشاء مؤسسة ناشئة..... 15	
المطلب الثالث: عوامل نجاح وفشل المؤسسات الناشئة..... 17	
المبحث الثالث: مساهمة حاضنات الاعمال في تمكين ودعم المؤسسات الناشئة..... 22	
المطلب الأول: متطلبات تفعيل دور حاضنات الاعمال في تجسيد المؤسسات الناشئة..... 22	
المطلب الثاني: كيفية دعم حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة..... 24	
المطلب الثالث: عوامل وشروط نجاح حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة..... 26	

29	..... خلاصة الفصل الأول:
30	..... الفصل الثاني: دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر
31	..... تمهيد:
32	..... المبحث الأول: واقع حاضنات الاعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر
32	..... المطلب الأول: واقع وتطور المؤسسات الناشئة في الجزائر
35	..... المطلب الثاني: تفعيل حاضنات الأعمال في الجزائر
37	..... المطلب الثالث: دور الدولة في استحداث آليات لدعم المؤسسات الناشئة في الجزائر
39	..... المبحث الثاني: تجارب دولية في إقامة حاضنات الأعمال
39	..... المطلب الأول: التجربة الأمريكية
48	..... المطلب الثاني: التجربة الصينية والماليزية
52	..... المطلب الثالث: حاضنات الأعمال العربية
58	..... المبحث الثالث: تجارب حاضنات الأعمال الجزائرية في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة
58	..... المطلب الأول: مساهمة حاضنة أعمال جامعة وهران -1- احمد بن بلة في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة
60	..... المطلب الثاني: مساهمة حاضنة أعمال ميلة في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة
66	..... المطلب الثالث: مساهمة كل من حاضنة اعمال باتنة وخنشلة في دعم المؤسسات الناشئة
69	..... خلاصة الفصل الثاني :
70	..... خاتمة:
72	..... قائمة المراجع:
77	..... الملخص:

## قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
54	البرنامج التدريبي لمنصة نجمي	1 - 2
63	قائمة المؤسسات المحتضنة بحاضنة تاجنانت - ميله-	2 - 2

## قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
42	تطور حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية للفترة من 1980 الى 2020	1 - 2
43	توزيع الحاضنات عبر الولايات المتحدة الأمريكية	2 - 2
45	أنواع وتوزيع الحاضنات في الولايات الأمريكية	3 - 2
46	تطور حاضنات الاعمال في اوكلاهوما للفترة من 2000 الى 2020	4 - 2
47	عدد الوظائف التي تم انشائها لحاضنات الاعمال في اوكلاهوما خلال الفترة (2000 الى 2020)	5 - 2
47	تطور عدد الشركات المحتضنة في اوكلاهوما للفترة من 2005 الى 2020	6 - 2
49	عدد حاضنات اعمال العلوم التكنولوجية في الصين في 2011 الى 2018	7 - 2
50	عدد الشركات المحتضنة في حاضنات العلوم والتكنولوجيا في الصين في 2011-2018	8 - 2

## المقدمة:

يواجه العالم اليوم تحولات اقتصادية وتطورات تكنولوجية تتطلب تبني استراتيجيات جديدة قائمة على الاقتصاد الحر وهو ما أدى إلى بروز قطاع جديد في مجال الأعمال وهو قطاع المؤسسات الناشئة ، هذه الأخيرة التي حظيت خلال السنوات الأخيرة باهتمام كبير من الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، نظراً لدورها في تعزيز النمو الاقتصادي وباعتبارها قاطرة التنمية وذلك لما تتمتع به من مزايا في مجالات المهارات التنظيمية والقدرة على الابتكار والتعرف على أحوال السوق وقربها من المتعاملين معها، وقدرتها على إنتاج سلع وخدمات ، تعتبر بمثابة مدخلات لإنتاج سلع وخدمات أخرى وغير ذلك من المزايا.. ومع ذلك، واجهت المؤسسات الناشئة تحديات كبيرة نتيجة للتحولات الاقتصادية والمنافسة الشديدة في الأسواق العالمية، مما جعلها عرضة للفشل في مراحلها الأولى ولتتمكن المؤسسات الناشئة من أداء دورها التنموي المطلوب، كان لا بد من إيجاد آليات جديدة لدعمها وتشجيعها ومن بين هذه الآليات حاضنات الأعمال، التي تلعب دوراً محورياً في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة كونها آلية تستهدف احتضان هذه المؤسسات حتى تصبح لديها القدرة على التماشي مع بيئتها الخارجية وامتلاك المرونة الكافية للتأقلم مع بيئة الأعمال والقدرة على استغلال الفرص السوقية، ولقد راجت فكرة حاضنات الأعمال كثيراً ، بالنظر إلى دورها الفعال في دعم وتوجيه المؤسسات الناشئة وإستدامتها حيث يظهر ذلك جلياً من خلال الخدمات والدعم الذي تقدمه حاضنات الأعمال في كل مرحلة من مراحل احتضانها للمؤسسات الناشئة، على غرار الوصول للبنى التحتية التسويق ، الدعم المالي والشبكي .... إلخ .

وقد ساهمت هذه الأخيرة في تنمية وتطوير المؤسسات الناشئة حيث كفلت لها فرص النجاح والنمو والاستمرارية من خلال توفير الرعاية والحماية لها من المخاطر المحتملة. في ضوء ما تقدم ذكره تتمثل إشكالية البحث فيما يلي :

**إشكالية البحث :**

**ما هو دور حاضنات الأعمال كآلية لدعم و مرافقة المؤسسات الناشئة؟**

وللإجابة على إشكالية البحث نطرح الأسئلة الفرعية التالية :

**الأسئلة الفرعية :**

- ماهي المؤسسات الناشئة ؟ وماهي حاضنات الأعمال؟
- ما هو الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة؟
- ماهي أهم التجارب الدولية التي جسدت دعم حاضنات الاعمال للمؤسسات الناشئة عامة وفي الجزائر خاصة ؟



### أهمية الدراسة :

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال في الإقتصاد العالمي، ودور حاضنات الأعمال كآلية مرافقة وداعمة لهذه المؤسسات الناشئة بالإضافة إلى تسليط الضوء على أهم الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال في إطار سياسة الدعم المقدمة وأهم المراحل التي تمر بها هذه المرافقة .

### الهدف من الدراسة :

- عرض الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال .
- إبراز دور حاضنات الأعمال كآلية لمرافقة ودعم المؤسسات الناشئة .

### فرضيات الدراسة:

- تهدف حاضنات الأعمال الى تعزيز المشاريع التنموية الهادفة لتلبية احتياجات المجتمع
- تقوم حاضنات الاعمال على تعزيز ثقافة الإبداع والابتكار بشكل خاص بين الطلاب وخريجي الجامعات.

### أسباب إختيار الموضوع :

### الأسباب الذاتية :

- . الرغبة الشديدة في التعمق في البحث في هذا الموضوع الجديد .
- . الرغبة في توسيع المعارف الشخصية واختبار المكتسبات المنهجية والمعرفية السابقة.

### أسباب موضوعية :

ملائمة الموضوع مع تخصصنا العلمي .

التعرف على اهم التجارب الدولية والتجارب الجزائرية في اقامة حاضنات الأعمال.

### المنهج المستخدم في الدراسة :

تحقيقا لأهداف الدراسة، وللإجابة على الإشكالية المطروحة، والتساؤلات الفرعية المطروحة، والإلمام بكافة الجوانب النظرية للموضوع، ونظرا لطبيعة الموضوع المتعلق بالمؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال ، سنعتمد على المنهج الوصفي والتحليلي وذلك من خلال وصفنا للمؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال و بتسليط الضوء على كل الجوانب النظرية المتعلقة بالمؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال، من حيث المفهوم والتعريف وكذا الخصائص

والأهمية التي تكتسيها كل منهما، كما سنعمد أيضا على المنهج التحليلي، من خلال تحليلنا لدور حاضنات الأعمال كآلية مرافقة ودعم المؤسسات الناشئة.

أما الأدوات المستخدمة في هذه الدراسة فتمثلت فيما يلي:

الاعتماد على الكتب ، الرسائل الجامعية، المقالات والمجلات، الوثائق الرسمية ، والمواقع الإلكترونية .

### الدراسات السابقة للموضوع:

**الدراسة الأولى:** دراسة حديبي خيرة وسحنون محمد ، "حاضنات الاعمال التكنولوجية ودورها في تنمية وتطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر 2021-2022" ، هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الحيوي لحاضنات الأعمال التكنولوجية في دعم المؤسسات الناشئة وتحقيق نجاحها، حيث ركزت على عرض الخدمات الأساسية التي تقدمها هذه الحاضنات، مثل التدريب، التوجيه، التمويل، والشبكات الاستراتيجية ، كما سعت إلى تقديم تحليل دقيق لواقع حاضنات الأعمال في الجزائر، مبينة الفرص والتحديات التي تواجهها، كما هدفت الدراسة أيضا إلى تحفيز الشباب على الانخراط في إنشاء مؤسسات ناشئة والاستفادة من خدمات الحاضنات التكنولوجية وذلك من أجل تنمية قدراتهم والمساهمة في تطوير مجتمعهم، بالإضافة إلى الحد من ظاهرة هجرة الأدمغة من خلال توفير بيئة داعمة ومحفزة للابتكار والإبداع.

**الدراسة الثانية:** دراسة زيغم عبد الجليل، " دور حاضنات الأعمال في مرافقة المشاريع المقاولاتية " ، 2023-2022" ، هدفت هذه الدراسة إلى تبيان أهمية حاضنات الأعمال ودورها المحوري في مرافقة المشاريع المقاولاتية وضمان نجاحها، كما ركزت على تحليل جهود الدولة الجزائرية من خلال السياسات والبرامج التي تم تبنيها لدعم المشاريع المقاولاتية، وذلك بالتركيز بشكل خاص على دور حاضنات الأعمال في هذه الجهود .

**الدراسة الثالثة:** دراسة بعلة كوثر وداودي مريم، " دور حاضنات الاعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة - دراسة حالة حاضنة الاعمال غرداية-، 2022-2023" ، هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف الدور الحيوي الذي تلعبه حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة، مع التركيز على كيفية مرافقتها للشباب في إنشاء وإدارة مشاريعهم الخاصة، كما إهتمت الدراسة بإبراز الدور الاقتصادي لحاضنات الأعمال، من خلال تحليل كيفية تسهيلها لبيئة الأعمال ودعمها للابتكار والنمو المستدام في المجتمع الاقتصادي الجزائري.

تناولت هذه الدراسات موضوع المؤسسات الناشئة وكذا حاضنات الأعمال من عدة جوانب والتي تتقاطع في أغلبيتها مع موضوعنا .

صعوبات الدراسة :

- صعوبة الحصول على المعلومات المتعلقة بحاضنات الأعمال التي تم تجسيدها في الجزائر .
- قلة المراجع والمصادر وذلك لحدثة الموضوع .

هيكل الدراسة :

لدراسة الموضوع وإثرائه وتحليل إشكالية البحث وتأكيد أو نفي الفرضيات المقترحة ، سنقسم هذه الدراسة إلى فصلين وخاتمة على النحو التالي :

**الفصل الاول :الإطار النظري للمؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال**

يتعلق هذا الفصل بالجانب النظري والذي سنعتمد فيه على المنهج الوصفي التحليلي لأنه ملائم لتقرير الحقائق وإبراز المفاهيم المرتبطة بالبحث وفهم مكونات الموضوع واخضاعه للدراسة القيمة حيث يتضمن هذا الفصل ثلاث مباحث، المبحث الاول والمبحث الثاني سنتناول فيهما المفاهيم المتعلقة بكل من حاضنات الاعمال والمؤسسات الناشئة على التوالي بينما سيتضمن المبحث الثالث مدى مساهمة حاضنات الاعمال في تمكين ودعم المؤسسات الناشئة.

**الفصل الثاني :دور حاضنات الاعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر**

لدراسة هذا الفصل سنقوم بتقسيمه الى ثلاث مباحث، حيث سنتناول في المبحث الأول واقع حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر، في حين سنخصص المبحث الثاني إلى عرض بعض التجارب الدولية في إقامة حاضنات الأعمال ، أما المبحث الثالث فسننتطرق فيه إلى دراسة وتحليل تجارب حاضنات الأعمال الجزائرية في دعمها ومرافقتها للمؤسسات الناشئة .

## الفصل الأول

الإطار النظري للمؤسسات

الناشئة وحاضنات الأعمال

**تمهيد:**

تعتبر المؤسسات الناشئة هي التوجه الجديد في تحقيق التنمية الاقتصادية في العديد من البلدان إذ أصبحت رافداً حقيقياً للتنمية الدائمة بشقيها الاقتصادي والاجتماعي، بالإضافة إلى قدرتها على تحسين مستوى المؤشرات الاقتصادية، مثل زيادة معدلات الاستثمار وتعبئة المدخرات. وعلى الرغم من الدور الفعال لها، إلا أنها تواجه العديد من الصعوبات والمخاطر التي تحد من فعاليتها.

وفي هذا الإطار، تحظى المؤسسات الناشئة باهتمام متزايد من قبل جميع الدول، نظراً لأنها تُعدُّ من بين أبرز محركات النمو الاقتصادي. حيث تعمل هذه المؤسسات على تعزيز الاستثمارات المحلية، وتشجيع الإنتاج والابتكار، وخلق فرص عمل، وإعادة توزيع الدخل، وتحقيق قيمة مضافة. كما تسعى إلى تلبية متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

ولتمكين هذه المؤسسات ودعمها في مراحلها الأولى من النمو، ظهرت مفاهيم حديثة مثل "حاضنات الأعمال والتي تلعب دوراً محورياً في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة كونها آلية تستهدف احتضان هذه المؤسسات حتى تصبح لديها القدرة على التماشي مع بيئتها الخارجية وامتلاك المرونة الكافية للتأقلم مع بيئة الأعمال والقدرة على استغلال الفرص السوقية.

انطلاقاً مما سبق سوف نستعرض هذا الفصل في ثلاث مباحث.

**المبحث الأول: ماهية حاضنات الأعمال.**

**المبحث الثاني: الإطار النظري للمؤسسات الناشئة.**

**المبحث الثالث: مساهمة حاضنات الأعمال في تمكين ودعم المؤسسات الناشئة.**

## المبحث الأول: ماهية حاضنات الأعمال

تلعب حاضنات الأعمال دورا كبيرا في دعم المؤسسات الناشئة وقد اثبتت نجاعتها في العديد من دول العالم. وتهتم بصورة خاصة. بالمؤسسات الناشئة الجديدة اثناء فترة الإنطلاق والبداية في النشاط. وتعمل على توفير خدمة متكاملة من الخدمات تساعد على دعم وتنمية المؤسسات الناشئة، وبالتالي فهي تساهم في دعم التنمية الاقتصادية كونها تمنع زوال المؤسسات التي توفر مناصب شغل وتساعد في خلق القيمة المضافة.

### المطلب الاول: مفهوم حاضنات الاعمال:

#### 1- النشأة التاريخية لحضانات الاعمال:

يعود أصل فكرة تسمية حاضنة الاعمال business incubator الى حاضنات الأطفال الصحية المستعملة في المستشفيات حيث يتم وضع الأطفال غير المكتملين فيها فور ولادتهم، اذ تنظر حاضنات الاعمال الى كل مشروع جديد على انه طفل حديث الولادة وبالتالي يحتاج الى الرعاية من اجل تخطي الصعوبات والظروف المحيطة. اظهرت في بداية سنة 1959 في الولايات المتحدة الأمريكية بالضبط في نيويورك- في صورة ما يعرف بـ 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 1986 أما عربيا تعتبر مصر أول دولة عربية تقيم حاضنة تكنولوجية تابعة لوزارة الصناعة في سنة

#### 2- تعريف حاضنات الأعمال :

أحمد ميلي سمية ، " دور حاضنات الأعمال في انشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة الجزائر- " ، الآفاق للدراسات الاقتصادية،

جامعة محمد بوضياف المسيلة - العدد 02، المجلد 05، 2020، ص 47

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

- قام بوصفها تقرير التنمية الإنسانية العربية لعام 2003، "أنها تمثل نمطا جديدا من البنى الداعمة للنشاطات الابتكارية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو للمطورين المبدعين المفعمين بروح الريادة الذين يفتقرون الى الإمكانيات الضرورية لتطوير أبحاثهم وتقنياتهم المبتكرة وتسويقها".<sup>1</sup>
- كما تعرف " بأنها حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة توفرها ولمرحلة محددة من الزمن مؤسسة قائمة لها خبرتها وعلاقتها للمبادرين الذين يرغبون في البدء في إقامة مؤسسة صغيرة بهدف تخفيف أعباء مرحلة الانطلاق".<sup>2</sup>
- ويمكن تعريفها بـ: " التنمية الناجحة للشركات والمشروعات من خلال مجموعة من الأعمال لدعم الموارد والخدمات المقدمة والمنسقة من طرف إدارة الحاضنة والمعروضة من خلال شبكة اتصالاتها".<sup>3</sup>
- 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>4</sup>
- تعرف حاضنات الأعمال على أنها مؤسسات قائمة بذاتها (لديها كيانها القانوني)، تعمل على توفير جملة من الخدمات والتسهيلات للمستثمرين الصغار اللذين يبادرون إلى إقامة مؤسسات صغيرة.<sup>5</sup>

## المطلب الثاني: أنواع وخصائص حاضنات الأعمال

### 1- أنواع حاضنات الأعمال :

<sup>1</sup>المكتب الإقليمي للدول العربية " برنامج الأمم المتحدة الإنمائي"، المطبعة الوطنية، عمان، الأردن، 2003، ص 101

<sup>2</sup>محمد صالح الحناوي وآخرون حاضنات الأعمال " الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 26.

<sup>3</sup>Tormatzky, Louis and others, A national benchmarking analysis of technology business incubator performance and practices, the national business incubation, USA, 2002, P03.

<sup>4</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.

<sup>5</sup>حسين رجيم، " نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي "، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 02، جامعة

سطيف، 2003، ص 168.

تقسم إلى عدة أنواع نذكر منها ما يلي:

- **الحاضنة الإقليمية:** هذا النوع من الحاضنات يخدم منطقة جغرافية معينة بهدف تنميتها، ويعمل على استخدام الموارد المحلية من الخامات والخدمات واستثمار الطاقة الشبابية العاطلة في هذه المنطقة.
- **الحاضنة الدولية:** تروج هذه الحاضنة لاستقطاب 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 والاتجاه إلى الأسواق الخارجية.<sup>1</sup>
- **الحاضنة الصناعية:** تقام داخل منطقة صناعية معينة بعد تحديد احتياجات هذه المنطقة من الصناعات والخدمات المساندة، حيث يتم تبادل المنافع بين المصانع الكبيرة والمشروعات الصغيرة المنتسبة للحاضنة.
- **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.
- **الحاضنة التقنية:** وهي حاضنات تكنولوجية تهدف إلى استثمار تصميمات متقدمة لمنتجات جديدة مع امتلاكها لمعدات وأجهزة متطورة، والاستفادة من الأبحاث العلمية والابتكارات التكنولوجية وتحويلها إلى مشروعات ناجحة.
- **الحاضنة البحثية:** عادة ما تكون هذه الحاضنة داخل جامعة أو مراكز أبحاث، تعمل على تطوير الأفكار والأبحاث وتصميمات أعضاء هيئة التدريس.
- **حاضنة الانترنت:** هي مؤسسة تساعد شركات الانترنت والبرمجيات الناشئة على النمو حتى الوصول إلى مرحلة النضج.<sup>2</sup>
- **حاضنة الأعمال العامة:** وهي تلك التي تتعامل مع المشاريع الصغيرة ذات التخصصات المختلفة في كل المجالات الخدماتية والإنتاجية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>ليث عبد الله القهوي، بلال محمود الوادي، " المشاريع الريادية الصغيرة والمتوسطة ودورها في عملية التنمية"، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، طبعة 2019، ص، 128-129.

<sup>2</sup>رايثار عبد الهادي آل فيحان " دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية العراق - بغداد العدد 30، 2012، ص 88 .

<sup>3</sup>كتاب جماعي ، " المقاولاتية ورهان التنمية الاقتصادية والواقع المأمول " ، مخبر دراسات التنمية المكانية وتطوير المقاولاتية، جامعة أدرار - الجزائر 2020، ص 386-387 .



- **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 للاستفادة منها.<sup>1</sup>
  - **الحاضنات المفتوحة:** ويطلق عليها الحاضنات بدون جدران، وتمثل الحاضنات التي تقام من أجل تنمية وتطوير المشاريع والصناعات القائمة بالفعل.<sup>2</sup>
- كما أنه هناك أنواع أخرى للحاضنات كالحاضنات المكتبية وحاضنات متخصصة في مجالات إبداعية وفنية وأخرى متخصصة في مجالات تصنيعية وإنتاجية وخدمية متنوعة.

## 2- خصائص حاضنات الأعمال :

تتشترك الحاضنات في مجموعة من الخصائص والسمات والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

- تعتبر الحاضنات مكان عمل يضم خدمات مشتركة وأخرى إستشارية وموقع لتبادل الخبرات بين المؤسسات المحتضنة بتكاليف مقبولة.
- اختيار المشاريع الداخلة إلى الحاضنة بشكل دقيق ومتطلبات مقبولة.
- خطة لجعل المشاريع المحتضنة قادرة على الخروج من الحضانة بعد 3 أو 4 وضع سنوات.
- المساهمة في تعزيز روح المبادرة وثقافة الريادة.
- توفير خدمات إدارية واستشارية ومحاسبية إضافة إلى التدريب.
- تأمين وتسهيل الإتصالات وفتح مجال للحصول على المعلومات الجديدة مما يساعد على التطور التكنولوجي وترجمة الأفكار الإبداعية إلى أعمال تجارية ناجحة.
- 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>1</sup>يونس عدنان حسين، عيبس رائد خيضر، " دور حاضنات الأعمال في تطوير المشاريع الصغيرة "، دار الأيام للنشر والتوزيع الأردن، 2010، ص 64.

<sup>2</sup>كليفث عبد الله القهوي، بلال محمود الوادي، " المشاريع الريادية الصغيرة والمتوسطة ودورها في عملية التنمية " مرجع سبق ذكره، ص، 128 - 129.

- الممارسة القائمة على المعرفة: إن حاضنات الأعمال ليست مراكز خدمة وحسب، وإنما ممارسة قائمة على المعرفة.
- النشاط الموجه بيئياً : إن ريادة الأعمال نظام مرتبط بالبيئة الخارجية، فيتحمل رواد الأعمال المخاطر مع مراعاتهم العوامل الاجتماعية والاقتصادية والسياسية للبيئة، ومن ثم تعد حاضنات الأعمال استجابة مبتكرة للبيئة الخارجية.
- شمولية النظرة: تعتنى حاضنات الأعمال بجميع المجالات، فهي لا تقتصر على النشاطات الاقتصادية فحسب، ولكن تتضمن جميع الأعمال والنشاطات سواء المتعلقة بالتعليم، أو البحث، أو الطب، أو الذكاء وغيرها.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: أهداف وأهمية حاضنات الأعمال:

#### 1- أهداف حاضنات الاعمال:

- تهدف حاضنات الأعمال إلى الوصول إلى مجموعة من الأهداف نذكر منها ما يلي:
- تشجيع المشاريع التنموية التي تخدم احتياجات المجتمع وخلق جيل جديد من رواد الأعمال القادرين على توظيف معرفتهم في إنشاء مشروعاتهم.
  - تحفيز الإبداع والابتكار خاصة بين الطلاب وخريجي الجامعات.<sup>2</sup>
  - رعاية الحاضنات للمشروعات خاصة في البداية بهدف ضمان النجاح والاستمرارية.
  - تهدف إلى حماية حقوق الملكية.
  - فتح المجال للاستثمارات في المجالات التي تساهم في تنمية الاقتصاد الوطني.
  - الاستفادة من خبرة المؤسسات الكبيرة عن طريق ربط المشروعات الصغيرة بهذه الأخيرة بصفتها مشروعات مغذية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>زاوش رضا، "حاضنات الاعمال ودورها في تعزيز الثقافة الريادية في المحيط الجامعي"، دفاثر MECAS، المجلد 18 العدد 02، ديسمبر 2022، ص 381.

<sup>2</sup>وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية " أهداف لحاضنات الأعمال.. خلق جيل جديد قادر على توظيف المعرفة العلمية"، أطلع عليه يوم الجمعة 12-10-2023، <https://www.youm7.com>

<sup>3</sup>تقرير المعهد العربي للتخطيط، " حاضنات الأعمال والمشروعات الصغرى والمتوسطة"، الكويت، 2017

## 2- أهمية حاضنات الأعمال:

تكمن أهمية حاضنات الأعمال في النقاط التالية:

- توفر الحاضنات المساحات والأماكن المجهزة لإقامة المشاريع الجديدة.
- تقوم بإعداد برامج متخصصة لتمويل هذه المشاريع إما عن طريق شركات رأس المال المخاطر أو برامج حكومية وشبكة من رجال الأعمال أو المستثمرين.
- يتم إدارة هذه الحاضنات عن طريق إدارة مركزية مختصة.
- القيام بالمتابعة المستمرة وتقييم المشاريع المشتركة.
- تساهم في توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات والإبداعات وتحويلها إلى مشروعات منتجة.
- تقديم المشورة العلمية ودراسات الجدوى للمشاريع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة.
- تربط المشروعات الناشئة والمبتكرة بالقطاعات الإنتاجية وحركة السوق ومتطلباته.
- توفير مناصب شغل للراغبين في أن يكونوا رجال أعمال حقيقيين خصوصا خريجي الجامعات.<sup>1</sup>

## المبحث الثاني: الإطار النظري للمؤسسات الناشئة

بدأ استخدام مصطلح المؤسسات الناشئة Start-up بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة، وذلك مع بداية ظهور شركات رأس المال المخاطر capital-risque، ليشيع استخدام المصطلح بعد ذلك.

**المطلب الأول: تعريف المؤسسات الناشئة، أهميتها، أهدافها، وخصائصها.**

### 1- تعريف المؤسسات الناشئة:

- تعرف المؤسسات الناشئة start-up اصطلاحا حسب القاموس الإنجليزي على أنها مشروع صغير بدأ للتو، وكلمة start-up تتكون من جزأين "start" وهو ما يشير إلى فكرة الانطلاق و "up" وهو ما يشير إلى فكرة النمو القوي.

- ويعرفها القاموس "الفرنسي la rousse" على أنها المؤسسات الشابة المبتكرة، في قطاع التكنولوجيا

الحديثة.

<sup>1</sup> الشريف ريحانة وريم بونواله، " 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 11 أفريل 2020، ص 7.

- عرفها paulGrahama في مقاله المشهور حول النمو " growth =Start-up " على أنها " شركة صممت لتنمو بسرعة "، وكونها تأسست حديثا لا يجعل منها شركة ناشئة (company state up) في حد ذاتها، كما أنه ليس من الضروري أن تكون الشركات الناشئة تعمل في مجال التكنولوجيا، أو أن تمول من قبل مخاطر أو مغامر أو أن يكون لها نوع من خطط الخروج، الأمر الوحيد الذي يهم هو النمو.

- يرى PatriqueFridenson أن تكون شركة ناشئة لا يتعلق الموضوع بالعمر ولا بالحجم ولا بقطاع

النشاط، وإنما يجب توفر أربعة شروط وهي:

- نمو قوي محتمل.
- استخدام تكنولوجيا حديثة.
- تحتاج لتمويل ضخم، والحصول على مختلف أشكال المساهمة.
- أن تكون في سوق جديدة ويصعب تقدير خطورتها.<sup>1</sup>

## 2- أهمية المؤسسات الناشئة :

أكد الكثير من المهتمين بشأن الاقتصاد على الدور الذي تلعبه المؤسسات الناشئة في الاقتصاد العالمي وحتى المحلي سواء من جانب توفير مناصب العمل للشباب أو من جانب دعم الاقتصاد والمؤسسات الكبرى ويمكن إبراز أهمية المؤسسات الناشئة في النقاط التالية:<sup>2</sup>

- توفير فرص عمل كبيرة خاصة في ظل انخفاض معدلات التوظيف.
- تنمية وتطوير قدرات الأفراد، خاصة وأنهم يتميزون بقدرات هائلة تمكنهم من لعب أدوار مختلفة ومتميزة داخل المؤسسات الناشئة.
- المساهمة في تطوير الاقتصاد المحلي، وتنويعه والرفع من تنافسيته.
- مستقبل للمؤسسات الكبرى، كون المؤسسات الناشئة تغذي النمو الاقتصادي وتسمح للابتكار بالنمو، ومن الصعب تجاهل تأثير قوة المؤسسات الناشئة على الاقتصاد.

## 3- أهداف المؤسسات الناشئة:

<sup>1</sup> أبو الشعور، ش، " دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الناشئة دراسة حالة الجزائر " ، مجلة البشائر الاقتصادية ، المجلد 04 ، العدد02 ، 2018 ، ص 420 .

<sup>2</sup>خواتي، ل ، " المقاولاتية وروح الإبداع في المؤسسة " ، الجزائر، المجلة المغربية للمقاولاتية والإدارة، العدد 03 ، 2018 ، ص63

تراهن الاقتصاديات الحديثة على المؤسسات الناشئة لتتوسع القوة المحركة لنموها، وتوسيع قاعدة إقتصادياتها المحلية كونها تستند على مفتاح مهم قائم على الإبداع<sup>1</sup>، فهي من أفضل وسائل الإنعاش الإقتصادي، نظرا لسهولة إنشائها ومرونتها، التي تجعلها قادرة على الجمع بين التنمية الإقتصادية والاجتماعية وأهم أهداف المؤسسات الناشئة لإقتصاديات بلدانها هو:

- 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 ، ومثال عن ذلك إعادة تنشيط الصناعات التقليدية.<sup>2</sup>
- تحقيق التنمية المستدامة: لا يقتصر مفهوم التنمية المستدامة على التنمية الاقتصادية، بل يشمل التنمية البيئية والاجتماعية التي تلبي الاحتياجات الخاصة، والمؤسسات الناشئة تهدف إلى تحقيق هذه الاحتياجات في الوقت الحالي والاحتياجات المستقبلية<sup>3</sup>، ومن أجل ذلك وجب الانتقال من الأنماط الاقتصادية المبنية على المعرفة والتكنولوجيا والمتمثلة في المؤسسات الناشئة.

### 3- خصائص المؤسسات الناشئة:

يمكن استخلاص مجموعة من المميزات تختص بها المؤسسات الناشئة من مختلف التعاريف وكذا تقاسم مختلف المؤسسات الناشئة الناجحة مجموعة من الخصائص.

- **مؤسسة حديثة النشأة شابة ومؤقتة:** تعيش بالسوق التجريبية فالمعروف أن المؤسسة الناشئة تبدأ من الحالة الذهنية لصاحب المشروع، أي من عملية التفكير الذي يؤدي إلى الخروج للعمل (قبل أن تسجل قانونيا) ثم تنتقل للتخرج لتصبح مؤسسة كبيرة أو تتعرض للفشل وتنتقل إلى فرصة أخرى.

<sup>1</sup>بوضيف، ع، زويبر م ، "دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر"، مجلة شاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 04 ، العدد، 01، 2020، ص 86.

<sup>2</sup>رمضاني مروة وبوقرة كريمة، " تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر-(نماذج لشركات ناجحة عربيا) " ، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد 03 ، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف- ميله(الجزائر)31-01-2021، ص 280 .

<sup>3</sup>عقون، ع، " الحاضنات التكنولوجية وأثرها على أداء المؤسسات الصناعية "، مجلة الإقتصاد والتنمية البشرية، المجلد، 09، العدد، 02 ، 2018، ص 205.

- **الابتكار:** تتميز المؤسسات الناشئة بالابتكار والتطوير الدائم بحيث قد يكون في خلق منتج جديد، أو تعديل منتج قديم بابتكار جديد، بخدمة جديدة، طريقة توريد جديدة وما الى ذلك.<sup>1</sup>
- **القدرة العالية على النمو والتطور:** أكثر صفة تتشارك بها المؤسسات الناشئة هي القدرة على النمو واكتساح الأسواق وتحقيق إيرادات سريعة وكبيرة جدا مقارنة بتكاليف التأسيس والعمل وهي ما يشجع أصحاب الأموال على تمويلها، فهي مؤسسات تتطور سريعا ولها القدرة على توليد أرباح كبيرة جدا.
- **الخطر في ظل ظروف عدم التأكد الشديد:** تعتمد المؤسسات الناشئة على الابتكار الذي يتميز بعدم وجود سوقه بعد وإن وجد فهو غير مشجع وبالتالي صعوبة القيام بأبحاث السوق نظرا لقلّة المعلومات إذا تجد المؤسسات الناشئة نفسها تعمل في المجهول.
- **البحث عن نموذج عمل مبتكر:** بهدف اختراق سوق موجود بفكرة مبتكرة جديدة أو خلق سوق جديد يلبي حاجة لم تكن موجودة. ويتميز نموذج عملها بأنه غير سابق الوجود وقابل للتكرار لتحقيق تدفقات ربحية وقابل للتطور حيث يضمن لها التوسع والنمو.
- **نوع السوق بالعودة لتاريخ المؤسسات الناشئة** فقد تجلت وظهرت من ولأجل الانترنت وتألفت في مجال التقنية والتكنولوجيا فقد اتجهت نحو الأسواق الرقمية أما حاليا فهي تخترق جميع الأسواق وحتى التقليدية مثل الفلاحة والصناعة والتعليم والصحة وغيرهم فهي لم تعد حصرا بقطاع التكنولوجيا

### المطلب الثاني: مراحل انشاء مؤسسة ناشئة

في عالم الأعمال المتغير بسرعة، تلعب المؤسسات الناشئة دوراً حيوياً في تحفيز الابتكار وتعزيز النمو الاقتصادي. يسلط هذا المطلب الضوء على أهمية إنشاء هذه المؤسسات ومراحل تأسيسها، حيث تمثل نقطة انطلاق حيوية للشركات الناشئة نحو تحقيق النجاح والتأثير الإيجابي في السوق.

#### 1- مرحلة الفكرة والاستعداد:

في المرحلة المبكرة قبل الاستثمار، تتجلى أهمية ما يُعرف بالمرحلة التمهيديّة في عالم ريادة الأعمال. فهي المرحلة التي تشكل الأساس الرئيسي لأي مشروع ريادي، حيث يبذل المؤسس جهوداً كبيرة لتحويل فكرته إلى واقع ملموس. يتمثل الهدف الرئيسي في هذه المرحلة في تحديد مدى قابلية الفكرة للنجاح وتقبل السوق، وهو ما

<sup>1</sup>بن شواط سمية وقادري رياض، "المؤسسات الناشئة ونموذج تطوير العميل دراسة حالة بعض المؤسسات الناشئة بسيدي بلعباس" مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 09، العدد 03 المركز الجامعي مغنية 07-05-2021 ص302.

يتطلب جهودًا مستمرة ومخاطرة كبيرة. يتحمل المقاول تكاليف عديدة خلال هذه المرحلة، بدءًا من تكاليف تطوير الفكرة وتشكيلها، وصولًا إلى تكاليف الحصول على الأدوات والتقنيات اللازمة لتحقيق هذه الفكرة، إضافةً إلى تكاليف البرمجيات وتحديثها. بالإضافة إلى ذلك، تكاليف العيش الشخصية وتكلفة الوقت المستثمر في تحقيق الفكرة تعد أيضًا جزءًا أساسيًا من التكاليف التي يتحملها المقاول في هذه المرحلة. يعتبر فهم هذه التكاليف والاستعداد لها بشكل صحيح أمرًا حاسمًا للنجاح في رحلة بناء المشروع الريادي. كما يتم البحث عن مصادر للتمويل وآليات الدعم والمراقبة مثل حاضنات ومسرعات الأعمال فيما يتعلق بعمليات البحث ولوازم تجسيد فكرة المشروع، ومن أهم خصوصيات هذا التمويل نذكر ما يلي:

- صعوبة تأمين مصادر التمويل
- ارتفاع درجة المخاطرة نظرًا لنقص تجربة السوق للمنتج الجديد.
- تكون المخاطر التقنية المرتبطة بالتكنولوجيا عالية بالإضافة للمخاطر متعلقة بفريق العمل والإدارة.<sup>1</sup>

## 2- مرحلة الانطلاق:

تتبع مرحلة الانطلاق وتجسيد الأفكار تلك المرحلة المهمة التي تعتبر نقطة تحول في حياة المؤسسة الناشئة. ينطلق المقاول عادة في هذه المرحلة بتطوير النموذج الأولي للمشروع، حيث يتم تحويل الأفكار إلى واقع ملموس. يتيح هذا النموذج الفرصة لمطور المشروع لدخول السوق واختبار فكرته أمام العملاء المحتملين والشركات الأخرى. يسعى المقاول في هذه المرحلة إلى فهم السوق واحتياجات الجمهور المستهدف، سواء كان ذلك من خلال تفاعله مع الزبائن المحتملين أو استكشاف أفكار المنافسين واستجاباتهم للفكرة. تتضح في هذه المرحلة أهمية تقديم النموذج الأولي بدقة، حيث يكون ذلك اللحظة الفارقة التي يقيم فيها المشروع فرص نجاحه ويحدد مساره المستقبلي. تتضمن التكاليف في هذه المرحلة تكاليف إعداد النموذج، والتي تشمل تكلفة المصممين والبرمجيات المستخدمة، بالإضافة إلى تكاليف الحقوق الفكرية إذا كان هناك استخدام لبرمجيات مساعدة أو شراء فكرة برنامج تلفزيوني. ولا تنسى تكاليف الاستشارات المالية والمحاسبية، والتكاليف الأخرى المتعلقة بالعمليات اليومية مثل الإيجار والعتاد. نظرًا لأن نسبة كبيرة من المؤسسات الناشئة تواجه الفشل خلال هذه المرحلة، يتعين على المقاولين الاستعداد لتكاليف إضافية قد تنشأ نتيجة لهذا الفشل. قد يجد المشروع نفسه بحاجة لتغيير النموذج الأولي، مما يتسبب في تكاليف إضافية مثل تكلفة التخلي عن النموذج السابق لصالح

<sup>1</sup>بوزيدي سعاد، "عوامل نجاح التوجه نحو المؤسسات الناشئة بين الفكرة والتطبيق دراسة حالة عينة طلبة جامعة تلمسان"

دفاثر MECAS، المجلد 19، العدد 01، جوان 2023 ص 637.

نموذج محدث. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تظهر تكاليف جديدة مثل تكاليف التسويق، حيث تحتاج المؤسسة إلى فهم سلوكيات المستهدفين تجاه منتجاتها، مما يستدعي إجراء بحوث تسويقية ووضع خطط تسويقية مناسبة تساعد على التحكم في التكاليف وتعزيز فهم السوق للمنتج.

### 3- مرحلة التطور والنمو:

في مرحلة النمو، يتوجب على المؤسسات الناشئة تحسين منتجاتها لتلبية احتياجات السوق المتغيرة. يصاحب هذه المرحلة ازدياد عمليات البيع والتسويق، مما يزيد فرص الحصول على رأس المال الاستثماري لدعم النمو والتوسع.

يُعدُّ تطوير الجيل الثاني من المنتج أو إصدارات محسنة جزءاً أساسياً في استراتيجية الشركة لتحقيق التفوق التنافسي، وهذا يعمل على تحميل المؤسسة بمخاطر كبيرة في حال فشلت الإصلاحات أو التحسينات المقدمة. ومع ذلك، فإن الإيرادات المتكررة التي تحققها الشركة في هذه المرحلة تلعب دوراً حيوياً في دعم التشغيل وتوفير الفرص التجارية الجديدة. تتضمن سمات هذه المرحلة توسيع خطوط الإنتاج وتحسين عمليات الإنتاج، إلى جانب التركيز على بناء قنوات التوزيع والترويج للمنتجات. ورغم أن الحاجة إلى التمويل في هذه المرحلة قد تكون كبيرة، إلا أن المخاطر قد تكون أقل بسبب النضج النسبي للشركة وتحقيقها للربحية التشغيلية. يتعهد المستثمرون بدعم هذه الشركات والتعاون معها نظراً لاحتمالية ارتفاع عائد الاستثمار في هذه المرحلة الحرجة من النمو والتطور.

### المطلب الثالث: عوامل نجاح وفشل المؤسسات الناشئة

تميل أغلب الدراسات لتقسيم النماذج النظرية لتحليل بقاء المؤسسات الناشئة إلى ثلاث أو أربع أبعاد. في هذه الدراسة اعتمدنا على النموذج النظري ثلاثي الأبعاد، والذي ورد في عدد من الدراسات السابقة، ويندرج ضمن كل بعد من هذه الأبعاد الثلاثة، مجموعة من المتغيرات التي تؤثر على بقاء المؤسسة الناشئة، والتي ورد ذكرها أيضاً في الأدبيات والدراسات السابقة، نستعرضها فيما يلي:<sup>1</sup>

#### 1- تأثير العوامل الشخصية للمقاول:

<sup>1</sup>ياسين تليلي احمد رمزي صياغ، "دراسة استكشافية للعوامل المؤثرة على نجاح وفشل المؤسسات الناشئة في الجزائر": دراسة حالة لولاية ورقلة، مجلة الباحث، العدد20(01)/2020، جامعة قاصدي مرباح، 19-11-2019 ص780.



### - تأثير المؤهل العلمي للمقاول:

يُعتبر مستوى التعليم لدى المقاول أمرًا حاسمًا يؤثر بشكل كبير على استمرارية المؤسسة التي يقودها. يشير البحث إلى أن المؤهل العلمي يسهم بشكل إيجابي في أداء الشركة، حيث يعتبر التعليم ركيزة أساسية لتكوين المعرفة وتطوير المهارات وبناء قدرات حل المشكلات والانضباط والتحفيز وزيادة الثقة بالنفس. وبالتالي، يكون للمقاولين ذوي المؤهلات العليا ميزة تنافسية أكبر في تحقيق نجاحات على المدى الطويل. وتظهر الإحصائيات أن هناك فارقًا واضحًا في معدلات البقاء بين المؤسسات التي يديرها مقاولون ذوو مؤهلات جامعية مقارنة بأولئك الذين ليسوا حاصلين على درجة علمية، حيث يصل عدد المؤسسات التي تتمكن من البقاء لأكثر من ثلاث سنوات إلى النصف في حال كان المقاول خريجًا جامعيًا. لذا، فإن التعليم العالي يعتبر عاملاً حاسمًا في تعزيز فرص البقاء والاستمرارية للمؤسسات التي يديرها المقاولون.

### - تأثير وضع المقاول قبل الإنشاء:

تأثير وضع المقاول قبل الإنشاء على البقاء يمثل جانبًا مهمًا في تحليل نجاح المشاريع الصغيرة والمؤسسات. يعتبر الأفراد الذين يختارون بشكل طوعي بدء مشاريعهم التجارية من بين ذوي الإرادة القوية والرؤية المحددة لأهدافهم. وبما أنهم يتحملون المسؤولية الكاملة عن النجاح والفشل، فإنهم عادةً ما يكونون ملتزمين بجهودهم بشكل أكبر، مما يزيد من فرص بقاء أعمالهم ونجاحها على المدى الطويل. على الجانب الآخر، فإن الأفراد الذين يضطرون إلى بدء مشاريعهم بسبب نقص الفرص في سوق العمل أو الحاجة الماسة لتحسين ظروفهم المعيشية، غالبًا ما يفتقرون إلى الدافع والإصرار اللازمين لتحقيق النجاح على المدى الطويل. وبالتالي، يكون لديهم عادةً فرص أقل للبقاء والاستمرارية في مجال ريادة الأعمال. في النهاية، يظهر أن الوضع الذي يجد به المقاول نفسه قبل بدء مشروعه يلعب دورًا حاسمًا في تحديد مدى استمرارية عمله ونجاحه.

### - تأثير وجود المحيط للمقاول:

إن الانتماء لعائلة فيها والدين مقاولين، يوفر هذا بيئة تعليمية تعطي دروسًا مهمة حول الصعوبات المتوقعة والمهارات اللازمة لبدء وإدارة المؤسسة 28. يمكن أن يتعلم الأطفال كيفية إدارة أعمالهم بفعالية لذلك قد يكونون أكثر وعياً بالتحديات التي سيتعرضون لها ويكونون أكثر استعدادًا وأقل إحباطًا عند ظهور هذه المشكلات لذا فوجود حاشية مقابلة يمثل رصيذا لاستدامة المؤسسة فيما بعد كما يمكن للشبكات الاجتماعية والشخصية

(العائلة) تسهيل الوصول إلى أنواع مختلفة من المعرفة (تقنية مقاولاتية، متخصصة) وبالتالي تساهم في نجاح المؤسسات الناشئة.<sup>1</sup>

### - تأثير الدوافع المقاولاتية:

تأثير الدوافع المقاولاتية على البقاء في عالم ريادة الأعمال لا يمكن إغفاله، فالرغبة القوية في الابتكار والإبداع والاستقلالية تشكل أساساً أساسياً لنجاح المشاريع الجديدة. يعتبر إيمان المقاولين بمشاريعهم ورؤيتهم الثاقبة للفرص والتحديات جوهرياً لاستمرارية أعمالهم. فالمقاولون الذين يمتلكون دوافع قوية ومتجددة يظلون عادةً ملتزمين بأهدافهم ويتمكنون من تحمل الصعاب والتحديات التي قد تواجههم في مسارهم المهني. بالإضافة إلى ذلك، تظهر الدراسات أن الحوافز النفسية الاجتماعية تلعب دوراً مهماً في دفع المقاولين نحو بقاء مشاريعهم. فالرغبة في تحقيق النجاح وتقديم قيمة مضافة للمجتمع، والشعور بالانتماء والتأثير الإيجابي على الآخرين، تعزز من عزيمة المقاولين وتجعلهم يثابرون على تجاوز التحديات والصعوبات التي قد تواجههم. بالتالي، يمكن القول إن زيادة الدوافع المقاولاتية لدى أصحاب الأعمال تسهم بشكل كبير في استمرارية مشاريعهم، حيث تمثل هذه الدوافع الطاقة الدافعة التي تحافظ على حماسهم وإصرارهم على تحقيق النجاح رغم التحديات والمخاطر التي قد يواجهونها.

### 2- تأثير خصائص المؤسسة:

الخصائص التنظيمية للمؤسسات الناشئة هي تفسير آخر لنجاحها أو فشلها، حيث تتفق معظم الأبحاث على أن حجم المؤسسة المنشأة حديثاً ومواردها المالية من العوامل الرئيسية المحددة لنجاحها.<sup>2</sup>

### - تأثير تشابه النشاط:

تأثير تشابه النشاط على البقاء يعكس قدرة المقاولين على الاستفادة من الخبرة والعلاقات التي اكتسبوها خلال عملهم في مجالات مشابهة. بإطلاق مؤسسات جديدة ذات صلة بالنشاط السابق، يمكن للمقاولين الاستفادة من مهاراتهم وخبراتهم السابقة في بناء العلاقات مع الموردين والعملاء والشركاء التجاريين. هذا يعزز فرصهم في

<sup>1</sup>ياسين تليلي احمد رمزي صياغ، "دراسة استكشافية للعوامل المؤثرة على نجاح وفشل المؤسسات الناشئة في الجزائر"، مرجع سبق ذكره، ص780.

<sup>2</sup>ياسين تليلي احمد رمزي صياغ، "دراسة استكشافية للعوامل المؤثرة على نجاح وفشل المؤسسات الناشئة في الجزائر"، مرجع سبق ذكره، ص780.

الحصول على التمويل وتطوير عملياتهم التجارية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لتجاربيهم السابقة أن تساعدهم في تحديد نقاط القوة والضعف في مشروعهم الجديد، مما يؤدي إلى تحسين إدارتهم واتخاذ القرارات بشكل أكثر فعالية لذا، فإن الاستفادة من التشابه في النشاط يمكن أن تسهم بشكل كبير في نجاح المؤسسات الناشئة، خاصة عندما يكون هناك تشابه بين المؤسسة الجديدة والخبرة السابقة للمقاولين في المجال ذاته.

#### - تأثير حجم رأس المال عند الانطلاق:

تعتبر قاعدة رأس المال والتمويل الكافي أمراً أساسياً في نجاح المؤسسات خلال السنوات الأولى من تأسيسها. ففي ظل الأحداث غير المتوقعة التي قد تطرأ، يعد وجود حجم مناسب من رأس المال ضماناً لاستمرارية نمو المؤسسة وحمايتها. يتضح أن زيادة الاستثمار في رأس المال في المرحلة الأولى من البداية تؤثر بشكل إيجابي على الاستمرارية، حيث تتيح للمؤسسة المرونة اللازمة لمواجهة التحديات المحتملة. بالإضافة إلى ذلك، يعزز امتلاك المؤسسة لوسائل ومعدات كافية منذ بداية نشاطها فرص بقائها في السوق، حيث يسمح ذلك بتنفيذ استراتيجيات طموحة ومبتكرة لتحقيق النمو والتنمية المستدامة.

#### - تأثير الموقع الجغرافي:

تأثير الموقع الجغرافي على استمرارية المؤسسات ونجاحها هو عنصر أساسي يجب أخذه في الاعتبار عند دراسة البيئة التنافسية التي تتعامل معها المؤسسات الناشئة. فالمتغيرات الجغرافية مثل البيئة الريفية أو الحضرية وكذلك عدد المنافسين في المنطقة تلعب دوراً حاسماً في تحديد مصير هذه المؤسسات. إذ توفر البيئة الحضرية عادةً مجموعة واسعة من الموارد والفرص، مما يمكن أن يعزز فرص البقاء والازدهار للمؤسسات الناشئة. على الجانب الآخر، قد تواجه المؤسسات الناشئة في المناطق الريفية تحديات أكبر نتيجة لنقص الموارد والتنوع في البيئة الأعمال. وبالتالي، يمكن أن يكون خطر الفشل أكبر في هذه المناطق نتيجة لندرة الموارد والتحديات الهيكلية التي تواجهها. لذا، فإن فهم ديناميكيات الموقع الجغرافي وتأثيرها على البقاء للمؤسسات الناشئة يعتبر أمراً حاسماً لاتخاذ القرارات الاستراتيجية وتحديد اتجاهات النمو المستقبلية.

#### - تأثير الدعم العمومي:

تتباين آراء الباحثين في تقدير فعالية الدعم الحكومي للمؤسسات الناشئة، حيث تشير الدراسات إلى أن تلك المساعدات قد تزيد من احتمال فشل المؤسسات التي تستفيد منها مع مرور الوقت. يتفق الباحثون على أن الدعم العمومي لم يعد يساهم بشكل كبير في تعزيز بقاء المؤسسات الناشئة أو زيادة نموها، بل قد يكون له

تأثير سلبي يؤدي إلى تضيق مجال المنافسة وتثبيت المؤسسات ذات الإمكانيات المحدودة دون التطور اللازم. يُفترض أن تكون المساعدات الحكومية هي عون للمؤسسات ذات الإمكانيات النمو، ولكن بالعكس قد تمنع هذه المساعدات تقدم المؤسسات الأكثر قدرة على النمو والابتكار من الظهور والتفوق. وبالتالي، يمكن أن تضطر المؤسسات التي لا تستفيد من الدعم الحكومي إلى الانسحاب من السوق، في حين يظل المستفيدون منه قابليين للاستمرارية بالرغم من تقديمهم لقيمة محدودة أو عدم تحقيقهم للنجاح المتوقع.

#### - تأثير التحضير للإنشاء:

من المفترض أن يؤدي التحضير الجيد للإنشاء المؤسسة إلى زيادة فرص نجاحها، متغيرات الإعداد للمشروع عديدة: التدريب المقاولاتي، إنجاز مخطط أعمال، ودراسة الجدوى الفنية والمالية للمشروع... إلخ.<sup>1</sup>

#### - تأثير التدريب المقاولاتي:

يثبت العديد من الباحثين أيضًا أن التدريب المقاولاتي يؤثر بشكل كبير على بقاء المؤسسة الناشئة في السوق. فعندما يتلقى رواد الأعمال هذا النوع من التدريب، يصبح بإمكانهم تجربة عملية محاكاة للإنشاء الحقيقي، حيث يتعرفون خلالها على التحديات والفرص التي قد تواجههم. بالإضافة إلى ذلك، يوفر التدريب المقاولاتي للمشاركين إطارًا شاملاً يسمح لهم بفهم المزايا المالية والضريبية المختلفة المتاحة لهم كرواد أعمال. وبذلك، يتم تمكينهم من اتخاذ القرارات المالية الصائبة والتخطيط الضريبي المناسب، مما يعزز فرص نجاح مؤسستهم الناشئة ويزيد من فرص بقائها في سوق المنافسة.

#### - تأثير مخطط الأعمال على بقاء:

يعد إعداد خطة الأعمال شرطًا أساسيًا لنجاح أي مشروع، حيث يُفترض أن تزيد من فرص الاستمرارية والاستمرار في التنفيذ بنجاح. بالإضافة إلى ذلك، تساعد خطة الأعمال المقاولين وأصحاب الأعمال على اتخاذ القرارات الصحيحة وتقليل مخاطر الإفلاس المحتملة، وبالتالي تؤثر إيجابيًا على أداء المؤسسة واستقرار البيئة التنافسية. بالإضافة إلى ذلك، توجه خطة الأعمال الإجراءات المستقبلية بتكلفة أقل، مما يساهم في تحقيق الأهداف المرسومة بكفاءة أكبر واستدامة أطول.

<sup>1</sup>ياسين تليلي احمد رمزي صياغ، "دراسة استكشافية للعوامل المؤثرة على نجاح وفشل المؤسسات الناشئة في الجزائر"، مرجع سبق ذكره، ص 781.

- تأثير المرافقة بعد الإنشاء :

تأثير المرافقة بعد الإنشاء على بقاء المشاريع يظهر بشكل واضح في تعزيز قدرة المقاول على التكيف والنمو في بيئة الأعمال. تعتبر هياكل المرافقة أدوات حيوية تعزز استدامة المشروعات، حيث توفر الدعم والتوجيه للمقاولين، بالإضافة إلى تقديم المعلومات والمشورة الفنية والتمويل الضروري. يتمثل النجاح في هذا السياق في قدرة المشاريع على تحقيق أهدافها التجارية والاجتماعية، والتي يمكن تحقيقها من خلال الاستفادة الشاملة من الخدمات المقدمة من قبل المرافقين. إذا ما كانت المؤسسات قادرة على الاستفادة الكاملة من هذا الدعم، فإنها عادة ما تظهر مستويات أعلى من النجاح والاستمرارية في السوق.

**المبحث الثالث: مساهمة حاضنات الاعمال في تمكين ودعم المؤسسات الناشئة**

تلعب حاضنات الأعمال دورا هاما في تعزيز وتمكين مشاريع المؤسسات الناشئة. سنناقش في هذا المبحث ثلاثة مطالب رئيسية، حيث سنلقي الضوء على العوامل اللازمة لضمان فعالية ونجاح الدور الذي تقوم به حاضنات الأعمال. بالإضافة الى سبل دعم حاضنات الأعمال لمشاريع المؤسسات الناشئة، ونستعرض الاستراتيجيات والأدوات التي يمكن أن تساعد في تحقيق هذا الدعم بشكل فعال. وأخيراً، سنحلل عوامل النجاح التي يجب أخذها في الاعتبار لضمان أداء حاضنات الأعمال بكفاءة في دعم مشاريع المؤسسات الناشئة، بما في ذلك القدرة على التوجيه والمساهمة في بناء الشبكات وتوفير بيئة داعمة للابتكار والنمو.

**المطلب الأول: متطلبات تفعيل دور حاضنات الاعمال في تجسيد المؤسسات الناشئة**

لضمان نجاح حاضنات الأعمال لابد من وجود بعض المقومات الأساسية اللازمة والتي يمكن تلخيصها بالآتي<sup>1</sup>:

▪ قبول الحاضنة في المجتمع:

يعتبر القبول المجتمعي واكتساب الثقة بالحاضنة أحد المقومات الأساسية لنجاح عمل الحاضنة، اذ انه لابد من اقناع المجتمع بأن عمل الحاضنة هو انعكاس لأهدافهم الاقتصادية والاجتماعية وتستطيع مؤسسات المجتمع المدني ومن ضمنها الرابطات المهنية وغرف التجارة والصناعة ان تقوم بدور فعال في هذا المجال من خلال

<sup>1</sup>آمال مطايس، " حاضنات الاعمال بوابة الطالب نحو انشاء المؤسسات حاضنات الاعمال بجامعة الاغواط نموذجاً"، مجلة شعاع

للدراستات الاقتصادية، المجلد 07 العدد 01 (2023) ص 259-271.

انشاء أجهزة وشبكات متخصصة للترويج لعمل الحاضنات وتعزيز مفهوم الحاضنة كوسيلة للتشجيع وتطوير الخبرات.

▪ ملكية الحاضنة:

تختلف ملكية الحاضنة بحسب الأهداف المرسومة لها، فإذا كانت تهدف إلى توليد مردود استثماري للقائمين عليها، فلا بد ان تكون ذات ملكية خاصة اما إذا كانت تهدف إلى تخريج وحدات إنتاجية ناجحة تحقق التنوع الاقتصادي، وتخلق فرص عمل للعاطلين فضلا عن تعزيز التكنولوجيا في المحافظة او المنطقة الجغرافية الموجودة فيها فتكون في هذه الحالة ذات ملكية عامة.

▪ رسوم الحاضنة:

يطلع صاحب الوحدة الإنتاجية الصغيرة الراغب بالانضمام للحاضنة على قيمة الرسم الواجب دفعه مقابل عضويته بعد تقديمه معلومات مختصرة عن طبيعة المصنع ومؤهلات وخبراته وعدد العاملين لديه، ويتم تحديد قيمة الرسم المفروض من قبل هيئة العاملين لديه، ويتم تحديد قيمة الرسم المفروض من قبل هيئة خاصة تقوم بمراجعة حسابات عمليات الحاضنة بما يضمن الموائمة بين المصروفات والدخل المتحقق، وبما يكفل ضمان الاستمرارية في عمل الحاضنة، وحيث أن معظم الحاضنات تتقاضى رسوما اقل من القيمة السوقية للخدمات المقدمة فمن الضروري الالتزام الصارم بدفع الرسوم.

▪ موارد بشرية ومالية:

لا بد من توفير موارد مالية وبشرية ذات كفاءات عالية من مختلف الاختصاصات من خبراء ومهندسين وفنيين وقانونيين وإداريين ومباني لغرض الاستفادة منها في مجال تبني انشاء حاضنات الاعمال.

▪ جامعات ومعاهد ومراكز البحوث:

خلق جسور التعاون بين حاضنات الاعمال والجامعات الحكومية والأهلية ومؤسسات البحث والتطوير ومراكز البحوث والمعاهد من اجل تحويل البحوث من المختبرات الى الحيز العملي والتطبيقي.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>آمال مطابيس، "حاضنات الاعمال بوابة الطالب نحو انشاء المؤسسات حاضنات الاعمال بجامعة الاغواط نموذجا"، مرجع سبق ذكره ص265.

## المطلب الثاني: كيفية 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 المشاريع الناشئة ويعزز فرص بقاءها ونموها على المدى الطويل.

### 1- مراحل احتضان المؤسسات الناشئة:

#### - مرحلة الدراسة والمناقشة الابتدائية والتخطيط:

من خلال هذه المرحلة تجرى مقابلات شخصية بين ادارة 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.

#### - 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.

#### - مرحلة الانضمام للحاضنة وبدء النشاط:

خلال هذه المرحلة يتم ابرام عقد الانضمام للحاضنة، وبموجبه يستفيد المشروع من المستلزمات الهامة لممارسة النشاط ومكان لممارسته، بحيث يتحدد المكان تبعا لنوع النشاط الممارس وحجمه.

#### - مرحلة النمو وتطوير المشروع:

تعتبر هذه المرحلة من اهم المراحل بالنسبة للمشروع الناشئ حيث يتم خلالها متابعة اداء المشروع ميدانيا ومساندته لتحقيق معدلات نمو عالية، من خلال المساعدات والاستشارات والدورات التدريبية التي تتم داخل الحاضنة اضافة الى المشاركة في الندوات وورشات العمل، الى جانب توفير المكاتب المجهزة ومتطلبات الاتصالات الأساسية، وتقديم الخدمات المساندة مثل: التنظيف، والصيانة، والامن، والحراسة.

- 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>

2- دور حاضنات الأعمال في الريادة والإبداع والدعم والتنمية للمؤسسات الناشئة:

2-1- دور حاضنات الأعمال في الريادة :

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

- الخدمات الاستشارية: تتضمن دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات وتنفيذ استشارات الجودة الشاملة.
- خدمات تنمية الموارد البشرية.
- الخدمات الإدارية: منها الخدمات المحاسبية، إعداد الفواتير، تأجير المعدات.<sup>2</sup>
- خدمات السكرتارية.
- خدمات متخصصة: استشارات تطوير المنتجات، التعبئة، التغليف، التسعيرة وإدارة المنتج والخدمات التسويقية.
- خدمات تمويلية مثل المساعدة على الحصول على التمويل من خلال شركات التمويل او البرامج الحكومية.
- الخدمات العامة: مثل الأمن، الأماكن للتدريب، الحاسب الآلي، توفير المكاتب وأماكن التخزين ونظام وآلية للعلاقات العامة.
- الخدمات الشخصية والمتابعة: كتقديم النصح والمعونة السريعة والمباشرة.

2-2 - دور حاضنات الأعمال في تعزيز الإبداع في المؤسسات الناشئة:

- 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>1</sup>با محمد نفيسة وآخرون، " حاضنات الأعمال كآلية مستحدثة لدعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر"، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد 03، 2022، ص ص ، 237-238 .

<sup>2</sup>أمل هاشم علي " حاضنات الأعمال ودورها في دعم رواد الاعمال ودعم التنمية الاقتصادية "، جامعة حلوان ، كلية التجارة وادارة الاعمال،المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، العدد 01،المجلد11، 2020 ، ص 263.



## المطلب الثالث: عوامل وشروط نجاح حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة

### 1- عوامل نجاح حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة :

يتزايد عدد المبادرين الشبان الذين يسعون لتحقيق أفكارهم وتحويلها إلى مشاريع مبتكرة وناجحة. وفي ظل هذا النمو المتسارع، تعتبر حاضنات الأعمال أحد أهم المؤسسات التي تقدم الدعم والموارد اللازمة لتطوير هذه المشاريع الناشئة وجعلها تنمو وتزدهر. في هذا السياق، يتبادر إلى الذهن الاهتمام بتحليل العوامل التي تسهم في نجاح حاضنات الأعمال في دعم وتطوير مشاريع المؤسسات الناشئة، حيث تتنوع هذه العوامل بما في ذلك البنية التحتية المتاحة، والمهارات الإدارية والتقنية للفريق العامل، وشبكات الاتصال والعلاقات المهنية، وغيرها من الجوانب التي قد تلعب دوراً حاسماً في تحقيق النجاح المستدام لمشاريع الشركات الناشئة.

#### 1-1- الاهداف الواضحة :

يوجد العديد من أنواع الحاضنات وهيكلها فتطور الجامعات حاضناتها لتستفيد من العلم، والتقنية والملكية الفكرية، التي تنتج من الأبحاث الجامعية. في حين يبدأ المستثمرون الخاصون الحاضنات كطريق للاستثمار في شركات متعددة ويحققون ربحاً. ومن ناحية أخرى تختلف أسباب الحكومة لبدء الحاضنات، إلا أنها يمكن أن تشمل قفزة في البداية للاقتصاد، وإنتاج وظائف، وتطوير قطاع إلخ. ويمكن أن تختار مجتمعات أخرى أن تنشأ الحاضنات لتملأ الفجوة المفقودة من الخليط الاقتصادي، سواء كانت حاضنة تجارة تجزئة، أو مكتباً، أو صناعة خفيفة. وبغض النظر، فمن المهم تحديد الهدف من الحاضنة، هل هو إشغال الحاضنة ببساطة، أو تخريج مستأجرين. ويمكن أن تشمل الأهداف الأخرى تطوير خليط مكمل لتجارة التجزئة وأعمال الخدمة، أو منح روح جديدة لقلب المدينة التجاري، أو مستوى محدد من إنتاج الوظائف، أو ترويج ريادة الأعمال في المجتمع وزيادة المكاسب لدى المقيمين بها. فمن الضروري تحديد أهداف محددة لتطوير عملية التطبيق وتوصيل المنافع لتحديد الموقع للمستأجرين المحتملين في الحاضنة.

ومن أبرز سمات الحاضنات الناجحة أن تكون صاحبة رؤية ورسالة واضحة فعلى سبيل المثال تعتبر رؤية حاضنة جامعة غرب تكساس المعروفة West Texas A&M University وهي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> أحمد بن عبد الرحمن الشميمري وسرور علي ابراهيم سرور، " حاضنات الاعمال والوحدات العلمية " ، الطبعة الاولى، العبيكات،

المملكة العربية السعودية - الرياض، 1441هـ / 2020م، ص 118.

«نمو قاعدة الاقتصاد المناطقي وتويعها، واختيار الاتصالات المحلية التي تعين على استغلال أساليب الاحتضان التجاري، والتطوير الريادي، والتعليم الريادي». أما رسالتها فكانت

• توفير التسهيلات لرواد الأعمال التي تمكنهم من تقليل المخاطر، وتخفيض رأس المال، وتكلفة العمليات، ومساندتهم في بداية طريق النجاح.

• توفير التعليم، والقيادة، والتشجيع لريادة الأعمال والابتكار والإبداع التجاري.

### 1-2- مدير الحاضنة:

تعتمد نجاحات الحاضنة بشكل كبير على قدرة المدير على تنظيم العمليات اليومية، وتوفير التوجيه، وتسهيل الوصول إلى الخدمات، حيث يجب أن يكون بمثابة ميسر، ومرشد، ومنظم، وداعم لجميع المستأجرين. بالإضافة إلى ذلك، من المتوقع أن يكون المدير على اتصال وثيق بمجتمع الاعمال، مما يساعد في جلب الخبرات القيمة، وتوسيع الشبكة، والحصول على الموارد اللازمة، وزيادة الوعي بالحاضنة في الأوساط المهنية.

### 1-3- التمويل:

يجب أن يعمل مدير الحاضنة، أو فريق الدعم في الحاضنة على القدرة على التواصل مع أصحاب رؤوس الأموال أو الصناديق المانحة أو البنوك، وذلك عن طريق تطوير شراكات والبحث عن منح وفرص تمويلية أخرى. فمن الضروري دعم المستأجرين الذين يبحثون عن رأس مال في صورة قواعد بيانات ومعلومات اتصال عن جهات الدعم والتمويل. وبينما قد لا يكون الاتصال برأس المال هو المرحلة الأولى لمشروع الحاضنة، فقد يكون من المناسب تخصيص مبالغ صغيرة كبرنامج قرض مصغر Micro Loan Program في الحاضنة لمن يحتاج من المستأجرين. وبينما قد لا يكون لهذا الأولوية للحاضنة، فإنه يمكن أن يساعد التمويل المستمر مع الدورات التدريبية نمو الدخل المالي للحاضنة ويضمن استمرار عملها.<sup>1</sup>

### 2- شروط نجاح حاضنات الأعمال:

- وعي المبادرين وأصحاب الأعمال الصغيرة والمتوسطة بالمكاسب التي سوف تقدمها الحاضنات.
- ضرورة القيام بدراسات قبل الشروع في أي مشروع وملاحظة مدى إمكانية تطبيقه وعلى أرض الواقع.
- التنوع في الخدمات والاستشارات المقدمة.

<sup>1</sup> احمد بن عبد الرحمن الشميمري وسرور علي ابراهيم سرور، "حاضنات الاعمال والواحات العلمية"، مرجع سبق ذكره، ص 121.

- استحداث وتطوير التشريعات والأنظمة التي تحكم تعاون القطاعين العام والخاص.
- اختيار مكان جيد وقريب من المراكز الجامعية والمعاهد لإمكانية تطويره وتبادل الخبرات.
- إقامة عاقلات تعاونية بين الجهات المعنية بالتجديد التكنولوجي على الصعيد الإقليمي والدولي لتوفير الموارد واستغلال المزايا والبنى التحتية المتوفرة.
- مقارنة النتائج مع الأهداف المسطرة لتصحيح الانحرافات ومواكبة التطورات.
- توفير المناخ المناسب لعمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>نور الدين احمد حسام الدين وبعداش الطاهر، " واقع حاضنات الاعمال في الجزائر الأطر والتحديات " ، جامعة عمار ثليجي الأغواط،  
المجلة الشاملة للحقوق، المجلد 02 ، العدد 04، ديسمبر 2022، ص ص ، 8 - 9.

### خلاصة الفصل الأول:

يواجه قطاع المؤسسات الناشئة العديد من الصعوبات نتيجة لتبنيها أفكار جديدة ومبتكرة، والتي عادة ما تكون عالية المخاطرة وهذا ما يستوجب حاجتها للرعاية والمساندة خاصة في مرحلة بداية المشروع ، وإثر ذلك برزت مؤسسات و جهات مختصة لدعمها تمثلت في حاضنات الأعمال، صممت هذه الأخيرة خصيصا لتطوير وتوفير المتطلبات الضرورية لتنمية ودعم المشاريع المبتكرة والمؤسسات الناشئة من خلال رعايتها وتوفير الحماية لها، وكذلك توفير الدعم الشخصي لأصحاب المؤسسات وتدريبهم وتوجيههم ومساعدتهم على تكوين علاقات ناجحة ومفيدة تخدمهم في مساهمهم . وانطلاقا مما تم التطرق اليه في هذا الفصل استخلصنا أن حاضنات الأعمال تلعب دوراً مهماً في تمكين المؤسسات الناشئة ودعمها خلال مراحل تأسيسها ونموها، فهي تقدم بيئة مشجعة وموارد متنوعة تسهم في تخفيض معدلات الفشل وزيادة معدلات النجاح لهذه المؤسسات. بالإضافة إلى ذلك، توضح لنا من خلال هذا الفصل أن هناك عوامل متعددة تساعد وتسهم في نجاح المؤسسات الناشئة، منها ما هو متعلق بشخصية المقاول وخصائص المؤسسة والتحضير الجيد لإنشاء هذه المؤسسات، وهو ما يشير إلى أهمية وجود إطار نظري يدعم هذه العوامل ويساهم في تحقيق النجاح المستدام.

## الفصل الثاني

دور حاضنات الأعمال في دعم  
المؤسسات الناشئة في الجزائر

**تمهيد:**

تعتبر حاضنات الأعمال مؤسسات لها كيانها المستقل ، تقدم حزمة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة في مرحلة محددة من الزمن للمؤسسات الناشئة ، فالمؤسسات الناشئة عرضة لمواجهة المنافسة في السوق والتي من شأنها أن تضعفها أو توقفها على العمل ، لذا وجب تقديم المساعدة لها ، نظرا للدور الذي تؤديه في دعم الإقتصاد الوطني.

ولدراسة هذا الفصل سنقوم بتقسيمه الى ثلاث مباحث:

**المبحث الأول : واقع حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر.**

**المبحث الثاني: تجارب دولية في إقامة حاضنات الأعمال.**

**المبحث الثالث : تجارب حاضنات الأعمال الجزائرية في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة.**

## المبحث الاول: واقع حاضنات الاعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر

إن إهتمام الجزائر بالمؤسسات الناشئة حديث، خاصة بعد تراجع أسعار البترول ومحاولة الإلتجاه نحو سياسة التنويع المبنية أساسا على المؤسسة وكيفية خلق القيمة المضافة ومناصب الشغل، لذا فالسلطات الجزائرية تعول كثيرا على خلق نموذج إقتصادي جديد بعيدا عن الربيع الذي يعتمد عليه إقتصاد البلاد منذ عقود، وبالتالي أصبح الإستثمار ودعم المؤسسات الناشئة من أولويات صناع قرار الإقتصاد الجزائري، من أجل المساهمة في دفع عجلة التنمية وتعزيز الآلة الإنتاجية المحلية .

## المطلب الاول: واقع وتطور المؤسسات الناشئة في الجزائر

يعتبر موضوع المؤسسات الناشئة من أكثر المواضيع التي تسلطت عليها الأضواء في بيئة الأعمال الجزائرية مؤخرا، وتجدر الإشارة أن الجزائر تأخرت قليلا في إطلاق هذا النوع من المشاريع، خاصة في ظل التأخر التكنولوجي على مختلف الأصعدة، بالإضافة إلى ضعف الانفاق الحكومي على البحث العلمي والتطوير بالنسبة للجزائر ، وبالرغم من وجود بعض المبادرات المحدودة في انشاء مؤسسات ناشئة، إلا أنه ولحد الآن لا توجد تجربة رائدة، كما يلاحظ أن أغلب المؤسسات الناشئة تنشط في مجال التسويق الالكتروني كما أنها مجرد محاكاة لتجارب سابقة في العالم، كما هو الحال بالنسبة لأنجح المؤسسات الناشئة على المستوى الوطني، شركة واد كنيس (ouedkniss.com) وهو موقع الكتروني مخصص للإعلانات، تم اطلاقه سنة 2006 وهو عبارة عن اعادة لفكرة تم تطبيقها في فرنسا.<sup>1</sup>

كما في تطور المؤسسات الناشئة هناك نظرة ترتبط بالنظرة الثقافية المجتمعية، وهذا يجعل الشاب الجزائري الراغب في الاستثمار في هذا الميدان يخضع للتأثيرات المحيطة، فنحن عندما نرى مؤسسة ناشئة لا نعيدها أهمية، فنجد مثلا الشباب حين يرغب في اجراء تربص فإنه يختار ويفضل أكبر المؤسسات على مؤسسات صغيرة، والسبب هو اعتقادهم بأن المؤسسة الصغيرة أو الناشئة لا تملك شيئا تمنحه اياه أو تضيفه لهم، لكن الواقع هو عكس ذلك تماما فالطالب أو المتربص يمكنه أن يتعلم الكثير من الاشياء في المؤسسات الناشئة بدل المؤسسات الكبيرة.

المؤسسات الناشئة لا تتمتع بسمعة جيدة في الجزائر بسبب تلك النظرة المجتمعية والثقافية الضيقة فعادة يعتبرون بأن أصحابها يضيعون وقتهم أو يمارسون نشاطا ليس ذي قيمة، ولكن في الدول الأخرى فان نشاط هذه المؤسسات الناشئة هي من تخلق الثروات وتوفر سوق العمل على سبيل المثال فان 100 ألف مؤسسة صغيرة بعائد 200 أورو

<sup>1</sup>حسين يوسف، صديقي إسماعيل ، " دراسة ميدانية لواقع انشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر " ، المركز الجامعي مغنية ، المجلد 08 ، العدد 1 ، 2021، ص 78 .

شهريا، هذا يعطي رقما هائلا في صيد الأعمال ومجال التوظيف لأن 100 ألف مؤسسة صغيرة يديرها شخصين او ثلاثة تساوي 100 ألف منصب شغل. منذ إطلاق الانترنت في بداية سنة 2000، لقد تحصلنا حاليا على تغطية اشمل وتدفق جيد للانترنت وهذا ما يجعل من المؤسسات الناشئة شكل استراتيجي واعد خلال العشر سنوات المقبلة ستكون هناك مؤسسات ناشئة مبتكرة ستغير سوق التجارة الالكترونية وهذا بعد أن يتم تقنين هذا السوق وتأطيره بنصوص تشريعية بفضل جديّة الشباب ستكون الارضية مهينة لذلك، لذا ليس هنالك مانعا في نجاح هذه المؤسسات فخلال العشر سنوات المقبلة ستكون هناك مؤسسات ناشئة مبتكرة ستغير سوق التجارة الالكترونية. نعم هناك ارادة جيدة، ولكن تقابلها عراقيل بيروقراطية، لأن الاداريين لم يتم ترويضهم وتدريبهم على تسهيل منح الوثائق في أقل مدة ممكنة<sup>1</sup>، ولكن الملاحظ أن السجل التجاري الذي كان يستغرق ثلاث أشهر بات الحصول عليه ممكنا في 48 ساعة وبمجرد أن تكون الوثائق كاملة فإنه يتوجب انتظار شهرين ونصف لتكون المؤسسة الناشئة قادرة على العمل في الميدان، ولكن إذا قارنا ذلك بدولة الإمارات فنحن بعيدين كل البعد، ولكن مع ذلك نلاحظ تغييرا بالمقارنة مع سنة 2000.

إن ما يجب أن يتغير هو عقلية بعض الموظفين من أجل العمل بذكاء جماعي من اجل اعتبار المؤسسة والتعامل معها كشريك لا كمنافس. لقد لمسنا نتائج مذهلة في الميدان، فكل شخص ينجز عمله بطريقته وفي نفس الوقت يسير فريق صغير، وإذا اضفنا لهذا كله مجهودات ذلك الفريق فإننا سنرى نتائج مبهرة ونموا جديرا بالاهتمام لتلك المؤسسات.<sup>2</sup>

إن دعم المؤسسات الناشئة من أولويات صناع قرار الإقتصاد الجزائري، من أجل المساهمة في دفع عجلة التنمية وتعزيز الآلة الإنتاجية المحلية، فنجاح وتطور المؤسسات الناشئة يعتمد على:

### 1- مناخ الأعمال للمؤسسات الناشئة في الجزائر :

نجاح وتطور المؤسسات الناجحة يعتمد على بيئة أعمال ملائمة، وإن ضعف نشاط المؤسسات الناشئة في الجزائر يرجع لعدة أسباب يمكن تلخيصها في النقاط التالية :

- الميزانية الموجهة للبحث العلمي في الجزائر لا تتعدى 1 % من PIB .

<sup>1</sup>حسين يوسف ، صديقي إسماعيل، " دراسة ميدانية لواقع انشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر " ، مرجع سبق ذكره ، ص 78

<sup>2</sup>نفس المرجع ، ص 79.



- غياب سياسة واضحة تعنى بالابتكار بالإشتراك مع جميع الفاعلين سواءا الدولة، المؤسسات الخاصة أو العمومية، الجامعة .
- ضعف العلاقة بين الجامعة ومراكز البحوث والنسيج الإقتصادي .
- غياب إحصائيات حول عدد المؤسسات الناشئة الناشطة في الجزائر .
- صعوبة إيجاد التمويل الكافي لمشاريع الإبتكار للمؤسسات الناشئة في الجزائر .
- غياب النظام البيئي الخاص بالمؤسسات الناشئة .

## 2- النظام التعليمي والكفاءات في الجزائر:

يعتمد تحويل الأفكار إلى مشاريع إبداعية ومؤسسات ناشئة على توفر كفاءات سواءا تكنولوجية أو إدارية وهذا مرتبط أساسا بوجود نظام تعليمي منفتح على متطلبات سوق العمل، فالإبتكار مرتبط أساسا بعملية تثمين الكفاءات الموجودة وتوفر كفاءات يحتاجها السوق، والجامعة تعتبر المصدر الأساسي لنشر المعارف التكنولوجية والعلمية وإنتاج الكفاءات العلمية والإدارية، فمنذ مدة طويلة إنتهجت الجامعة الجزائرية توجه إجتماعي بعيدا عن دورها المحوري المرتبط بحاجيات السوق والإندماج الإقتصادي الجزائري، فالجزائر تعاني من ضعف هياكل البحث، الإنتاجية العلمية، عدد الباحثين، بالإضافة إلى التكوينات التي تتوفر عليها الجامعة الجزائرية والتي لا تتلائم مع حاجيات ومتطلبات سوق العمل أما من ناحية التكوين فإن الجامعة الجزائرية<sup>1</sup> تأخرت في إدماج المقاولاتية كعنصر أساسي ومهم في عملية التكوين .

## 3 - حاضنات الأعمال التكنولوجية:

تم إنشاء عدة حاضنات عبر الوطن على غرار الحظيرة التكنولوجية سيدي عبد الله في 2010 بالجزائر، وحاضنة التكنولوجيا بوهران سنة 2012، وحاضنة باتنة في سنة 2013، ويتمثل الهدف الأساسي لهذه الحاضنات في تقديم

<sup>1</sup>عبود، ط ، "الحاضنات التكنولوجية والحدائق العلمية وإمكانية إستفادة الجامعات العراقية". جامعة البصرة مركز دراسات البصرة و الخليج العربي، مجلة الإقتصاد الخليجي ، 2012 ، ص 45 .

الدعم الكامل للمشاريع الإبداعية في ميدان تكنولوجيا الإعلام والاتصال ومرافقتها إلى غاية إنشاء مؤسسة ناشئة، وذلك بإبرام إتفاقيات مع الوكالة الوطنية للحظائر التكنولوجية، تكنولوجيا الإعلام والاتصال والمؤسسات التابعة لها .

### المطلب الثاني: تفعيل حاضنات الأعمال في الجزائر

يتم تفعيل حاضنات الأعمال في الجزائر من خلال نظام المحاضن والذي يتكون من مشاتل المؤسسات ومراكز التسهيل على النحو التالي :

#### 1- مشاتل المؤسسات:

تعرف مشاتل المؤسسات على أنها مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالخصخصة المعنوية والاستقلالية المالية، وتقوم بتحقيق الأهداف التالية:

- التعاون مع المحيط المؤسسي.
- المشاركة في الحركة الاقتصادية في مكان تواجدها .
- تشجيع ظهور المشاريع المبتكرة.
- تقديم الدعم لمنشئي المؤسسات الجديدة.
- ضمان استمرارية مرافقة المؤسسات الجديدة.
- العمل على أن تصبح المؤسسات الجديدة في المدى المتوسط عاملا استراتيجيا لتحقيق التنمية الاقتصادية في مكان تواجدها.

تتكفل مشاتل المؤسسات في إطار الأهداف المحددة سابقا بما يأتي:

- استقبال واستضافة ومرافقة المؤسسات الحديثة النشأة لمدة معينة وكذلك أصحاب المشاريع.
- تسيير وإيجار المحلات لفائدة المقاولين.
- تقديم الخدمات الملحقة.

- تقديم إرشادات خاصة بمجال النشاط.<sup>1</sup>

## 2- مراكز التسهيل :

حددت الطبيعة القانونية لمراكز تسهيل المؤسسات حسب المرسوم التنفيذي وهي مؤسسات عمومية ذات طابع إداري لها شخصية معنوية وتتمتع بالاستقلال المالي، حيث تتوخى هذه المراكز تحقيق الأهداف التالية:

- وضع شبك يتكيف مع احتياجات منشئي المؤسسات والمباردين .
- تطوير ثقافة المبادرة، وتقليص آجال إنشاء المؤسسات وتوسيعها واستردادها.
- تشجيع تطوير التكنولوجيات الجديدة لدى حاملي المشاريع.
- توفير مكان يلتقي فيه عالم الأعمال، والمؤسسات، والإدارات المركزية، والمحلية.
- محاولة تثمين البحث من خلال توفير جو للتبادل بين حاملي المشاريع ومختلف مراكز البحث والشركات الاستشارية ومؤسسات التكوين، والأقطاب التكنولوجية والصناعية.
- تشجيع تطوير النسيج الاقتصادي المحلي.
- ترقية تعميم المهارة وتشجيعها، تثمين الكفاءات البشرية، وعقلنة استعمال الموارد المالية، وإنشاء قاعدة معطيات حول الكثافة المكانية، النسيج المؤسسات الناشئة، وحول ترقب التكنولوجيات.

ولمرافقة التطور التكنولوجي لهذه المؤسسات ، تقوم هذه المراكز بتقديم الخدمات التالية:

- تقديم الاستشارة التقنية المسبقة المتعلقة بدراسة العوائق التقنية المرتبطة بالدعم التكنولوجي.
- المساعدة على ابتكار وتحويل التكنولوجيا عن طريق التغطية المحتملة أو الجزئية للمصاريف المنطقة مع مخابر البحث لتطوير المشاريع المبتكرة.

<sup>1</sup>أمال بعيط ، " برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر واقع وأفاق دراسة حالة **Ansej. Angem Gnac** لولاية باتنة محضنة سيدي عبد الله لولاية الجزائر العاصمة" ، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة باتنة -1- الجزائر، ص148.

وكل الخدمات السابقة الذكر تعرض على المؤسسات حديثة النشأة، والمؤسسات التي تعمل على توسيع قدراتها أو التي هي في حالة استرجاع لنشاطها.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: دور الدولة في استحداث آليات لدعم المؤسسات الناشئة في الجزائر

أبدت السلطات العمومية مؤخرًا إهتمامًا بدعم الشباب خاصة الباحثين منهم، على خلق مؤسساتهم الناشئة، الأمر الذي لزم على صناع القرار خلق آليات جديد تدعم وتشجع وترافق هذه المؤسسات، على ضوء ذلك تم إستحداث آليات التمويل والتي تتكفل بها هيئات معينة إلى جانب تكريس نظام الحاضنات كآلية لمرافقة وإحتضان المؤسسات حديثة النشأة .

وفيما يلي سنتناول مختلف الهيئات المستحدثة لتمويل هذه المؤسسات الناشئة .

#### 1-الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة:

قامت الدولة الجزائرية بإنشاء نظام بيئي يرتكز على سهولة تمويل مشاريع الشباب المبتكرة من خلال صندوق دعم وتطوير المنظومة الإقتصادية للمؤسسات الناشئة، بطريقة بعيدة عن التمويل التقليدي للبنوك وتغاديا للمشاكل البيروقراطية الإدارية.

تم تكريس الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة بموجب المادة 131 من قانون المالية سنة 2020<sup>2</sup>، ويتولى هذا الصندوق تمويل المشاريع الناشئة وتحمل الأعباء بما فيها تغطية الخسائر الممكنة للمشروع وهذا بوضع تحت تصرفهم خدمات الحصول على التمويل لنشاطها والذي يدخل ضمن منظور شامل وهو دعم المقاولاتية في الجزائر<sup>3</sup>

#### 2-شركة رأسمال الاستثماري:

<sup>1</sup>أمال بعيط، " برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر واقع وأفاق دراسة حالة Ansej. Angemnac لولاية باتنة محضنة سيدي عبدالله لولاية الجزائر العاصمة " ، مرجع سبق ذكره ، ص149.

<sup>2</sup>قانون رقم 19 - 04 - 2019 المؤرخ في 11 ديسمبر 2019، يتضمن قانون المالية لسنة 2020، الجريدة الرسمية، العدد 81، الصادر في 2019 - 12 - 30

<sup>3</sup>تعار، ف "تمويل المؤسسات الناشئة في القانون الجزائري " ، جامعة تيزي وزو، الجزائر، المجلة النقدية للقانون والعلوم السياسية، المجلد 16 العدد 03 (خاص)، 2021 ص 23 .

نظرا لاعتبار المشروعات الناشئة قائمة على المخاطرة وعادة ماتجد صعوبات لتمويلها تقليديا، فقد تم إستحداث وسيلة تمويلية جديدة خصيصا لهذا الغرض، يطلق عليها إسم "رأسمال الإستثماري" وتعرف أيضا بتسمية رأسمال المخاطر"، وهو أسلوب أو تقنية لتمويل المشاريع الإستثمارية بواسطة شركات رأسمال المخاطر.

لقد عرف نشاط رأسمال الإستثماري رسميا بصدور القانون رقم 06 - 11 - المتعلق بشركات رأسمال الإستثماري<sup>1</sup> ومن خلاله تم تنظيم ممارسة نشاط رأسمال الإستثماري وقواعد الحصول على المساهمات والقروض في شركات الرأسمال الإستثماري<sup>2</sup>، وحسب نص المادة 02 من القانون رقم 06 - 11 السابق الذكر، فإن هذه الأخيرة تهدف للمشاركة في رأسمال الشركة، وفي كل عملية تتمثل في تقديم حصص من الأموال الخاصة أو لمؤسسات في طور التأسيس أو النمو أو التحويل أو الخوصصة، كما تصبح شركة رأسمال الإستثماري شركة تسيير صناديق الإستثمار عندما تقوم فقط بتسيير صناديق الإستثمار لصالح الغير .<sup>3</sup>

وعليه فإن تقنية التمويل لا تقوم على تقديم النقد فحسب كما هو الحال في التمويل المصرفي، بل تقوم على أساس المشاركة، حيث يقوم المشارك بتمويل المشروع من دون ضمان العائد ولا مبلغه وبذلك فهو يخاطر بأمواله، ويتحمل الخسارة في حالة فشل المشروع الممول، ومن أجل ذلك فإن المخاطر يساهم في إدارة المؤسسة بما يحقق تطورها ونجاحها .<sup>4</sup>

على ضوء هذا تعد شركات رأسمال الاستثماري من أهم وسائل الدعم المالي للمشروعات الناشئة والتي تتميز بإرتفاع درجة المخاطر فيها، نظرا لقدرتها العالية في التعامل مع المخاطر التي يمكن أن تواجهها تلك المؤسسات .

**3-حاضنات الأعمال كآلية لدعم ومرافقة المؤسسات الناشئة:** تساهم حاضنات الأعمال في التسريع من وتيرة تنفيذ برامج التنمية الإقتصادية 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 المؤسسات الناشئة ويعزز فرص

<sup>1</sup>قانون رقم 06-11-2006، المؤرخ في 24 يونيو 2006، يتعلق بشركة رأسمال الإستثماري، الجريدة الرسمية العدد 42، الصادر في 2006 - 06 - 25، المعدل والمتمم .

<sup>2</sup>المادة الأولى من القانون رقم 06-11-2006 السابق الذكر .

<sup>3</sup> المادة 02 من المرسوم التنفيذي رقم 16 - 205 - 2016 المؤرخ في 25 يوليو 2016، يتعلق بكيفيات إنشاء وتسيير وممارسة نشاط شركة تسيير صناديق الإستثمار، الجريدة الرسمية، العدد 45، المعدل والمتمم..

<sup>4</sup>بن جيمية م، بن جيمية ن، الوالي. ف، "آليات دعم وتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر"، "بشار، الجزائر"، حوليات جامعة بشار في العلوم الإقتصادية"، المجلد 07، العدد 03، 2020، ص 526 .

بقاءها ونموها على المدى الطويل ، ويتم ذلك من خلال مجموعة من المراحل والتي تم التطرق لها في الفصل الأول.

### المبحث الثاني: تجارب دولية في إقامة حاضنات الأعمال

إن إقامة حاضنات الأعمال تعد عملية حيوية في بناء بيئة ريادية مستدامة وتعزيز الابتكار والتنمية الاقتصادية. فالعالم اليوم يشهد تنوعاً هائلاً في تجارب إقامة حاضنات الأعمال. حيث ابتكرت الدول نماذج مختلفة تتماشى مع طبيعة اقتصادها واحتياجاتها الفريدة. فمن الولايات المتحدة الأمريكية إلى الصين، ومن ألمانيا إلى كينيا، نجد مجتمعات ريادية، نماذج متنوعة لحاضنات الأعمال تتنوع بين الحكومية والخاصة والجامعية، مع تركيز متفاوت على الابتكار التكنولوجي، والتنمية المستدامة، وتمكين الشباب والنساء.

### المطلب الأول: التجربة الأمريكية

تعتبر أمريكا الشمالية وخاصة الولايات المتحدة موطن للعديد من الشركات الناشئة الأكثر نجاحاً في العالم مثل SpaceX و Instagram و Airbnb، المؤسسات الناشئة هي شركات في المرحلة الأولى من عملياتها وغالباً ما يتم تمويلها من خلال رأس المال الاستثماري. الهدف منها هو الوصول إلى حالة يونيكورن، مما يعني أن الشركة تقدر قيمتها بمليار دولار أمريكي أو أكثر. فالشركات في أمريكا الشمالية تعتبر من بين الشركات ذات القيمة الأعلى في جميع أنحاء العالم.

وتعتمد هذه الشركات على حاضنات الأعمال بنسبة كبيرة في تمويل مشاريعها واستثماراتها خاصة في مرحلة بدء النشاط كحاضنة الأعمال Y Combinator الرائدة عالمياً.

### 1- حاضنة Y Combinator

#### 1-1- تعريف حاضنة Y Combinator:

حاضنة Y Combinator هي الحاضنة التي تتخذ من الولايات المتحدة الأمريكية مقراً لها وهي رائدة في عالم الشركات الناشئة يُنسب إليها الفضل في دعم الشركات الناشئة، حيث سهلت وسرعت نجاح عدّة شركات مثل Airbnb، Dropbox، Stripe، Weebly، Instacart و Twitch و Coinbase و Reddit. أسسها بول جراهام في مارس عام 2005 وتقع في بالو ألتو، وادي السيليكون في ماونتن فيو كاليفورنيا، ويديره فريق مكون من 40 شخصاً

ويتلقى حوالي 13000 طلب بدء تشغيل عبر الإنترنت كل عام. بعد ذلك، تختار الشركة ما بين 200 و400 مشروعًا كل عام، مع اعتماد عملية اختيار صارمة للغاية. يتم الاستثمار من خلال عقد قياسي يعرف باسم SAFE ويمثل بشكل أساسي حقن رأس المال. ويعتبر الكثيرون أن Y Combinator هي حاضنة الاعمال الرائدة في العالم<sup>1</sup>.

### 1-2- أهدافها:

- خلق بيئة تركز على بناء المنتج والتحدث مع المستخدمين: العديد من المؤسسين أعربوا أن الأسابيع العشرة الأولى من Y Combinator كانت أكثر فترة إنتاجية في حياتهم.
- المرونة: تقديم النصيحة من خلال التدخل بأقل ما يمكن في عمليات الستارت، اب، حيث تحافظ على الاستقلالية باعتبارها اهم دوافع المقاول وسبب نجاحه.
- المصدر المفضل للتمويل الأولي لستارت اب.
- مساعدة المؤسسين في الإقلاع: ليكونوا في شكل أفضل بشكل كبير بعد ثلاثة أشهر، من خلال الحصول على منتج أفضل مع المزيد من المستخدمين (مؤسسين لم ينطلقوا بعد)، والحصول على المزيد من الخيارات لجمع المال (مؤسسون أطلقوا مشاريعهم).
- الرؤية: رؤية Y compinator تخريج 1000 شركة في كل دفعة في المستقبل البعيد، وذلك بالحفاظ على جودة المؤسسين ومعايير الاختيار على مستوى عال فإن الشركة تعمل بفعالية على إنشاء صندوق مؤشر الستارت اب.

### 1-3- النتائج المحققة على مستوى حاضنة:

- تم إطلاق أكثر من 3000 شركة ستارت اب عالمية لغاية 2021، بما في ذلك Stripe وAirbnb وCruise وReddit, Twitch, Dropbox, Instacart, Coinbase, DoorDash وPagerDuty

<sup>1</sup> سايح فطيمة، حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية ، حاضنة YCombinator نموذجًا"، جامعة غليزان، مجلة الاقتصاديات المالية والبنكية وادارة الاعمال، المجلد 11، العدد01، افريل 2022، ص487.

- **شبكة الخريجين:** قامت الى غاية 2021 بتمويل 3000 شركات و7000 مؤسس، عندما يواجه المؤسسون تحدياً فإنهم لا يملكون الشركاء تحت تصرفهم فحسب، بل ولديهم خبراء 7000 يمكنهم الاتصال بهم، وللشركة قيمة مجتمعة تزيد على 600 بليون دولار .
  - منتدى **Bookface** هو المنصة التي يستخدمها المؤسسون للاتصال ببعضهم، ولكل مؤسس صورة شخصية ويمكنه أن يوسم نفسه كخبير، وتضم الشبكة مؤسسين هم الخبراء الأوائل في العالم في كل شيء من الأمن إلى بناء المجتمع إلى الطاقة النووية.
  - **ورشات العمل وملتقيات مصغرة:** ويدعى الخريجون إلى حلقات العمل والمؤتمرات التي تغطي مواضيع مثل التوظيف ومبيعات المشاريع وتصميمها، يقدمون مؤتمرات كاملة، المتحدثين والجمهور، جميع من خريجي **YC**.
  - في أكتوبر 2015، قدمت شركة **Y Compinator** صندوق استثماري، ويسمح الصندوق بأن تقوم باستثمارات تناسبية في شركات خريجها مع تقييمات أقل من 300 مليون دولار أمريكي<sup>1</sup>.
  - أقامت شراكة مع العديد من مقدمي الخدمات لتقديم صفقات عالية القيمة للمشاركين في مدرسة الستارت اب، وقدمت خدمات مثل **Algolia, AWS, Brex, Clarky, Digital Ocean, Google Cloud, MongoDB, Retol, Part, Stre** والعديد من الخدمات الأخرى ائتمانات مجانية أو خصومات كبيرة.
  - لقد تم اضافة ميزة جديدة لشتاء عام 2020 في مدرسة الستارت اب وهو من الخدمات المقدمة من قبل الحاضنة، فترات الأسئلة والإجابة مع شركاء **YC** كل أسبوع، على غرار التعليم الجامعي أو المختبر، واحد أو اثنين من شركاء **YC** سيكون متاحا للإجابة على أسئلة محددة عن بدء العمل بعد كل محاضرة.
- ونلاحظ أن الولايات المتحدة الأمريكية تسعى بشكل مستمر نحو تعزيز الريادة من خلال إقامة أسبوع الريادة كل عام بهدف حفز الشباب على ممارسة العمل الريادي من خلال الفعاليات والمبادرات، مثل خطط العمل والمسابقات والمحاكاة، وورش العمل المختلفة. وإلى جانب ذلك، تقوم الولايات المتحدة الأمريكية بتصميم مواقع تعليمية على الإنترنت تتيح التعرف على قدرات الطلاب أو التفاعل مع المعلمين، وذلك بهدف استكشاف قدرات الطلاب الريادية، فضلاً عن المراكز الريادية التي تنتشر في الولايات المتحدة الأمريكية وتقدم برامج تعليمية وتدريبية للشباب الريادي، وكذلك المساعدات للنساء والرجال في مجال تكنولوجيا المعلومات والتي تساعدهم على تعزيز قدراتهم.

<sup>1</sup>حورية بالأطرش، " دور الحاضنات في انشاء الستارت اب "حاضنة **YCombinator** نموذجاً"، جامعة قاصدي مرباح الجزائر،

مجلة الميادين الاقتصادية، المجلد 06، العدد01، جانفي 2024، ص ص، 129 - 130.



كما أن الولايات المتحدة الأمريكية تسعى بشتى الوسائل لتعزيز الريادة في المجتمع الأمريكي، من خلال حملات إعلامية واسعة النطاق لتناول قصص النجاح لرواد الأعمال بهدف تشجيع الشباب من مختلف الأعمال على الريادة والعمل الحر لتنمية الاستعداد والتوجيه الإيجابي نحو العمل الريادي.

وإذا نظرنا إلى النظام التعليمي في الولايات المتحدة الأمريكية، فنلاحظ أن الجامعات الأمريكية تقدم برامج تعليمية في تخصص الريادة واتجهت كثير من الجامعات في العالم إلى اتباع هذا النهج. كما اتجهت الجامعات الأمريكية إلى تنظيم مسابقات لتشجيع دور الريادة بين الطلاب، فمثلاً يقدم معهد ماساتشوتس جائزة قيمتها 50 ألف دولار أمريكي للباحثين والطلاب المتميزين في المشروعات الريادية، وتمنح جامعة يال (Yale) الأمريكية جوائز بنفس القيمة، بالإضافة إلى تدعيم الفائزين من خلال الدعم التدريبي والمتابعة.<sup>1</sup>

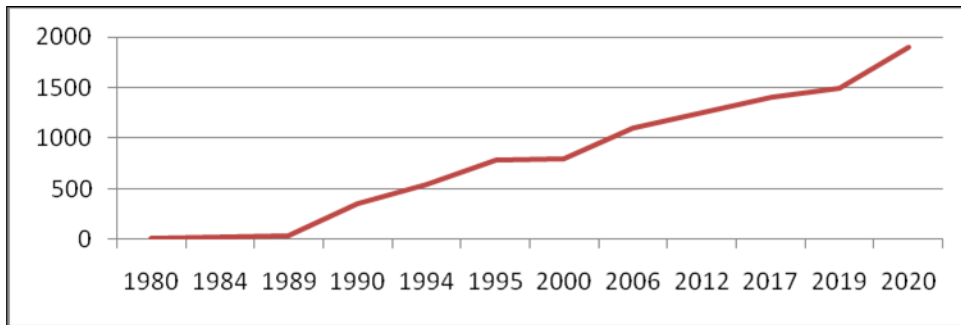
حضانة الأعمال لها تاريخ في الولايات المتحدة يعود إلى أواخر الخمسينيات من القرن الماضي وبضبط عام 1959 في نيويورك، ولكن فكرة تقديم الخدمات والتسهيلات للشركات الناشئة لم تنتشر إلا بعد السبعينيات. ففي سنة 1980 كان هناك 12 حاضنة فقط ليصبح في نهاية سنة 1999 إلى حوالي 800 حاضنة وذلك من خلال إقامة حوالي حاضنة في الأسبوع كمعدل منذ 1986 ، ثم انتقلت الى أكثر من 1250 نهاية سنة 2012 والى 1400 في عام 2017 كما هو مبين في الشكل التالي ، فقد قامت حكومة الولايات المتحدة بدور مهيم في دعم الحاضنات بمخصصات تشريعية للتنمية الاقتصادية وخلق فرص العمل كما قدمت الدعم بتوفير الرعاية، أما في سنة 2020 كان عدد الحاضنات في الولايات المتحدة 1900 حاضنة بارتفاع يقدر ب 400 حاضنة عن سنة 2019 وقدر الاستثمار ب 985.5 مليون دولار بانخفاض يقدر ب 165.89 مليون دولار عن سنة 2019 وهذا راجع الى جائحة كورونا.<sup>2</sup>

والشكل الموالي يوضح لنا تطور حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية للفترة 1980 - 2000

<sup>1</sup>أ.د. خالد عبد الوهاب الباجوري، "ريادة الأعمال مفتاح التنمية الاقتصادية في العالم العربي"، إعداد اتحاد الغرف العربية دائرة البحوث الاقتصادية، سنة 2017، ص ص ، 18- 19.

<sup>2</sup>كروشة ايمان وصباغ رفيقة، "حاضنات الأعمال تجارب عالمية رائدة مع الإشارة إلى حالة الجزائر"، جامعة الجيلالي اليابس، مجلة المالية والاسواق، المجلد 09 ، العدد 02 ، 2022 ، ص 355.

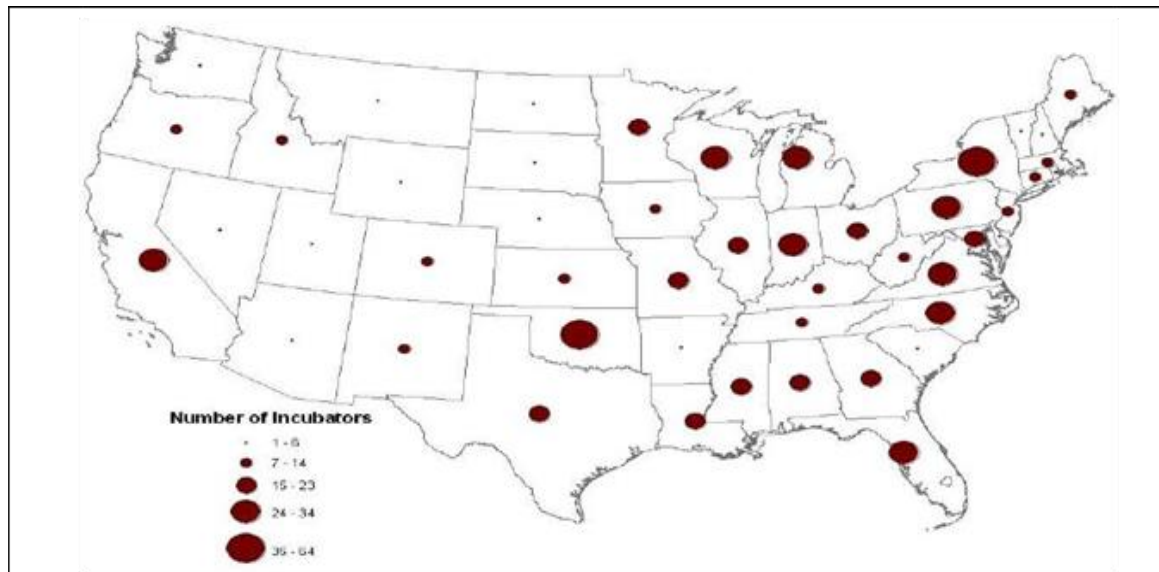
الشكل رقم (1-2): تطور حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية للفترة من 1980 الى 2020



المصدر : <https://inbia.org>; visited : (2021/01/04). Inbia,2020,

يختلف عدد الحاضنات اختلافاً كبيراً عبر الولايات كما هو ملاحظ في الشكل التالي حيث تتركز أساساً في نيويورك وأوكلاهوما وويسكونسن وكارولينا الشمالية وبنسلفانيا، بالإضافة إلى أنسليكون فالي بكاليفورنيا وهي تستثمر في المؤسسات التكنولوجية.<sup>1</sup>

الشكل رقم : (2-2): توزيع الحاضنات عبر الولايات المتحدة الأمريكية



Source: Haifeng Qian, 2011,p08

<sup>1</sup>كروشة ايمان، صباغ رفيقة ، "حاضنات الأعمال تجارب عالمية رائدة مع الإشارة إلى حالة الجزائر " ، مرجع سبق ذكره ، ص356.

تعد إستراتيجية إقامة حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة من أهم الاستراتيجيات التي تتبناها لخلق المزيد من فرص العمل للتشغيل خاصة لفئة الشباب على المدى البعيد، والمساهمة في تنمية النشاط الاقتصادي، من خلال زيادة معدلات إقامة المشاريع الجديدة وتطويرها ، نقل وتوظيف التكنولوجيا الحديثة ، بالإضافة إلى تنويع القطاع الصناعي ، ذلك إلى جانب تأهيل أصحاب مشاريع الأعمال الناشئة.

كما أن نمو حضانة الأعمال الأمريكية يتوازي مع نمو صناعة التكنولوجيا المتقدمة بها.

تظهر برامج الحضانة الأمريكية عادة كمبادرات محلية من قبل وكالات التنمية الاقتصادية، هذه البرامج ساهمت في خلق وظائف محلية بنسبة (84%)، وتعزيز مناخ ريادة الأعمال بنسبة (77%) ، وتسويق التكنولوجيا بنسبة (54%) ، وتسريع نمو الصناعة المحلية بنسبة (48%) وتشجيع ريادة الأعمال لدى الأقليات أو النساء بنسبة (30%) وآخرون حالة صناعة احتضان الأعمال .

فعلى سبيل المثال في سنة 2011 ، قدرت NBIA أن حاضنات أمريكا الشمالية والذي يبلغ عددها 1400 حاضنة ساعدت ما يقرب من 49000 شركة ناشئة ووفرت فرص عمل بدوام كامل لما يقرب من 200000 عامل بينما حققت إيرادات سنوية تبلغ حوالي 15 مليار دولار أمريكي. كما تمتاز حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية على أن أكثر من 80 % من الحاضنات لها ارتباطات رسمية أو غير رسمية بالجامعات، و أن أكثر من 90% من الحاضنات توفر مساحات للمكاتب والمصانع و 55% منها توفر مساحات للمعامل و 41 % منها توفر مساحات للتخزين؛ بالإضافة إلى أن 80% من المؤسسات المحتضنة اتخذت مقرا جديدا لها بنفس المدينة.<sup>1</sup>

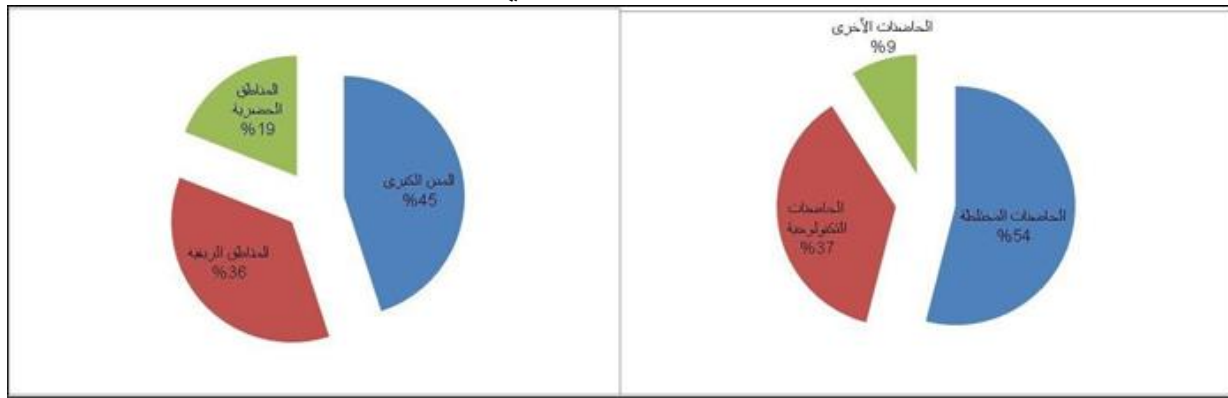
أما بالنسبة لتمويل الحاضنات في الولايات المتحدة فنجد أن 75 % من حاضنات الأعمال الأمريكية ليس هدفها الربح ، فهي تهدف فقط إلى تنشيط عملية التنمية الاقتصادية في المجتمعات المحيطة ، بينما 25% منها تهدف إلى الربح. بالنسبة لتوزيع أنواع الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية

هناك ثلاثة أنواع أساسية من حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث تتصدر الحاضنات المختلطة نسبة 54% ، وهي حاضنات تعمل مع عملاء للعديد من الصناعات، تليها الحاضنات التكنولوجية بنسبة 37% والتي تتميز باهتمام متزايد بالحاضنات التقنية ذلك أنها تخلق وظائف ذات قيمة مضافة أعلى من الحاضنات المختلطة ، وتركز نسبة 9% المتبقية من الحاضنات على التصنيع والخدمات والقطاعات الاقتصادية الأخرى.

<sup>1</sup> كروشة ايمان، صباغ رفيقة ، "حاضنات الأعمال تجارب عالمية رائدة مع الإشارة إلى حالة الجزائر " ، مرجع سبق ذكره ، ص357.

تتوزع حاضنات الأعمال ، على مختلف الولايات داخل الولايات المتحدة الأمريكية إلا أن هناك تركيزاً واضحاً للحاضنات في المدن الكبرى بنسبة 45 % ، تليها الحاضنات الموجودة في المناطق الريفية بنسبة 36 % ثم المناطق الحضرية بنسبة 19%

الشكل رقم (2-3): أنواع وتوزيع الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية

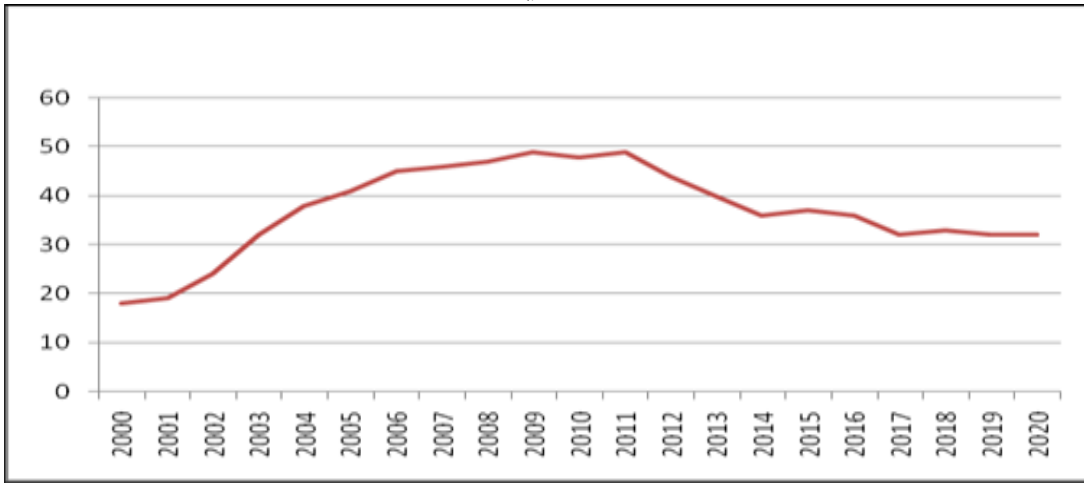


المصدر: (2021/01/04): Inbia,2020, available at: <https://inbia.org>: visited:

كما ذكرنا سابقا أنه من بين النماذج الرائدة لحاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية ، و الأكثر تركيزا نجد أوكلاهوما Oklahoma فمن خلال الشكل التالي نلاحظ نموا مستقرا من سنة 2000 حتى سنة 2011 وبلغ ذروته في 49 برنامج متميز للحاضنات في سنة 2011 ، ثم انتقل في حدود 32 حاضنة سنة 2020 ، ذلك نتيجة ما تميز به الاقتصاد الأمريكي في ظل جائحة كورونا، والجدير بالذكر أن ما ساهم في تركيز و نمو حاضنات الأعمال في أوكلاهوما هو ما اقره المجلس التشريعي لقانون حوافز الأعمال الصغيرة سنة 1997 و المعدل في 2001 في محاولة لتعزيز وتشجيع وتعزيز الازدهار الاقتصادي والتوظيف في جميع أنحاء الولاية من خلال خلق مناخ ضريبي أكثر ملائمة للمنظمات المؤهلة لتكون راعية لحاضنات الأعمال الصغيرة في هذه الولاية ومناخ عمل أكثر ملائمة للمحتضنين ، شملت هذه الحوافز إعفاء ضريبي يصل إلى 10 سنوات على أي دخل يتم تلقيه مقابل تقديم خدمات أو تمويل الحاضنة ، بالإضافة الى أن المحتضنين مؤهلون أيضاً للحصول على إعفاء من ضريبة الدخل لمدة لا تقل عن 5 سنوات وحتى 10 سنوات طالما أنهم حاليون أو خريجي برنامج حاضنة معتمد.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>كروشة ايمان، صباغ رفيقة ، "حاضنات الأعمال تجارب عالمية رائدة مع الإشارة إلى حالة الجزائر " ، مرجع سبق ذكره ، ص357.

الشكل رقم (2-4): تطور حاضنات الاعمال في اوكلاهوما للفترة من 2000 الى 2020

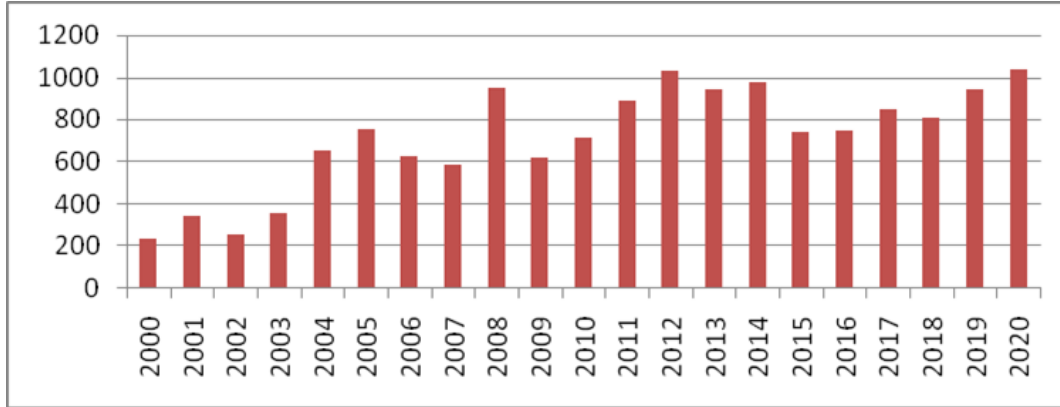


المصدر: - Okcommerce, 2020, Business Incubators; available at: <https://www.okcommerce.gov/doing-> (20/02/2021); visited /business/startups-entrepreneurs/business-incubators

هذه الحاضنات كان لها أثر كبير في عدد الشركات وعدد الوظائف التي تم إنشاؤها وأدعمها ، إذ يعتبر هذان المقياسان رئيسيان للحاضنات في جميع أنحاء العالم ، فمن خلال الشكل التالي نلاحظ مدى مساهمة حاضنات أوكلاهوما في خلق عددا متزايدا من فرص عمل والذي انتقل من 235 وظيفة سنة 2000 ليصل الى أكثر من 1030 وظيفة سنة 2020 وبمعدل يزيد عن 4.40 مرة خلال هذه الفترة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> نفس المرجع، ص 359.

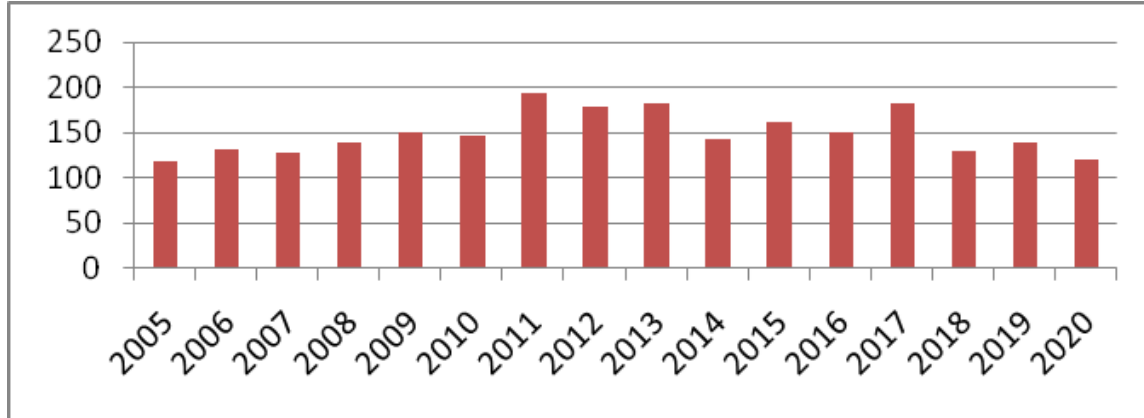
الشكل رقم (2-5): عدد الوظائف التي تم إنشائها لحاضنات الأعمال في أوكلاهوما خلال الفترة (2000 إلى 2020)



المصدر : Okcommerce, 2020, Business Incubators; available at: <https://www.okcommerce.gov/doing-> (20/02/2021); visited /business/startups-entrepreneurs/business-incubators

وتظهر بيانات الشكل الموالي تطور عدد الشركات الصغيرة التي تدعمها حاضنات أوكلاهوما خلال الفترة بين 2005 و 2020 ، فكما هو موضح في الشكل رقم 08 أن هناك نمو يتميز بالاستقرار لفترة الدراسة.<sup>1</sup>

الشكل رقم (2-6): تطور عدد الشركات المحتضنة في أوكلاهوما للفترة من 2005 إلى 2020



المصدر : Okcommerce, 2020, Business Incubators; available at: <https://www.okcommerce.gov/doing-> (2021/02/20):business/startups-entrepreneurs/business-incubators /; visited

<sup>1</sup>كروشة ايمان، صباغ رفيقة ، "حاضنات الأعمال تجارب عالمية رائدة مع الإشارة إلى حالة الجزائر " ، مرجع سبق ذكره ، ص

## المطلب الثاني: التجربة الصينية والماليزية

### 1- التجربة الصينية:

ابتداء من عام 1985 قامت الصين بعملية تحول وإعادة هيكلة كبيرة للسياسات الخاصة بالبحث العلمي، وذلك بهدف توجيه البحوث العلمية النظرية إلى التطبيقات في الصناعة والاقتصاد، وفي عام 1988 بدأت الصين بإعداد برنامج قومي مركزي يعرف باسم "Torch"، والذي تمحور حول ثلاثة نقاط أساسية للنهوض بالبحث العلمي وتعظيم نتائجه، هي: تقوية وتنشيط عمليات الإبداع التكنولوجي، وتنمية وتطوير التكنولوجيات العالية وتطبيقاتها، وإتمام تحديث وتطوير عمليات التصنيع ورفع المحتوى التكنولوجي للمنتجات الصينية، هذا البرنامج الضخم يركز على إعادة هيكلة البحث العلمي وإعطاء دفعة جديدة له من خلال ثلاثة محاور رئيسية هي:

- التركيز على تسويق الأبحاث.
- تطوير التصنيع.
- الاتجاه نحو العولمة.

وتشير الإحصائيات إلى أن هذا البرنامج قد أدى إلى إنشاء 54 حديقة تكنولوجية خلال التسعينيات، ونجح في إقامة 465 حاضنة حتى أكتوبر 2002 جميعها تقريباً حاضنات تكنولوجية، مما حقق للصين المركز الثاني في العالم في عدد الحاضنات بعد الولايات المتحدة.<sup>1</sup>

من خلال الشكل الموالي نلاحظ تزايد لعدد الحاضنات بشكل ملحوظ في السنوات الأخيرة، من تقريبا 1000 حاضنة سنة 2011 إلى 4848 سنة 2018، حيث لم تتزايد حاضنات الأعمال العلمية والتكنولوجية في الصين من حيث العدد فحسب، بل تظهر أيضا اتجاها للتطور السريع في عدة مناطق:<sup>2</sup>

### 2- تاريخ الحاضنات في الصين :

في عام 1987، لم يكن هناك سوى حاضنتين لأعمال العلوم والتكنولوجيا في مركز رجال الأعمال التكنولوجي الجديد في الصين و وهان للعلوم والتكنولوجيا الصناعية، لكن بعد ثلاث سنوات من التطوير، استمر نموذج خدمة

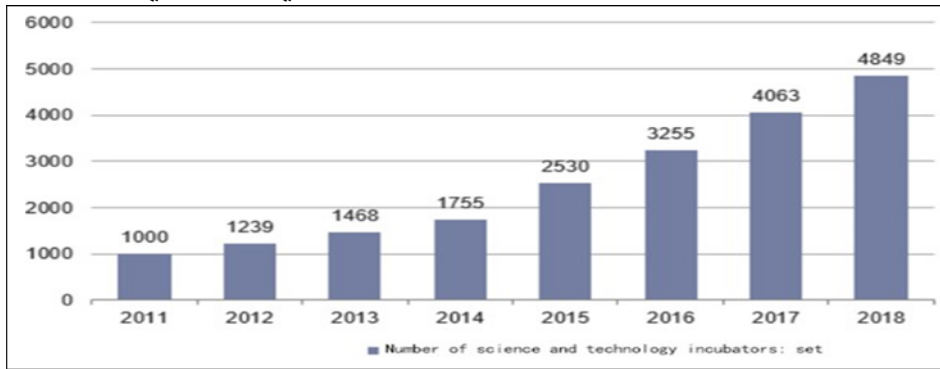
<sup>1</sup> زايدي عبد السلام وآخرون، "حاضنات الاعمال التقنية ودورها في دعم ومرافقة المشاريع الناشئة"، مجلة تنمية الموارد البشرية،

المجلد 8، العدد 1، جامعة العربي تيسي، تبسة، 30-06-2013، ص33

<sup>2</sup> كروشة ايمان، صباغ رفيقة، "حاضنات الأعمال تجارب عالمية رائدة مع الإشارة إلى حالة الجزائر"، مرجع سبق ذكره، ص 361

حضانة الأعمال العلمية والتكنولوجية في الصين في التحسن من حيث الهيكل والوظيفة، واستمر نظام الخدمة في التحسن الى أن أصبح هناك 4849 حاضنة في الصين سنة 2018 كما يبينه لنا الشكل التالي ، يمكن إرجاع هذا التطور إلى عملية إعادة الهيكلة كبيرة للسياسات الخاصة بالبحث العلمي التي كانت منذ سنة 1985، بهدف تحويل اتجاهات البحوث العلمية النظرية إلى التطبيقات في الصناعة والاقتصاد فبدأت الصين في 1988 بإعداد برنامج وطني مركزي يعرف ب Torch والذي تم بناء عناصره الرئيسية على أساس ثلاثة نقاط محورية للنهوض بالبحث العلمي وتعظيم و هي : تقوية وتنشيط عمليات الإبداع التكنولوجي وتنمية وتطوير التكنولوجيات العالية وتطبيقاتها، وإتمام تحديث وتطوير عمليات التصنيع ورفع المحتوى التكنولوجي للمنتجات الصينية ، حقق هذا البرنامج في خلق 54 حديقة تكنولوجية خلال التسعينيات .ونجح في إقامة 465 حاضنة حتى سنة 2002 معظمها حاضنات تكنولوجية، مما حقق للصين المركز الثاني في العالم في عدد الحاضنات بعد الولايات المتحدة ، كما ينتسب هذا التطور أيضا إلى ربط الجامعات بمجال ريادة الأعمال ذلك من خلال هيكله الجامعات الصينية التي تمت وفق مشروع 211، يهدف هذا البرنامج إلى رفع كفاءة هذه الجامعات ووضعها في مكانة رائدة ومتقدمة وعلى المستوى المحلي في الصين، والعالمية .

الشكل رقم (2-7): عدد حاضنات أعمال العلوم والتكنولوجيا في الصين في 2011-2018



المصدر: Jilin Provincial Commercial Information Center Industrial Incubator Project of:

Yanbian Prefecture, 2020, available at: [http://www.jl.gov.cn/szfzt/tzcj/zdxm/english/fwyjqt/202004/t20210104\\_20200423\\_7150691.html](http://www.jl.gov.cn/szfzt/tzcj/zdxm/english/fwyjqt/202004/t20210104_20200423_7150691.html).visited

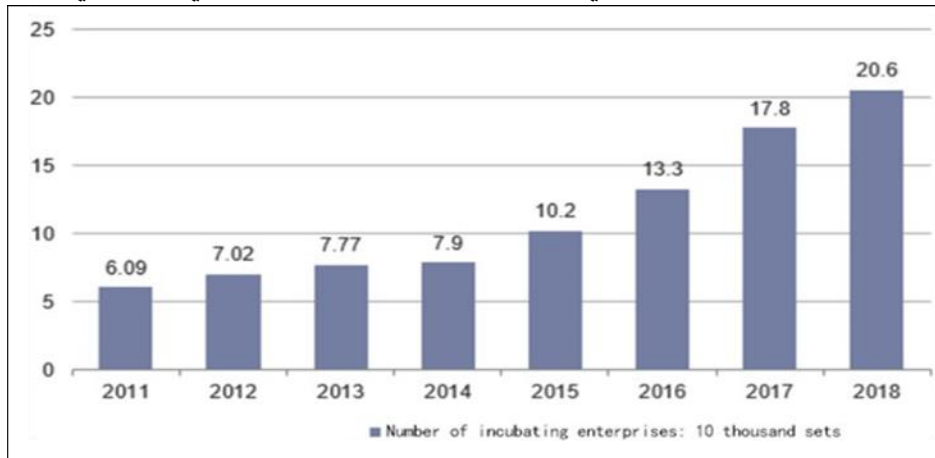
من خلال الشكل السابق نلاحظ تزايد لعدد الحاضنات بشكل ملحوظ في السنوات الأخيرة ، من تقريبا 1000 حاضنة سنة 2011 الى 4848 سنة 2018 ، حيث لم تتزايد حاضنات الأعمال العلمية والتكنولوجية في الصين من حيث العدد فحسب، بل تظهر أيضًا اتجاهًا للتطور السريع في عدة مناطق في عام 2010، كانت مساحة جميع أنواع حاضنات الأعمال العلمية والتكنولوجية حوالي 30.439 مليون متر مربع في عام 2013 ، تجاوزت مساحة



حاضنة الأعمال في الصين 50 مليون متر مربع في عام 2016 ، تجاوزت مساحة حاضنة الأعمال في الصين 100 مليون متر مربع. في المقابل وبحلول عام 2018 بلغت مساحة حاضنة الأعمال في الصين 136.23 مليون متر مربع.

ركزت الحاضنات في الصين على الإبداع والتكنولوجيا لتزويد الصناعة بالتكنولوجيا العالية، حيث تتمثل أهداف الحاضنات الأساسية في الصين في توليد الدخل وخلق فرص العمل وتسويق الأبحاث مع التركيز الاستراتيجي على الجوانب الاجتماعية مثل تعزيز ريادة الأعمال، أما فيما يخص تمويل الحاضنات الرئيسية في الصين فهي تشمل من جهة الحكومة التي لها دور حيوي في دعم برنامج احتضان حيث طورت وزارة العلوم والتكنولوجيا برنامجا خاصا لخدمة أهداف الحاضنات (High Technology Industry Development Centre) مدعوم ماليا من قبل الحكومة و من جهة أخرى الجامعات ، وغالبا ما يتم التعاون مع بعضنا البعض في دعم برامج الحاضنة، بالإضافة إلى ذلك ، أنها تعرض العديد من الخدمات الملموسة والغير الملموسة بما في ذلك المرافق والتمويل والمعلومات التجارية والخدمات الاستشارية التوجيه / التدريب ، التدريب في إدارة الأعمال، خدمات الأعمال الدولية.

الشكل رقم (2-8): عدد الشركات المحتضنة في حاضنة الاعمال العلوم والتكنولوجيا في الصين في 2011-2018



المصدر: : Jilin Provincial Commercial Information Center Industrial Incubator Project of

Yanbian Prefecture, 2020, available at: [http://www.jl.gov.cn/szfzt/tzcj/zdxm/english/fwyjqt/202004/t\(2021/01/04\)20200423\\_7150691.html](http://www.jl.gov.cn/szfzt/tzcj/zdxm/english/fwyjqt/202004/t(2021/01/04)20200423_7150691.html).visited

زيادة عدد الحاضنات أدت الى زيادة عدد الشركات المحتضنة ، فمثلا خلال الفترة ( 2016 - 2018 ) ، زادت عدد الشركات المحتضنة في الصين من 7553 إلى 11808 بمتوسط معدل نمو سنوي يزيد عن 20%

### 3- خصائص حاضنات الأعمال الصينية:

يتبع برنامج الحاضنات الصيني مركزياً برنامج التطوير التكنولوجي المعروف تحت اسم " Torch " ، لذا فإن كل الحاضنات قد تمت دراسة إقامتها وجدواها وتم اختيار مواقع إقامتها وكل تفاصيلها بشكل مركزي، وتتميز معظم الحاضنات الصينية بطابعها التكنولوجي ودعمها للمؤسسات التي تستثمر في مجال التكنولوجيا خاصة الاستثمار الخارجي. ولا تختلف نماذج الشكل القانوني للحاضنات الصينية عن بقية الدول الصناعية من حيث وجود النماذج الآتية : حاضنات غير هادفة للربح، حاضنات تابعة للدولة ، حاضنات تابعة لشركات خاصة وحاضنة ملك شركات رأس مال مخاطر . كما تم تدريب مديري الحاضنات من خلال نفس البرنامج التدريبي في الحاضنة الدولية ببكين.

### 4-التجربة الماليزية :

يرتبط إنشاء الحاضنات التكنولوجية في ماليزيا على الخطط التي وضعت لها في الدخول إلى الاقتصاد المعرفي عن طريق هذا النوع من الحاضنات، وكذا تنمية قطاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة وعلى غرار تجارب الدول المختلفة التي أثبتت أن الجامعات والمعاهد البحثية هي أنسب الجهات التي تستطيع أن تلعب الدور الرئيسي لترجمة ونقل الأفكار الإبداعية إلى الصناعة، وبالنظر إلى البيئة الاقتصادية يلاحظ أن ما نسبته 85 % على الأقل من المشاريع المسجلة في ماليزيا هي مشاريع صغيرة الحجم، ومن هنا تم دعم وتنمية هذا القطاع لأجل ذلك وضعت الحكومة الماليزية خطتين طويلتي الأجل :

**خطة 1996 - 2000** : تم التركيز فيها على دعم وتنمية الصناعات الصغيرة ، وتم وضع عدة برامج تهدف إلى مساعدة الصناعات ذات معدل النمو العالي وذات التوجه للتصدير لأهميتها في الاقتصاد الماليزي.

**خطة 2000 - 2005** : تم فيها اعتماد سياسة التجمعات الصناعية كحاضنات الأعمال من أجل تنمية بعض المشاريع مثل شركات الخدمات المتخصصة، شركات البحث والتطوير المتخصصة، شركات المعدات تصنيع وشركات التغليف المتقدمة، والشركات المتخصصة في مجال التجارة الالكترونية.<sup>1</sup>

قامت ماليزيا في إطار الخطة الاقتصادية 1996-2005 التي تعتمد على سياسة التجمعات الصناعية كحاضنات للأعمال، بإنشاء عدد من المؤسسات من أجل هذا الغرض، وعلى رأسها شركة تطوير التكنولوجيا الماليزية )

<sup>1</sup>بلعبيدي عبد الله، "دور حاضنات الاعمال في مرافقة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-التجربة الصينية والماليزية نموذجا-"

مرجع سبق ذكره، ص 145ص146

نقل وتسويق الأفكار الإبداعية من الجامعات والمعاهد البحثية الماليزية، ووضعها في إطار التنفيذ من خلال الربط بين هذه الجهات وسوق العمل.

وتمثل هذه الشركة مركزاً لاحتضان المشروعات الصغيرة الجديدة، تم تأسيسها من خلال الجامعات لتسمح للشركات الصناعية المتخصصة في القطاعات الإنتاجية والخدمية الجديدة مثل مجالات الوسائط المتعددة (Multimedia) والتكنولوجية الحيوية وقد قامت هذه الشركة حديثاً بتنمية مراكز لتطوير التكنولوجيا تعمل على تنشيط البحث والتطوير، والتطوير التكنولوجي في قطاعات الصناعة المتخصصة.

## المطلب الثالث: حاضنات الأعمال العربية

### 1- التجربة المصرية لحاضنات الاعمال:

بدأت التجربة المصرية لحاضنات الأعمال بإنشاء الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة والمتوسطة وهي جمعية أهلية غير حكومية تم ائهارها في مارس 1995 بأعضاء جمعية عمومية ومجلس ادارة من رجال أعمال ووزراء سابقين وذلك تحت رعاية ودعم مالي من الصندوق الاجتماعي للتنمية لإنشاء وتشغيل حاضنات بمواقع مختلفة.

وقد قام الصندوق الاجتماعي للتنمية بوضع خطة لإنشاء 30 حاضنة أعمال في الفترة من 1997 إلى 2003، وأن تستوعب الحاضنة حوالي 40 مشروعاً تستمر داخل الحاضنة لمدة 3 سنوات، ثم يتم التخرج مع وجود علاقة انتساب لمساعدة المشروعات. وكانت أول حاضنة أعمال تم إنشاؤها في مصر في يوليو 1996 وهي حاضنة أعمال تلا بمحافظة المنوفية.<sup>1</sup>

### 2- انواع حاضنات الاعمال في مصر :

1-2- حاضنات أعمال تابعة للصندوق الاجتماعي للتنمية: ويقتصر عددها على 6 حاضنات تتبع الصندوق الاجتماعي للتنمية وتعمل على تأجير وحداتها للشباب المنتسب لها وتساعده بتقديم قروض بنفس الشروط المفروضة على المشروعات الصغيرة المستهدف رعايتها من قبل الصندوق. ولكن لا تقدم حاضنات الأعمال التابعة للصندوق

<sup>1</sup>شيماء احمد حنفي، "حاضنات الاعمال كألية فعالة لدعم رواد الاعمال في مصر"، المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية، مجلة

نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد 04 العدد 02، ديسمبر 2020، ص07

الخدمات المكتملة لمفهوم الحاضنات كتقديم الاستشارات الادارية والقانونية والمحاسبية والخدمات الاستشارية المتخصصة الأخرى، أو إقامة أي شبكة علاقات فيما بينها أو بينها وبين مراكز الأبحاث بالجامعات والمعاهد ورجال الأعمال والمستثمرين المحتملين. كما أنها لا تمول اشتراك هذه المشروعات المحتضنة في المؤتمرات العلمية والمعارض الدولية للتسويق وهي بالتالي لا تمثل الشكل المتكامل للاحتضان.

**2-2- حاضنات أعمال خاصة :** ويبلغ عددها 17 حاضنة أعمال، نجد أن حاضنات الأعمال الخاصة لا تتصف بالانتشار الجغرافي على مستوى محافظات مصر، فمعظمها (16) حاضنة مقرها يقع في محافظة القاهرة، كذلك يتركز عدد كبير منها على قطاع التكنولوجيا وذلك بالرغم من أن قطاع كبير من رواد الأعمال من الشباب يستهدف إقامة مشروعات متنوعة بين أعمال صناعية وحرفية وزراعية وتجارية بينما عدد محدود جدا من الشباب خريجي الجامعات ذات تخصص تكنولوجيا يرغبون في تأسيس مشروعات في هذا المجال.

### 3- نماذج حاضنات الأعمال الافتراضية العربية :

تعتبر الحاضنة الافتراضية مساحة عمل غير مادية عبر شبكة الانترنت، تقدم خدمة ربط رواد الأعمال مع المستثمرين والمستشارين إضافة إلى مساعدة المؤسسات الناشئة بالمشورة القانونية والمحاسبية والاستشارية ضمن تطوير خطة العمل.

فالمفهوم الدقيق لحاضنات الأعمال الافتراضية يركز على استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تقديم عملية الحضانة والخدمات المرافقة لها ضمن بيئة رقمية بحتة، سواء أكان ذلك عبر مواقع ويب أو من خلال منصات رقمية خاصة.

### 3-1- الحاضنة الافتراضية نجمي Nejmy:

الحاضنة الافتراضية نجمي هي منصة فريدة بمتناول الجميع، على شبكة الانترنت ترعى وتروج أحلام رواد الأعمال الجدد، عن طريق رعاية الأفكار الجديدة الممتازة، بتوفير التدريب الضروري، وتقديمهم لخبراء يهتمون بهم، وتوفير أدوات العمل الضرورية، والبرامج اللازمة والمساعدة بالتمويل والعلاقات العامة والتشبيك مهمتها قيادة البحوث الاجتماعية والاقتصادية عن طريق قيادة مهمة الابتكار الخلاق في الشرق الأوسط وتحويلها إلى أعمال عالمية أسسها ريادي الأعمال ' مروان زيادات ' المتحصل على أفضل مؤسسة ناشئة في الشرق الأوسط في المؤتمر العالمي

لريادة الأعمال، وعلى أفضل مؤسسة ناشئة في العالم العربي من خلال مسابقة جامعة أم تي في، وهو متحدث إقليمي متخصص في ريادة الأعمال والتعليم للتوظيف.

لتمكين رواد الأعمال من استخدام منصة نجمي بسهولة، يجب عليهم إنشاء حساب خاص يمكنهم من الوصول إلى جميع مرافق المنصة. يمكن إنشاء الحساب عن طريق البريد الإلكتروني أو ربطه بحساب الفيسبوك. بمجرد إنشاء الحساب، يمكن للمستخدمين التقدم في مراحل استخدام المنصة، بدءًا من التدريب الذي يتضمن مجموعة من الدورات التعليمية حوالي 20 دورة، ثم المرحلة التالية وهي استخدام الأدوات التي تقدمها المنصة، وبعد ذلك المرحلة التي تشمل الإرشاد من خبراء ومتخصصين. وتأتي المرحلة الرابعة حيث تقوم المنصة بوساطة بين رواد الأعمال والمستثمرين لعرض فكرة المشروع والحصول على الاستثمار اللازم. أما المرحلة الأخيرة فتتضمن خدمات توفير الشبكة والتواصل مع المؤسسات المتخصصة في مجالات ما بعد الاستثمار، مثل الخدمات التكنولوجية والمحاسبة.<sup>1</sup>

التدريب: تقدم منصة نجمي برنامجا تدريبيا متخصصا بريادة الأعمال بالمرور على عشرين دورة تدريبية، موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم ( 2 - 1 ): البرنامج التدريبي لمنصة نجمي

المراحل	الفصول	الدروس	الحجم الزمني
البداية الناجحة	1-المهارات الأساسية لريادة الأعمال	07	104 دقيقة
	2-الابتكار وكيفية التوصل إلى الفكرة ثم اتخاذ القرار	13	
	3- تطوير نموذج عملك، القيمة المقترحة والعمل	05	
	4- الريادة الاجتماعية	05	
أبحاث السوق	أبحاث السوق	08	40دقيقة

<sup>1</sup>صباح براهيم، " حاضنات الاعمال العربية من النموذج التقليدي الى النموذج الافتراضي "، جامعة باتنة 1 ، الجزائر، مجلة المقدمة للدراسات الاجتماعية والاقتصادية، المجلد 06 ، العدد02، 2021، ص702.

40	07	1- مراحل التنبؤ والخطوات اللازمة نحو النجاح	فن التنبؤ المالي
	05	2-الميزانية وكيفية الاستفادة من نتائجها	
95	06	1-مفاهيم وخطوات فهم مراحل التمويل	المال والاستثمار
	07	2-التمويل والاستثمار	
75	04	1-معرفة أخلاقيات المحاماة وكيفية اختيار المحامي ومواصفاته وتكاليفه	القانون
	04	2-معرفة كيفية اختيار نوع التسجيل واختيار اسم للشركة وأنواع الشركات	
	08	3-مقارنة بين شراء الشركة أو شراء أصولها وتعديل سعر الشراء ومعرفة خيارات تجديد عقود الإيجار وقوانينها	
35	04	1-معرفة اختيار اسم للشركة والاسم الوصفي لها	إنشاء العمل
	07	2-العمل من المنزل، اللافقات، الديكور، التعامل مع السيولة والتراخيص والتصاريح وساعات العمل	
62	09	1-مميزات الإعلان وإنجاز الجدول الزمني للإعلانات ومعرفة نتائجها	الدعاية والإعلان
44	05	1-اهتمام ريادي الأعمال بالإعلام والإعلان والعلاقات العامة	العلاقات العامة
	06	2-فهم الأساليب والإجراءات لكتابة المادة وقبولها في وسائل الاعلام	
41	03	1- الشراء والجودة واختيار المورد المناسب	الموردين
	07	2- الجودة وسياسات الشراء	

مسك الدفاتر	1-المعادلات الحسابية وبداية تطبيق المشروع	09	45دقيقة
العمل من المنزل	1- إيجابيات وسلبيات العمل من المنزل وفهم إطار العمل فيه	07	21دقيقة
المبيعات	1-تعريف المبيعات وأنواعها وفهم المنتج وتحديد مواصفات رجل المبيعات	07	117 دقيقة
	2-معرفة مهارات البيع والشراء وفهم أدواره وأساليبه هو شخصياته	11	
	3-فهم مراحل وخطوات عملية البيع	11	
تطوير الذات	1-إعرف نفسك، وعرف المحيطين بك من انت	06	47دقيقة
	2- تحدى الصعوبات وكن قابل للتطور	09	
فريق العمل	1-كيفية انتقاء فريق العمل وتنظيمه، وكيفية معالجة المشاكل	08	55 دقيقة
	2-فهم إجراءات وسياسة الشركة ومعرفة مهارات الاتصال كريادي أعمال	10	
خطة العمل	1-تعريف خطة العمل، وكيفية تحضيرها ومعرفة أنواع الخطط	06	41 دقيقة
	2-تعريف خطوات البناء التسعة	11	
الصعوبات والفرص	1-فهم الصعوبات والفرص	09	27دقيقة
الامتياز	1-ما يميزك وطرق إنشاء الامتياز	07	21دقيقة
الحوكمة	1-فهم مبدأ عمل مجلس الإدارة، تشكيله وحجمه	09	23دقيقة
إدارة المنتج	1-إدارة المنتج والمراحل التي تقوم عليها	13	30دقيقة

الملكية الفكرية	1-العناصر الرئيسية التي تغطيها الملكية الفكرية	09	20دقيقة
-----------------	--	----	---------

المصدر: صباح براهيم، " حاضنات الاعمال العربية: من النموذج التقليدي الى النموذج الافتراضي " ، جامعة باتنة 1 الجزائر، مجلة المقدمة للدراسات الاجتماعية والاقتصادية، المجلد 06 ، العدد 02 ، 2021 ، ص ص ، 703 - 704

### 3-2- الحاضنة الافتراضية ألف ستارت اب startup:

حاضنة افتراضية تهدف إلى مساعدة رواد الأعمال العرب على إطلاق مشاريعهم الريادية من خلال توفير التدريب المجاني والإرشاد والربط مع مستثمرين، وبذلك نأخذ بيد رائد الأعمال من الصفر وتساعد على إطلاق مشروعه والحصول على التمويل، أو From Zero to seed تعتمد ألف ستارت أب في منهجيتها في ريادة الأعمال على أحدث طرق إطلاق المشاريع الريادية التقنية والمستخدم في السيليكون فالي، تحت إشراف مدربين عرب لديهم الخبرة والكفاءة في ريادة الأعمال. حيث تتبع ألف ستارت أب منهجية محددة في تقييم المدربين ومراجعة المحتوى الخاص بهم قبل الموافقة على نشره، ليكون متماشيا مع منهجية ريادة الأعمال، ومن منطلق ان الحاضنة تقدم محتوى ريادة الأعمال باللغة العربية وتستهدف الرواد العرب، فقد وقع الاختيار في تسميتها على أول حرف من الأبجدية العربية الألف والذي يعد نقطة البداية في عالم الريادة للمتعلمين من رواد الأعمال.

تمر رحلة الحضانة بأربعة مراحل، تتمثل المرحلة الأولى في مرحلة الفكرة، تليها مرحلة تجارب، ثم مرحلة التجهيز وأخيرا مرحلة الإطلاق، وفي حالة عدم تمكن الرائد من عبور مرحلة معينة فإن الحاضنة تضع تحت تصرفه العديد من المساقات التعليمية التي من شأنها أن تزيد من مستوى مهاراته الريادية، ما عليه إلا متابعة تلك المساقات واكتساب المهارات التي تنقصه، كما تضع الحاضنة اختبار ريادة الأعمال الذي يمكن صاحب الفكرة من التعرف على المستوى الحقيقي لقدراته ومهاراته الريادية حتى يدرك المساقات والدورات التكوينية التي يحتاجها يتألف الاختبار من 50 عبارة لتقييم الصفات الريادية، في كل عبارة على الممتحن أن يختار المقياس الأقرب إليه (1 في حال كانت العبارة لا تنطبق ، و 4 في حال كانت تنطبق تماما)، كما أنه لا يوجد إجابة صحيحة أو خاطئة لذلك عليه أن يختار دوما الإجابات الأكثر تعبيراً عنه، يقيم الاختبار نتيجة الممتحن في ثلاث جزئيات هامة للشخصية الريادية، وهي التحفيز والأهلية والسلوك. وعند الانتهاء من الإجابة يزود الممتحن بتقرير عن صفاته الريادية<sup>1</sup>

<sup>1</sup>صباح براهيم، "حاضنات الاعمال العربية من النموذج التقليدي الى النموذج الافتراضي" ، مرجع سبق ذكره، ص 707 ، ص 709



## المبحث الثالث: تجارب حاضنات الأعمال الجزائرية في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة

### المطلب الاول: مساهمة حاضنة أعمال جامعة وهران -1- احمد بن بلة في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة

تم انشاء حاضنة جامعة وهران "1" احمد بن بلة" إثر دعوة لتقديم مقترحات أطلقتها المديرية العامة لتنمية وتطوير حاضنة جامعة وهران وفق قرار (مراسلة رقم 374 بتاريخ 5 أكتوبر 2020). كما تم التصديق على هذه الحاضنة من طرف اللجنة القطاعية الدائمة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي في 29 ديسمبر 2020 وتعتبر ذات الحاضنة بمثابة خلية بحثية مشتركة وهيكل استقبال ودعم للمشاريع المبتكرة المرتبطة مباشرة مع البحث مما يساعد قائد المشروع على إضفاء الطابع الرسمي على فكرته والتحقق من جدواها على المدى الطويل كما تعنى جامعة وهران 1 بتقديم الدعم لمروحي، حيث التدريب والمشورة والتمويل والإقامة حتى انشاء الشركة. المشروع منحاضنة جامعة وهران - 1 - احمد بن بلة هيكل يوفر مساحة لتبادل الأفكار وتعزيز روح المبادرة بين الطلاب من جميع التخصصات. وتتمثل مهمتها الأساسية في تسهيل الامر على الطلاب وخريجي الجامعة لإنشاء شركاتهم الناشئة والمتناهية في الصغر واعدادهم ليصبحوا رواد اعمال.<sup>1</sup>

#### ▪ الأنشطة التي قامت بها:

لقد باشرت حاضنة اعمال جامعة وهران -1- احمد بن بلة عدة أنشطة منذ نشأتها حيث تعددت من أنشطة تكوينية لأنشطة متابعة اعمال وسنذكر فيما يلي أبرز الاعمال التي قامت بها لمواسم - 2020 - 2021 و 2021-2022 مبادرة " رواد الأعمال الخضر الشباب" حيث اطلقت جمعية "النساء في الاقتصاد الأخضر (AFEV) دورات تدريبية في الاقتصاد الأخضر لخريجي المستقبل الشباب الذين يرغبون في إنشاء أعمالهم الخاصة في الاقتصاد الأخضر، علما انه وفي ماي 2015 وبالتعاون مع البرنامج الأمريكي كانت قد انطلقت مبادرة الشراكة الشرق أوسطية (MEPI) ، "رائد الأعمال الخضر الشاب" ، والتي تمثل مجموعة من الدورات التدريبية التي تم تنظيمها لصالح الخريجين الجزائريين الشباب وقادة المشاريع الراغبين في الاستثمار في هذا المجال وكان الهدف من هذا التدريب هو

<sup>1</sup>فاطمة معمري لعساسي مندر، "حاضنات الاعمال الجامعية كداعم للمقاولين الشباب من خريجي الجامعة ، حاضنة أعمال جامعة وهران 1 - احمد بن بلة نموذجا"، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 07، العدد02، ص29.

تحفيز ريادة الأعمال الخضراء بين الطلاب الشباب طلاب الدكتوراه والماجستير من جامعة وهران 1 من خلال تنفيذ ورشة عمل تدريبية مجانية عقدت على مستوى الجامعة المركزية للمكتبة (BUC) بجامعة وهران 1 - أحمد بن بلة.

- **فعالية "ORAN DISRUPT CHALLENGE"** شاركت حاضنة اعمال جامعة وهران 1 في هذا الحدث المتمثل في مؤتمر للشركات الناشئة والذي كان مخصصا للمنطقة الغربية من البلاد، حيث هدف إلى تنشيط النظام البيئي للابتكار على نطاق إقليمي والذي عقد في 20 مارس 2021 في وهران. وقد استهدف الحدث الشركات الناشئة، والمبادرين للمشاريع المبتكرة، والخبراء في التقنيات الجديدة والطلاب، مع وجود لجان للخبراء الجزائريين والدوليين حول عدة مواضيع، وهي: / CLOUD / SAAS, FINTECH / INSURTECH

- **المشاركة في الدراسة الاستقصائية للإجراء A2** تم إعداد هذا الاستطلاع كجزء من أنشطة الإجراء A2 (خلق فرص جديدة للشباب) من أجل توفير عناصر لورشة العمل الأولى التي برمجت لتعقد في أكتوبر - نوفمبر 2021 لتحديد إمكانيات التجارب العملية حول تعزيز ودعم ريادة الأعمال في منطقة غرب البحر الأبيض المتوسط. وتمثل الاجراء A2 في تحفيز جميع دول الضفتين 5 + 5 على الرد على الاستبانة من خلال جمع وجهات النظر من منظورين متكاملين:

• الحكومة (مثل وزارات التعليم وجامعات العلوم والابتكار).

• المؤسسات الجامعات ومؤسسات التعليم العالي والكيانات الأخرى ذات الصلة باحتضان الأعمال).<sup>1</sup>

- **مشروع INNOVIDEA 2021** - حيث سعى هذا المشروع الى الدعوة إلى تشجيع ثقافة ريادة الأعمال والمبادرات التي تعزز الابتكار بين طلاب جامعة وهران 1 - أحمد بن بلة كما كان مخصصا للخريجين الجدد والسابقين (بكالوريوس، ماجستير، هندسة، دكتوراه). ويقصد بمفهوم الابتكار الذي سعت المبادرة لتعزيزه تطوير منتج جديد (أو تحسين كبير) أو عملية جديدة أو خدمة جديدة. إلى جانب الطبيعة المبتكرة للمشروع، والذي يجب أن يوفر عائداً على الاستثمار الاقتصادي من حيث جودة الإنتاج، والإنتاجية، وفتح السوق وما إلى ذلك وتطوير الأعمال (نمو حجم المبيعات)، والأعمال التجارية، والتوظيف، وما إلى ذلك.

<sup>1</sup>فاطمة معمري ولعاسي مندر، " حاضنات الاعمال الجامعية كداعم للمقاولين الشباب من خريجي الجامعة " ، حاضنة أعمال

جامعة وهران 1 - أحمد بن بلة نموذجا" ، مرجع سبق ذكره، ص31

- **إطلاق مشروع "INNOVIDEA 2022"** حيث تم تحديث المبادرة مجددا للموسم الجامعي 2021 - 2022 وهذا عبر تفعيل الأنشطة الآتية:

- تدريب شخصي وتدريب تم تكييفه من قبل خبراء داخليين خارجيين.
- إقامة الشركات على مستوى الحاضنة.
- الحصول على العلامات وبراءات الاختراع.
- التواصل مع المستثمرين والشركاء، والعملاء، وما إلى ذلك.
- التكامل والدعم في المسابقات والتحديات الوطنية والدولية.
- تكامل شبكة واسعة للغاية ومتكاملة من الشركاء العلميين والصناعيين.
- دعم ومساعدة لتطوير الفكرة حتى تحقيقها (إجراء دراسة السوق، تشكيل خطة العمل والتواصل الشبكي، براءات الاختراع، إلخ).
- البحث عن تمويل المشروع.

- **المشاركة في "FOODTECH STARTUP CHALLENGE"** حيث قامت الحاضنة من خلال هذا

الحدث بدعم الطلاب من جامعة وهران 1 - أحمد بن بلة الذين يرغبون في المشاركة في هذا البرنامج التدريبي من خلال التواصل مع الحاضنة. ووفق أحدث ما نشرته حاضنة أعمال جامعة وهران 1 فإنها حاليا تقوم بمتابعة 70 مشروع ابتكاري متعلق بقطاعات البيو تكنولوجيا، الكيمياء، الاعلام الآلي، الذكاء الصناعي، البيئة والطاقة حيث انها قامت وكخطوة أولية بتقديم تكوينات لأصحاب المشاريع في انتظار استكمال عمل حضانة الاعمال عبر المراحل اللاحقة. يتضح لنا من خلال ما سبق عرضه ان حاضنة اعمال جامعة وهران ساهمت بعدد معتبر من الأنشطة الكثيرة التي اكتفينا بذكر البعض منها وهذا للمساهمة في تقديم الدعم الملائم لولوج عالم ريادة الاعمال ومساعدة طلبة وخريجي جامعة وهران 1 أصحاب الأفكار المبتكرة في تطوير أفكارهم وتجسيدها على ارض الواقع لمشاريع اقتصادية تساهم في التنمية الاقتصادية للبلاد.

## المطلب الثاني: مساهمة حاضنة أعمال ميلة في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة

### 1- تعريف ونشأة حاضنة- تاجنانت - ميلة:

هي عبارة عن مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتخضع في تنظيمها وسيرها لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 03/78 المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 الموافق لـ 25

فبراير سنة 2003. وقد أنشأت حاضنة تاجنانت - ميله بموجب المرسوم التنفيذي رقم 08/200 المؤرخ في 03 رجب عام 1429 الموافق لـ 06 يوليو سنة 2008 والمتضمن إنشاء مشاتل المؤسسات المسماة (محاضن). وقد خصص لحاضنة تاجنانت - ميله القطعة الأرضية المتواجدة بالحصة الريفيه رقم 12 من المنطقه الثانية لإقليم بلدية تاجنانت، حيث تتربع على مساحه إجمالية تقدر بـ 478.08 م<sup>2</sup>، وكانت الانطلاقة الفعلية لها في سنة 2013 برأسمال قدره أربع (04) ملايين دج.<sup>1</sup>

### 2- شروط الانتساب لحاضنة - تاجنانت - ميله:

تقوم حاضنة تاجنانت- ميله بوضع مجموعه من الشروط التي يجب توفرها في المؤسسات حديثة النشأة وكذا حاملي المشاريع الذين لديهم الرغبة في الاحتضان، ولعل أهمها ما يلي:

- قابلية تنفيذ فكرة المشروع على أرض الواقع.
- أن يكون لفكرة المشروع جدوى تسويقية، فنية، مالية.
- أفكار إبداعية ينتج عنها مؤسسات تستجيب لاحتياجات السوق المستهدف.
- أفكار إبداعية ينتج عنها مؤسسات تتصف بالنمو السريع وتخدم الاقتصاد الوطني.
- المؤسسات حديثة النشأة القائمة على المبادرات التكنولوجية واستخدام التقنيات الجديدة وإنتاج منتجات عالية الجودة.
- المؤسسات حديثة النشأة القائمة على الترابط والتكامل مع المؤسسات القائمة.
- المؤسسات حديثة النشأة القادرة على خلق قيمة مضافة وتوفير فرص عمل.

### 3- اجراءات الانتساب لحاضنة تاجنانت - ميله:

تمر عملية انتساب المؤسسات حديثة النشأة وكذا أصحاب المشاريع لحاضنة تاجنانت - ميله بعدة اجراءات نوجزها فيما يلي:

- الترشح : يتم تقديم الترشح عن طريق إرسال رسالة نصية إلى العنوان الإلكتروني للحاضنة

<sup>1</sup>سارة سلامة، "حاضنات الاعمال السبيل لدعم وتطوير ريادة الاعمال حاضنة ميله نموذجاً"، جامعة باجي مختار - عنابة الجزائر، مجلة العلوم الانسانية، المجلد 21، العدد 01، ص 590.

(incubateur.mila43@gmail.com)، أو التقرب من المقر الكائن بشارع المحطة تاجنانت ميله، أين يقوم المترشح بتقديم المعلومات الأولية المتكونة من: الاسم، اللقب، العنوان الإداري والإلكتروني الشهادة المتحصل عليها أو المستوى الدراسي وملخص عن فكرته أو مؤسسته. في مقابل ذلك يقدم لرائد العمل المترشح شروط الانتساب والإقامة بالحاضنة والمنشورات المتعلقة بها.

- **المقابلة الأولية:** تخصص الحاضنة مستشارا مرافقا لإجراء مقابلة أولية مع رائد العمل، أين يقوم بالتعريف بنفسه وبفكرته أو مؤسسته والفرص الممكنة لتنميتها وتطويرها، ومدقدرتها على خلق قيمة مضافة وفرص عمل. بعدها يقرر المستشار المرافق بناء على المعلومات التي جمعها حول الفكرة أو المؤسسة وأهلية وكفاءة صاحبها، فيما إذا كانت تحتاج فعلا إلى توطين ومرافقة أم لا. **تقديم الملف الإداري:** يجب على المؤسسات حديثة النشأة وأصحاب المشاريع (حاملي الأفكار) الذين تم اختيارهم من طرف المستشار المرافق للإيواء تقديم ملف إداري يتكون من: طلب خطي وشهادة الميلاد رقم 12؛ شهادة إقامة لا تقل عن ثلاثة (03) أشهر؛ نسخة مصادق عليها من بطاقة التعريف الوطنية وصورة شمسية؛ الشهادة المتحصل عليها أو الدبلوم؛ شهادة السوابق العدلية رقم 03؛ بطاقة مشروع (خاص بالحاضنة)؛ نسخة من بطاقة التعريف الجبائي (خاص بالمؤسسات حديثة النشأة)؛ . نسخة من السجل التجاري (خاص بالمؤسسات حديثة النشأة)؛ حقوق الإيواء المقدرة بـ 5000 دج للشهر مع احتساب كل الرسوم.<sup>1</sup>
- **عرض الملف على لجنة الاعتماد:** تجتمع هذه اللجنة كل ثلاث (03) أشهر وتضم كل من: ممثل عن المدير الفرعي المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدى مديرية الصناعة والمناجم بصفته رئيسا، مدير الحاضنة بصفته عضوا، ممثل من غرفة التجارة والصناعة بصفته عضوا، ممثل عن الولاية بصفته عضوا، وكل ذي كفاءة آخر يمكنه أن يقدم رأيا في الملفات المقدمة. وتقوم لجنة الاعتماد المكونة من الأعضاء السابق ذكرهم بالمهام التالية: أولا، دراسة مخططات الأعمال لرواد الأعمال المستقبليين الحاملين للمشاريع في الحاضنة؛ دراسة كل أشكال المتابعة والمساعدة؛ إعداد مخطط توجيهي لمختلف قطاعات النشاط الاقتصادي التي تحتضنها الحاضنة؛ دراسة واقتراح وسائل، وأدوات الترقية، ومؤسسات جديدة، وإقامتها. بالإضافة إلى المهام السابقة تقوم الحاضنة أيضا بمهمة أخرى تشكل أساس وجودها وهي قبول أو رفض إيواء المؤسسات حديثة النشأة وحاملي المشاريع. فيما يخص قرار القبول

<sup>1</sup>أسارة سلامة، "حاضنات الاعمال السبيل لدعم وتطوير ريادة الاعمال حاضنة ميله نموذجا"، جامعة باجي مختار - عنابة الجزائر

فأساس اتخاذه يتوقف على درجة الإبداع والابتكار، التبريرات المقدمة والمعرفة العميقة بالمؤسسة أو الفكرة، والمؤسسات التي ستتجز فوق تراب الولاية. أما قرار الرفض فيشمل أصحاب المؤسسات والأفكار ذات الطابع التجاري، الملوثة للبيئة، الخطيرة، وأصحاب السوابق العدلية.

- **توقيع اتفاقية الانتساب للحاضنة:** إذا كان القرار المتخذ من طرف لجنة الاعتماد هو قرار بالقبول، فإنه يتم ابرام اتفاقية بين الحاضنة ممثلة في مديرها وصاحب المؤسسة أو الفكرة المبتكرة؛ مدتها سنة واحدة قابلة للتجديد مرة أو مرتين على الأكثر. وقبل انتهاء هذه المدة بشهرين يجب على الشاغل للمكتب (صاحب المؤسسة أو الفكرة) تقديم طلب تجديد العقد أو الخروج، وفي حالة عدم تقديم الطلب يجب على الشاغل للمكتب إخلاء المكتب وتسليم المفاتيح للحاضنة (المؤجر) مع تحرير محضر خروج مصادق عليه من الطرفين. كما يمكن لشاغل المكتب أن يضع حدا مسبقا لهذه الاتفاقية شريطة التبليغ عن هاته النية برسالة مضمونة الوصول خلال مدة شهر على الأقل من التاريخ المختار لترك الحاضنة.
- **حصيلة نشاط حاضنة - تاجنانت - ميلة:**

يوضح الجدول الموالي قائمة بأسماء المؤسسات حديثة النشأة التي تم توطينها ومرافقتها بحاضنة - تاجنانت - ميلة وذلك للفترة الممتدة من 27 /09/ 2015 إلى غاية 31/08/2018.

الجدول رقم ( 2-2 ) : قائمة المؤسسات المحتضنة بحاضنة تاجنانت -ميلة-

الرقم	نشاط المؤسسة	طبيعة النشاط	تاريخ الاحتضان	المدة	رقم	عدد
				المحتضنة	المحتضنة	العمال
01	سيريغرافيا	الإنتاج	27/09/2015 من 27/12/2015 إلى	03 أشهر	01	03
02	رسكلة الزيوت المستعملة	الخدمات	01/09/2015 من 29/02/2016 إلى	03 أشهر	03	/
03	تربية الدجاج البيوض	الفلاحة	04/11/2015 من 04/11/2016 إلى	12 شهر	02	/

02	04	شهر 12	من 10/02/2016 إلى 09/02/2017	الخدمات	تركيب وتصلح معدات مكافحة والحماية ضد الحرائق	04
02	05	شهر 12	من 17/01/2016 إلى 17/01/2017	الإنتاج	الانتاج الصناعي والاستيراد والتصدير لمواد البناء	05
05	06	شهر 12	من 15/01/2016 إلى 14/01/2017	حرفي	مقاولة أشغال البناء في جميع مراحلها	06
02	07	شهر 12	من 16/02/2016 إلى 15/02/2017	الخدمات	التنظيف، الصيانة والتطهير	07
20	09	06 أشهر	من 16/10/2016 إلى 15/04/2017	الخدمات	مؤسسة تسلية	08
46	01	شهر 12	من 01/10/2016	الانتاج	وحدة انتاج مبردات السيارات	09

			إلى 30/09/2017			
60	02	06 أشهر	من 23/10/2016 إلى 22/04/2017	الإنتاج	استخراج وتحضير الرمل واستخراج المعادن الغرينية	10
04	10	06 أشهر	من 01/09/2016 إلى 30/05/2017	الخدمات	المراقبة التقنية للمشاريع الصناعية	11
09	08	06 أشهر	من 26/02/2017 إلى 26/08/2017	الانتاج	تجارة الخشب والألمنيوم	12
15	07	شهر 12	من 01/05/2017 إلى 30/04/2018	التجارة	تجارة بالجملة للمعادن	13

03	02	12 شهر	2017/10/31 من إلى 2018/10/30	الخدمات	بناء وتعمير	14
02	01	06 أشهر	2018/01/24 من إلى 2018/07/23	الانتاج	صناعة كل أنواع مواد التعبئة من الورق	15
02	05	06 أشهر	2018/03/01 من إلى 2018/08/31	التجارة	تجارة بالجملة للتجهيزات العمومية الصناعية	16

المصدر: سارة سلامة، " حاضنات الاعمال السبيل لدعم وتطوير ريادة الاعمال حاضنة ميلة نموذجا " ، جامعة باجي مختار ،  
عناية الجزائر ، مجلة العلوم الانسانية، المجلد 21 ، العدد 01 ، ص 596

نلاحظ من الجدول أن عدد المؤسسات حديثة النشأة التي تم احتضانها بحاضنة تاجنانت - ميلة - وصل إلى ستة عشرة (16) مؤسسة وذلك طيلة الفترة المأخوذة كعينة للدراسة، حيث تمثل المؤسسات الانتاجية المحتضنة ستة (06) مؤسسات بينما تمثل المؤسسات المحتضنة التي تنشط في قطاع الخدمات ستة (06) مؤسسات، أما بالنسبة للمؤسسات المحتضنة التي تنشط في القطاع التجاري فتمثل مؤسستين (02)، في حين تمثل المؤسسات المحتضنة التي تنشط في القطاع الفلاحي مؤسسة واحدة، (01) ، الأمر نفسه ينطبق على المؤسسات الحرفية المحتضنة بحاضنة تاجنانت التي تمثل هي الأخرى مؤسسة واحدة (01). كما نلاحظ من الجدول أيضا أن المدة الدنيا لاحتضان المؤسسات حديثة النشأة بحاضنة تاجنانت - ميلة - وصلت إلى ثلاث (03) أشهر، بينما وصلت المدة القصوى إلى اثنتا عشر (12) شهرا، وقد بلغ عدد المؤسسات المحتضنة في أديها مؤسستين (02)، أما في أقصاها فقد بلغ عدد المؤسسات المحتضنة ثمانية (08) مؤسسات، وبينهما يوجد ستة (06) مؤسسات احتضنت لمدة ستة (06) أشهر والملاحظ أيضا من الجدول أن المؤسسات حديثة النشأة التي تم احتضانها بحاضنة تاجنانت - ميلة - استطاعت أن تخلق 175 منصب عمل وهو ما من شأنه أن يساهم في التخفيف من حدة البطالة في ولاية ميلة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> سارة سلامة، " حاضنات الاعمال السبيل لدعم وتطوير ريادة الاعمال حاضنة ميلة نموذجا "، جامعة باجي مختار ، عناية الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 596.



## المطلب الثالث: مساهمة كل من حاضنة اعمال باتنة وخنشلة في دعم المؤسسات الناشئة

### 1- مساهمة حاضنة أعمال - باتنة في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة:

هي عبارة عن هيئة عمومية لدعم استقبال توطين ومرافقة لخلق المؤسسات تسمح بالمرور من الفكرة إلى التجسيد تأسست بموجب المرسوم التنفيذي رقم 376 / 03 المؤرخ في 10 / 30 / 2003 ومن مهامها أنها تقوم بالخدمات الآتية:<sup>1</sup>

- التوطين: هو عبارة عن توفير مقر إداري وتجاري لحاملي المشاريع والمؤسسات المنشأة حديثا لمدة محددة
- المرافقة: هي مجموعة من الخدمات تقدمها المشتلة لحاملي المشاريع والمؤسسات المنشأة حديثا وتتمثل في:
  - مجموعة النصائح المقدمة في الميادين الإدارية القانونية، المحاسبية التجارية قبل وبعد إنشاء المؤسسة
  - وضع تحت تصرف أصحاب المؤسسات مكاتب مجهزة مع تقديم خدمات الطبع وتوزيع المراسلات
  - مساعدة المؤسسات على مواجهة العوائق التي تواجهها.
  - دراسة اقتراحات الوسائل الخاصة بترقية هذه المؤسسات
  - تقديم دعم في تقنيات التسيير والإعلام خاصة في المرحلة الأولى

أما ما يخص خدمات دعم الابتكار فلا تزال الحاضنة بعيدة كل البعد عن الأهداف المنتظرة منها، إذ لم تتمكن الحاضنة إلا من مرافقة 04 مؤسسات سنة 2015 من أجل تسجيل العلمية التجارية والحصول على براءة الاختراع باسمها، ويمثل ذلك ما نسبته 1.78% من إجمالي كل الخدمات المقدمة. أما سنة 2016 فكانت النسبة لا تتجاوز 6.43% من إجمالي الأنشطة فهناك 11 مؤسسة استفادت وتعد هذه النسب مخيبة للأمال وبعيدة جدا عما هو منتظر منها، والسبب الأساسي في ذلك هو عدم مقدرة الحاضنة على تمويل الابتكارات إذ يقتصر دعمها في المرافقة للحصول على حقوق الملكية الصناعية.

<sup>1</sup>بوعادلة سارة ، " حاضنات الأعمال كآلية لدعم وتنمية المؤسسات الناشئة مع الإشارة لتجارب بعض حاضنات الأعمال في الجزائر"

، مدير إدارة الأفراد والمنظمات جامعة أو بكر بلقايد تلمسان الجزائر، سنة 2022 ،ص 140

وبالنسبة للدورات التكوينية فلم تقدم الحاضنة دورات تكوينية خلال السنوات الماضية، ولكن بدأت سنة 2016 بقوة؛ حيث قامت بـ 14 دورة تكوينية لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمسيرين في كل المجالات من بينها: المحاسبة والتصريح بالضرائب الإدارة التسويق التفاوض الاتفاقيات إعداد دراسة الجدوى، وتقوم المشتلة بالمشاركة في دورات تكوينية وتدريبية، وبالتالي تساهم مشتلة باتتة في تعزيز قدرة المؤسسات الناشئة على الابتكار من خلال دعمها لهم في الحصول على براءة الاختراع تسجيل العملية التجارية.

وفيما يخص خدمات التمويل، فإن دور المشتلة هو مساعدة المؤسسات في البحث عن مصدر تمويل من خلال الأجهزة التي وضعتها الدولة لتمويل هذه الشريحة من المؤسسات، كالوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب والوكالة الوطنية للقرض المصغر، ولم تستفد أي مؤسسة من تمويل من قبل الحاضنة، ولم تستفد من علاقتها بالبنوك، ولا تقدم دعما ماليا من خلال عوائد إيجارها للمحلات التي توفرها لطالبي الإيواء، ولهذا السبب فإن أغلب أصحاب المؤسسات لا يرغبون في الانتساب للحاضنة نظرا لعدم وجود التمويل، وبالتالي يعتبر السبب الرئيس في عزوف أصحاب المؤسسات عن الاستفادة من خدمات الحاضنة خاصة المجالات الابتكارية التي تحتاج تمويلا يفوق قدرة هذه المؤسسات، وبالتالي لا تساهم مشتلة باتتة في تقديم خدمة التمويل لأصحاب المؤسسات الناشئة.<sup>1</sup>

## 2- مساهمة حاضنة أعمال جامعة - خنشلة في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة:

تعتبر حاضنة الأعمال بولاية خنشلة من الحاضنات التي قطعت شوطا مهما في مجال دعم واىواء ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحاملي المشاريع الناشئة على المستوى الوطني، بدأت مزاولة نشاطها مع مطلع سنة 2014، وتتريع الحاضنة على مساحة 520 م " مقسمة على 20 مكتب موزعة كما يلي: (6) مكاتب مخصصة للإدارة 14 مكتب مخصصة لاحتضان أصحاب المشاريع بالإضافة إلى قاعة استقبال؛ قاعة اجتماعات مجهزة.

وتكمن المهام الأساسية الموكلة للحاضنة فيما يلي:

- الاستقبال والتوجيه وتمكين حاملي المشاريع من الدعم الإداري
- مساعدة أصحاب المشاريع المحتضنة في الوصول إلى مصادر الموارد؛

<sup>1</sup>بوعادلة سارة ، " حاضنات الأعمال كآلية لدعم وتنمية المؤسسات الناشئة مع الإشارة لتجارب بعض حاضنات الأعمال في الجزائر"

- احتضان أصحاب المشاريع بتوفير محلات مجهزة بمعدات المكتب ووسائل الإعلام الآلي حيث توضع تحت تصرفهم
- ضمان التوطين الإداري والتجاري للمؤسسات حديثة النشأة وللمتعهدين بالمشاريع
- تتولى الحاضنة مراقبة ومتابعة أصحاب المشاريع قبل وبعد إنشاء مؤسستهم؛
- تقديم الاستشارات في الميدان القانوني والمحاسبي والتجاري والمالي لأصحاب المشاريع
- مساعدة حاملي المشاريع في الوصول إلى الأسواق.

كما يساهم الإعلام داخل الحاضنة بشكل فعال في زيادة نسبة نجاح المشاريع المحتضنة، وذلك من خلال ما تقدمه وتنظمه الحاضنة من ندوات متعلقة بمهامها أو بأنشطة المؤسسات عن طريق الأيام الإعلامية والخرجات الميدانية، حيث تشير الإحصائيات خلال الخمس سنوات الأخيرة إلى تنظيم أكثر من 103 نشاط توعوي. وباعتبار أن عملية الاحتضان لحاملي المشاريع وأصحاب المؤسسات من المهام الأساسية التي توكل لحاضنة الأعمال لولاية خنشلة، حيث تم تسجيل (60) مشروعا خلال الخمس سنوات الأخيرة، وذلك بطاقة استيعاب للمكاتب قدرت بـ 87.27% وبلغ حجم المشاريع الغذائية بلغ 14 مشروع بين سنتي 2014 و2018، بينما عرفت الصناعة وجود 21 مشروع و11 مشروع في قطاع الخدمات في نفس الفترة بينما لم يسجل قطاع الفلاحة أي مشروع كما تظهر الإحصائيات محدودية الأنشطة المحتضنة والممارسة من طرف حاملي المشاريع حيث يركز مجمل حاملي المشاريع على النشاط الصناعي والغذائي والخدماتي بشكل كبير، ويعزى ذلك إلى كون ولاية خنشلة هي منطقة زراعية تكثر فيها المنتجات الفلاحية الصناعية، بالإضافة إلى سهولة الولوج إلى قطاع الخدمات لعدم ارتفاع تكاليف الاستثمار فيه.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>بوعادلة سارة، "حاضنات الأعمال كآلية لدعم وتنمية المؤسسات الناشئة مع الإشارة لتجارب بعض حاضنات الأعمال في الجزائر"، مرجع سبق ذكره، ص141.

### خلاصة الفصل الثاني :

تعتبر حاضنات الأعمال من أهم الآليات لدعم نشاط المؤسسات الناشئة والمراحل المبكرة من خلال توفير المرافق ، كما تعد الحاضنات من الأساليب الحديثة لتبني فكرة العمل الحر ، حيث لها دور كبير في ترقية الإقتصاد المحلي من خلال المساهمة في توسيع وتوزيع القاعدة الإقتصادية عن طريق إستثمار الأفكار الريادية الناجحة وتحويلها إلى مشاريع إقتصادية واعدة ، بالإضافة إلى دعم أفكار ومشاريع خريجي الجامعات ، كما تساهم أيضا في تطوير القدرة التنافسية والتصديرية للمؤسسات الوطنية من خلال الدعم والإستشارة والمرافقة طيلة فترة المشروع ، فهي أصبحت تمثل جزءا حيويا من الإقتصاد .

## خاتمة:

أصبحت المؤسسات الناشئة محركاً أساسياً للابتكار والنمو الاقتصادي في العديد من الدول، إذ تلعب دوراً محورياً في خلق فرص العمل وتعزيز التنافسية ، ومع ذلك تحتاج هذه المؤسسات إلى بيئة داعمة تمكنها من التكيف مع التغيرات السريعة في السوق، بالإضافة إلى ذلك فإن المؤسسات الناشئة بحاجة إلى شبكات دعم قوية تشمل حاضنات الأعمال والتي تعتبر من الآليات المستحدثة التي تساعد على تشجيع المبادرات الفردية والمواهب والابتكارات الجديدة لتجسيدها على أرض الواقع ، حيث يركز الدور الأساسي لحاضنات الأعمال على قابليتها للتغيير والتطوير وتقبل الأفكار الجديدة ، فهي إحدى الآليات الفعالة لتحقيق دعم وتنمية المؤسسات الناشئة ، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي :

## نتائج الدراسة :

- تساهم الخدمات المقدمة من قبل حاضنات الاعمال للمؤسسات الناشئة في دعمها و تعزيز قدراتها.
- تعتبر حاضنات الأعمال من أبرز الآليات والأكثر فعالية في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة ، فهي تقدم القيادة والدعم لأصحاب المشاريع الناشئة وكذلك دراسة العمل وتنظيم دورات تدريب .
- تلعب حاضنات الاعمال دوراً رئيسياً في النمو الاقتصادي من خلال دعم المؤسسات الناشئة .
- تلعب حاضنات الأعمال دوراً مهماً في تحويل الأفكار الريادية إلى منتجات قابلة للتسويق.
- ساهمت الحاضنات بشكل كبير في تقليل الفجوة وبناء جسور التعاون بين مراكز البحث العلمي والصناعة، وذلك من خلال تقديمها مجموعة شاملة من خدمات الدعم.

## نتائج اختبار الفرضيات:

➤ بالنسبة للفرضية الأولى: "تهدف حاضنات الأعمال إلى تعزيز المشاريع التنموية الهادفة لتلبية احتياجات المجتمع " .

من خلال توفير بيئة داعمة للشركات الناشئة، مما يشمل تقديم المشورة والتدريب والتوجيه. كما تسهم في تحفيز الابتكار والإبداع، وتعزيز النمو الاقتصادي ، وبناء قدرات رواد الأعمال من خلال برامج تدريبية متخصصة.

➤ بالنسبة للفرضية الثانية: "تقوم حاضنات الأعمال على تعزيز ثقافة الإبداع والابتكار بشكل خاص بين الطلاب وخريجي الجامعات " .

تقدم حاضنات الأعمال موارد متعددة تشمل التدريب المتخصص، والإرشاد من خبراء الصناعة وفرص الوصول إلى التمويل والشبكات المهنية ، هذا الدعم يساعد الطلاب والخريجين على تحويل أفكارهم المبتكرة إلى مشاريع عملية وناجحة، مما يساهم في تنمية مهاراتهم الريادية وتعزيز روح الابتكار لديهم، بهذه الطريقة تساهم الحاضنات في بناء جيل جديد من رواد الأعمال المبدعين القادرين على إحداث تغيير إيجابي في المجتمع والاقتصاد.

### التوصيات والاقتراحات :

- يجب تحسين بيئة الأعمال لدعم نمو المؤسسات الناشئة من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية ، وتقليل التكاليف وتوفير الدعم الفني والمالي .
- الإسراع في انشاء حاضنات الاعمال و تعميمها على جميع ولايات الوطن و فتح فروع او حاضنات مستقلة لاكتساب أفكار ابداعية من إطارات شابة.
- تكوين مسيرين ذوي كفاءة عالية لادارة حاضنات الاعمال، خاصة المدير والمنشط المرافق الذي لابد من الدقة في اختيارها.
- تحسين البيئة التحتية لدعم نشاط المؤسسات الناشئة ، مثل توفير الاتصالات السلكية واللاسلكية عالية السرعة وتحسين النقل واللوجستيات .
- اعفاء المؤسسات الناشئة من الضرائب في مرحلة بداية النشاط.
- تشجيع و تطوير العلاقات بين حاضنات الاعمال و الجامعات و مراكز البحث العلمي.
- على الدولة الجزائرية تبني سياسة و استراتيجية واضحة خاصة بحاضنات الاعمال و المؤسسات الناشئة.
- نشر الوعي بين أوساط المستثمرين و رجال الاعمال حول أهمية المبادرة في الاستثمار بهذه الحاضنات للمساهمة في تنمية الاقتصاد المحلي و المساهمة في حل مشكل التمويل.

### آفاق الدراسة :

تفتح هذه الدراسة آفاق بحثية واسعة نقترح البعض منها على سبيل المثال لا على سبيل الحصر :

- التمويل الإسلامي كآلية جديدة لتمويل المؤسسات الناشئة .
- آليات تطوير طرق تنظيم وتسيير حاضنات الأعمال في الجزائر .
- دور حاضنات الأعمال الجامعية في دعم مخرجات التعليم العالي .

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية:

أ- الكتب:

- أ.د. خالد عبد الوهاب الباجوري، **ريادة الأعمال مفتاح التنمية الاقتصادية في العالم العربي**، إعداد اتحاد الغرف العربية دائرة البحوث الاقتصادية، سنة 2017
- احمد بن عبد الرحمن الشميمري وسرور علي ابراهيم سرور، " **حاضنات الأعمال والوحدات العلمية**، الطبعة الاولى، العبيكات، المملكة العربية السعودية - الرياض، 1441هـ / 2020م
- عاطف الشبراوي حاضنات الأعمال - مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية "، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم الثقافية، المملكة السعودية، 2005.
- كتاب جماعي " **المقاولاتية ورهان التنمية الاقتصادية والواقع المأمول** "، مخبر دراسات التنمية المكانية وتطوير المقاولاتية، جامعة أدرار - الجزائر 2020.
- نيث عبد الله القهيوي، بلال محمود الوادي، " **المشاريع الريادية الصغيرة والمتوسطة ودورها في عملية التنمية** "، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، طبعة 2019
- محمد صالح الحناوي وآخرون **حاضنات الأعمال** " الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001
- المكتب الإقليمي للدول العربية " **برنامج الأمم المتحدة الإنمائي** "، المطبعة الوطنية، عمان، الأردن، 2003.
- يونس عدنان حسين، عيبس رائد خيضر، " **دور حاضنات الأعمال في تطوير المشاريع الصغيرة** " دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.

ب- الأطروحات والرسائل:

- أمال بعبط ، " **برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر واقع وأفاق دراسة حالة Ansej. Angem Gnac لولاية باتنة محضنة سيدي عبد الله لولاية الجزائر العاصمة** " - أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة باتنة 1، الجزائر.

ت-المجلات:

- أحمد ميلي سمية " **دور حاضنات الأعمال في انشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة الجزائر** - "، الآفاق للدراسات الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف المسيلة - العدد 02، المجلد 05، 2020.

- آمال مطايب، " حاضنات الاعمال بوابة الطالب نحو انشاء المؤسسات حاضنات الاعمال بجامعة الاغواط نموذجا"، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 07، العدد 01 (2023).
- أمل هاشم علي " حاضنات الأعمال ودورها في دعم رواد الاعمال ودعم التنمية الاقتصادية "، جامعة حلوان ، كلية التجارة وادارة الاعمال،المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، العدد 01،المجلد11، 2020.
- با محمد نفيسة وآخرون، "حاضنات الأعمال كآلية مستحدثة لدعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر"، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد 03، 2022.
- بن جيمية م، بن جيمية ن، الوالي. ف، "آليات دعم وتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر " بشار،الجزائر ، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية " ، المجلد 07،العدد 03، 2020.
- بن شواط سمية قادري رياض ، " المؤسسات الناشئة ونموذج تطوير العميل دراسة حالة بعض المؤسسات الناشئة بسيدي بلعباس " ، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 09، العدد 03 المركز الجامعي مغنية -07- 2021-05-
- بو الشعور، ش دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الناشئة دراسة حالة الجزائر "، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 04، العدد02 ، 2018.
- بوزيدي سعاد، "عوامل نجاح التوجه نحو المؤسسات الناشئة بين الفكرة والتطبيق دراسة حالة عينة طلبية جامعة تلمسان " ، دفا تر MECAS، المجلد 19، العدد 01، جوان 2023
- بوضياف، ع، زوبير، م "دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر."، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 04، العدد 01، 2020.
- بوعادلة سارة ، " حاضنات الأعمال كآلية لدعم وتنمية المؤسسات الناشئة مع الإشارة لتجارب بعض حاضنات الأعمال في الجزائر " ، مدير إدارة الأفراد والمنظمات جامعة أو بكر بلقايد تلمسان الجزائر، سنة 2022
- حسين رجب، " نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي "، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 02، جامعة سطيف، 2003.
- حسين يوسف، صديقي إسماعيل ، " دراسة ميدانية لواقع انشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر " ، المركز الجامعي مغنية ، المجلد 08 ، العدد 01، 2021



- حورية بالأطرش، " دور الحاضنات في انشاء الستارت اب "حاضنة YCombinator نموذجا"، جامعة قاصدي مرياح الجزائر، مجلة الميادين الاقتصادية، المجلد 06، العدد01، جانفي 2024
- خواتي، ل " المقاولاتية وروح الإبداع في المؤسسة "، الجزائر، المجلة المغاربية للمقاولاتية والإدارة، العدد 03، 2018
- رايتار عبد الهادي آل فيحان " دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات "، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية العراق ، بغداد، العدد 30، 2012.
- رنا أحمد ديب عتياني، " حاضنات الأعمال كآلية لدعم المنشآت العمال الصغيرة في عصر العولمة "، مجلة روسيكادا، العدد 02، جامعة سكيكدة، الجزائر، ديسمبر 2004.
- زاوش رضا، "حاضنات الاعمال ودورها في تعزيز الثقافة الريادية في المحيط الجامعي "، دفا تر MECAS، المجلد 18 العدد 02، ديسمبر 2022.
- زايدى عبد السلام وآخرون، حاضنات الاعمال التقنية ودورها في دعم ومرافقة المشاريع الناشئة، مجلة تنمية الموارد البشرية، المجلد 8 ، العدد 1 ، جامعة العربي تبسي، تبسة ، 30-06-2013
- سارة سلامة، " حاضنات الأعمال السبيل لدعم وتطوير ريادة الاعمال حاضنة ميلة نموذجا"،جامعة باجي مختار - عنابة الجزائر، مجلة العلوم الانسانية، المجلد21، العدد01
- سايح فطيمة، " حاضنات الاعمال في الولايات المتحدة الامريكية "، حاضنة YCombinator نموذجا" جامعة غليزان، مجلة الاقتصاديات المالية والبنكية وادارة الاعمال، المجلد11، العدد01، افريل 2022
- سهام عبد الكريم وبهية تسوري بن تسوري، " واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر " ، مؤسسة يسير نموذجا" ، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 09، العدد، 02، جوان 2023
- شيماء احمد حنفي، " حاضنات الاعمال كألية فعالة لدعم رواد الاعمال في مصر " ، المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد 04 ، العدد02، ديسمبر 2020.
- صباح براهيمى، " حاضنات الاعمال العربية، من النموذج التقليدي الى النموذج الافتراضي "، جامعة باتنة 1 الجزائر، مجلة المقدمة للدراسات الاجتماعية والاقتصادية، المجلد06 ، العدد02، 2021
- عبود، ط ، "الحاضنات التكنولوجية والحدائق العلمية وإمكانية إستفادة الجامعات العراقية".جامعة البصرة مركز دراسات البصرة و الخليج العربي :مجلة الإقتصاد الخليجي ، 2012
- عقون، ع، " الحاضنات التكنولوجية وأثرها على أداء المؤسسات الصناعية "، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد، 09، العدد 02، 2018.

- فاطمة معمري لعاسي مندر، "حاضنات الاعمال الجامعية كداعم للمقاولين الشباب من خريجي الجامعة" ،حاضنة اعمال جامعة وهران 1 -احمد بن بلة نموذجاً"، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية،المجلد 07 ، العدد02 .
  - كروشة ايمان وصباغ رفيقة، "حاضنات الأعمال تجارب عالمية رائدة مع الإشارة إلى حالة الجزائر" ، جامعة جيلالي اليابس، مجلة المالية والاسواق، المجلد 09 ، العدد 02 ، 2022
  - مبارك بلالطة " حاضنات الاعمال في الجزائر "، مجلة معهد العلوم الاقتصادية،المجلد 10، العدد 02 ،2006،
  - نعار،ف " تمويل المؤسسات الناشئة في القانون الجزائري "، جامعة تيزي وزو، الجزائر، المجلة النقدية للقانون والعلوم السياسية، المجلد 16 ، العدد 03 (خاص)، 2021
  - نور الدين احمد حسام الدين وبعداش الطاهر، واقع حاضنات الاعمال في الجزائر الأطر والتحديات، جامعة عمار تليجي الأغواط، المجلة الشاملة للحقوق، المجلد 2 ،العدد 04 ، ديسمبر 2022، ص8 ص9.
  - ياسين تليلي احمد رمزي صياغ، " دراسة استكشافية للعوامل المؤثرة على نجاح وفشل المؤسسات الناشئة في الجزائر" ، دراسة حالة لولاية ورقلة، مجلة الباحث، العدد20(01)/2020، جامعة قاصدي مرباح،19-2019-11
- ث- الملتقيات:
- الشريف ريحانة ريم بونواله، " حاضنات الاعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة- نموذج مقترح في مجال تكنولوجيا المعلومات "، الملتقى الدولي، استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة 11 أفريل 2020.
- ج- التقارير والدوريات:
- تقرير المعهد العربي للتخطيط " حاضنات الأعمال والمشروعات الصغرى والمتوسطة "، الكويت،2017

#### القوانين:

- المادة 02 من المرسوم التنفيذي رقم 16 - 205 - 2016 المؤرخ في 25 يوليو 2016، يتعلق بكيفيات إنشاء وتسيير وممارسة نشاط شركة تسيير صناديق الإستثمار، الجريدة الرسمية، العدد 45، المعدل والمتمم ..

- قانون رقم 06-11-2006 ،المؤرخ في 24 يونيو 2006، يتعلق بشركة رأسمال الإستثماري، الجريدة الرسمية العدد 42، الصادر في 2006 - 06 - 25، المعدل والمتمم
- قانون رقم 19 - 04 - 2019 المؤرخ في 11 ديسمبر 2019، يتضمن قانون المالية لسنة 2020، الجريدة الرسمية، العدد 81، الصادر في 2019 - 12 - 30

#### المراجع باللغة الأجنبية:

- Tormatzky, Louis and others, A national benchmarking analysis of technology business incubator performance and practices, the national business incubation, USA, 2002, P03.

#### الانترنت:

- أكاديمية الشميمري لريادة الاعمال، تاريخ حاضنات الأعمال “، 25-10-2023 <https://edarah.net>.
- وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية " أهداف لحاضنات الأعمال.. خلق جيل جديد قادر على توظيف المعرفة العلمية “، الجمعة 12-10-2023، <https://www.youm7.com>.

**الملخص:**

تهدف هذه الدراسة إلى التعريف والتوضيح بدور وأهمية حاضنات الأعمال في دعم وإنشاء المؤسسات الناشئة لها من دور حيوي من خلال تقديمها لمجموعة متنوعة من الخدمات تشمل البنية التحتية، الاستشارات، التدريب، شبكات الاتصال، والتمويل، والتي من شأنها أن تسهم في تعزيز نمو المؤسسات الناشئة وزيادة فرص نجاحها في الجزائر، وكذلك تشجيع الشباب وخريجي الجامعات على إنشاء مؤسسات ناشئة.

توصلت هذه الدراسة إلى أنه بالرغم من حداثة إنشاء حاضنات الأعمال في الجزائر ، إلا أنها تلعب دورا مهما في إرساء ثقافة ريادة الأعمال من خلال دعم الطلبة والشباب المبتكرين لتحويل أفكارهم إلى مشاريع مبتكرة ومؤسسات ناشئة مما يسهم إيجابا في دعم الإقتصاد الوطني.

**الكلمات المفتاحية :** حاضنات الأعمال ، المؤسسات الناشئة ، مشاريع مبتكرة ، الدعم ، المرافقة

**Summary:**

This study aims to define and clarify the role and importance of business incubators in supporting and establishing startups, given their vital role through providing a variety of services including infrastructure, consulting, training, networking, and financing. These services contribute to enhancing the growth of startups and increasing their chances of success in Algeria, as well as encouraging youth and university graduates to create startups.

The study concluded that despite the recent establishment of business incubators in Algeria, they play an important role in fostering an entrepreneurial culture by supporting innovative students and young people to turn their ideas into innovative projects and startups, thus positively contributing to the national economy.

**Keywords:** business incubators, emerging institutions, innovative projects, support, accompaniment