



# الموضوع:

## دور حاضنات الاعمال في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر

دراسة حالة: حاضنة الاعمال الجامعية ولاية بسكرة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسات

الأستاذ المشرف(ة):

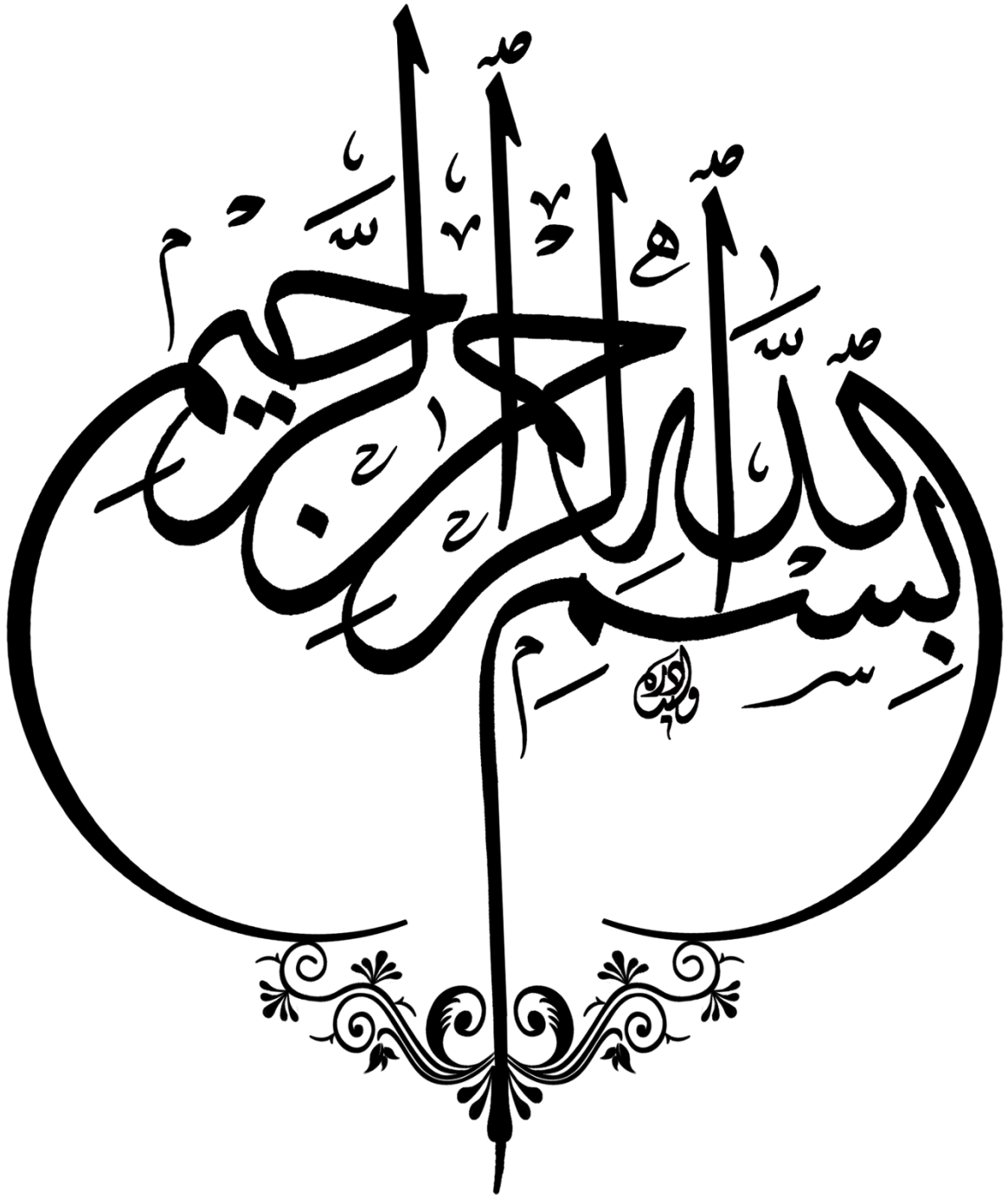
- نسيب انفال

من اعداد الطالب(ة):

- فدياس ليلي

### لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصفة	مؤسسة الانتماء
1	د/ بن فرحات عبد المنعم	أستاذ محاضر ا	رئيسا	بيسكرة
2	د/نسيب انفال	أستاذ محاضر ا	مشرفا	بيسكرة
3	د/ عديسة شهرة	أستاذ محاضر ا	ممتحنا	بيسكرة



# شكر و تقدير

الحمد لله نعمه حمداً ينبغى لجلال وجهه وعظيم سلطانه حمداً يوافي فضله

ونعمه التي اذعو علي بها

والشكر له وحده لا شريك له

ثم جزيل الشكر الى الأستاذة المشرفة نسيب انفال

لما اولته لي من اهتمام ومتابعة و نصائح وتوجيهات طيلة هذه المذكرة

فجزاها الله خيراً

و اشكر كل من مد لي يد العون والمساعدة ولو بكلمة طيبة في سبيل

انجاز هذا العمل المتواضع

# إهداء

الحمد لله وكفى والصلاة على الحبيب المصطفى وأهله ومن وفى أما بعد:

الحمد لله الذي وفقني لتتضمن هذه الخطوة في مسيرتي الدراسية

بمذكرتي هذه ثمرة الجهد والنجاح بفضلته تعالى ممداة الى الوالدين

الكريمين حفظهما الله

لكل العائلة الكريمة التي ساندتني ولا تزال، الزوج الكريم و الاخوة والاحوات

الى صديقاتي رحاهم الله ووفقهم

الى كل من احبهم قلبي والى الدكتور نسيب انفال شكرا جزيلاً لكى.

## الملخص:

تهدف هذه الدراسة الى معرفة دور حاضنات الاعمال في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة نظرا للتحديات التي تواجه هذه المؤسسات في مرحلة التأسيس سواء كانت اقتصادية او اجتماعية اصبح من الضروري خلق حاضنات اعمال لمرافقتها ودعمها في تحويل افكارها الى مشاريع ريادية حيث كانت دراستنا في حاضنة الاعمال الجامعية بجامعة محمد خيضر بولاية بسكرة.

وتبين من خلال هذه الدراسة ان حاضنة الاعمال الجامعية لولاية بسكرة لها دور في مرافقة المؤسسات الناشئة حيث تقدم العديد من المزايا لحاملي المشاريع، وتساعدهم في تجسيد أفكارهم على ارض الواقع في وقت قياسي وبالرغم من النجاح الذي حققته الا انها مازالت تعاني من بعض المشاكل خاصة فيما يتعلق بتوفير التمويل اللازم لادارتها.

**الكلمات المفتاحية:** حاضنات الاعمال، المؤسسات الناشئة، الجامعة.



## **Abstract:**

The purpose of this study is to find out the role of business incubators in supporting and accompanying emerging enterprises, in view of the challenges faced by these institutions in the establishment phase, whether economic or social, it has become necessary to create business incubators to accompany them and support them in turning their ideas into entrepreneurial projects. Where our study was in the university business incubator at the University of Muhammad Kheidar in the state of Biskra.

Through this study, it was found that university business incubators in the state of Biskra have a role in accompanying emerging institutions, as they provide many advantages to project holders and help them to embody their ideas into reality in record time. Despite the success they have achieved, they still suffer from some problems, especially with regard to providing funding for its management

**Keywords:** business incubators, start-up institutions ‘the university



## فهرس المحتويات

شكر وتقدير

الاهداء

II / I

الملخص

v / III

فهرس المحتويات

ا-و

مقدمة عامة

**الفصل الأول: عموميات حول حاضنات الاعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة.**

7	تمهيد
8	المبحث الأول: الاطار العام لحاضنات الاعمال
9-8	المطلب الأول: التطور التاريخي لحاضنات الاعمال
13-10	المطلب الثاني: مفهوم حاضنات الاعمال وخصائصها
16-13	المطلب الثالث: أهمية واهداف حاضنات الاعمال
17-16	المطلب الرابع: أنواع حاضنات الاعمال
18-17	المطلب الخامس: مراحل تكوين حاضنات الاعمال
18	المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول المؤسسات الناشئة.
20-18	المطلب الاول: مفهوم المؤسسات الناشئة وخصائصها
21-20	المطلب الثاني: أهمية المؤسسات الناشئة.
22-21	المطلب الثالث: أنواع المؤسسات الناشئة
23-22	المطلب الرابع: دورة حياة المؤسسات الناشئة
24	المبحث الثالث: تجارب دولية لحاضنات الاعمال و المؤسسات الناشئة.
28-24	المطلب الاول: تجارب دولية لحاضنات الاعمال
31-28	المطلب الثاني: تجارب دولية للمؤسسات الناشئة.
32	خلاصة الفصل



الفصل الثاني: دور حاضنة الاعمال الجامعية في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في ولاية  
بسكرة.

34	تمهيد
35	المبحث الأول: اساسيات حاضنات الاعمال في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة.
35-36	المطلب الأول:مراحل احتضان المؤسسات الناشئة من قبل حاضنات الاعمال.
37-36	المطلب الثاني:الخدمات المقدمة من حاضنات الاعمال للمؤسسات الناشئة
39-38	المطلب الثالث:تحديات التي تواجه حاضنات الاعمال في خدمة المؤسسات الناشئة.
40	المبحث الثاني:التجربة الجزائرية في احتضان المؤسسات الناشئة
45-40	المطلب الأول:تطور حاضنات الاعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر .
47-46	المطلب الثاني: تحديات حاضنات الاعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر
48	المبحث الثالث:مساهمة حاضنات الاعمال الجامعية في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة ولاية بسكرة
50-48	المطلب الأول: تقديم حاضنة الاعمال الجامعية بجامعة بسكرة.
51-50	المطلب الثاني :الخدمات التي تقدمها حاضنة الاعمال الجامعية
52-51	المطلب الثالث:مراحل احتضان حاضنة الاعمال الجامعية للمؤسسات الناشئة في ولاية بسكرة
53	المطلب الرابع: تقييم دور حاضنة الاعمال الجامعية في دعم و مرافقة المؤسسات الناشئة
54	خلاصة الفصل
59-56	خاتمة عامة
65-61	قائمة المراجع
69-66	الملاحق



## فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
09	التطور التاريخي لحاضنات الاعمال	01
14	أهمية حاضنات الاعمال	02
37	الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الاعمال	03
41	نموذج مقترح لحاضنة الاعمال الجامعية	04
50	الهيكمل التنظيمي لحاضنة الاعمال الجامعية	05
52	مخطط نموذج التجاري BMC	06

# مقدمة عامة

### تمهيد:

يعد قطاع المؤسسات الناشئة أحدًا النشاطات الحيوية والمهمة التي حظيت باهتمام بالغ خلال السنوات الأخيرة في مجال الأعمال، وذلك بعد مواجهة العالم التطورات التكنولوجية والتحولت الاقتصادية وفرض تبني استراتيجيات جديدة تواكب الاقتصاد الحر من قبل الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، وذلك راجع لأهمية الكبيرة التي تمارسها بشكل عام في نمو الاقتصاد. ففي ظل الاقتصاد العالمي الجديد شهدت الأسواق العالمية منافسة شديدة وتحررا مما جعل المؤسسات الناشئة تواجه العديد من المشاكل والعراقيل المتعلقة في كثافة المعرفة المستخدمة الانتاج وفشل كبير في انطلاقها، وكذلك أصبحت المنافسة بين المؤسسات لا تشمل الأسعار فقط بل أيضا قدرتها على الابتكار، ولقد بدأت البلدان المتقدمة والنامية تهتم بحاضنات الاعمال لما توفره للمؤسسات الناشئة من المزايا والحلول المهمة و الحصول على الخدمات التسويقية المشتركة واكتساب المهارات والخبرات وتسهيل الوصول الى مراكز التمويل المختلفة ذلك راجع كون المؤسسات الناشئة تعد في العصر الحالي احد معايير نجاح الدول وتطورها وقد أصبحت هذه المؤسسات تشكل حصة كبيرة من مجموع المؤسسات العاملة في معظم دول العالم.

وذلك نظرا لاهميتها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. فمن خلال التجارب العالمية واجهة المؤسسات الناشئة العديد من المشاكل خاصة في السنوات الأولى من انطلاقها وحتى تقوم المؤسسات الناشئة بالدور التنموي كان على هذه الأخيرة خلق اليات جديدة تدعم وتشجع هذه المؤسسات ولحلها واستعانت المؤسسات الناشئة بحاضنات الاعمال والانضمام اليها وذلك نظرا لفعاليتها ودورها الكبير في دعم ومرافقة وترقية المؤسسات الناشئة وذلك من خلال تقديم الرعاية والحماية من المخاطر التي قد تتعرض لها هذه المشاريع ودعمها بكل ما تحتاجه لكي تنمو وتصبح من بين المؤسسات المنافسة فالسوق. تعد حاضنات الاعمال أداة تعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة وإعادة الهيكلة من خلال نشر ثقافة العمل الفردي والخاص واكتساب التكنولوجيا الحديثة وتوطينها. فلقد عملت على زيادة فرص الوحدات الإنتاجية الصغيرة في النجاح من خلال مساندة المشاريع الرائدة في خطواتها الأولى والعمل على تثبيت وجودها في السوق، وتشمل هذه المساندة مختلف المجالات التنظيمية، المالية، والقانونية، والتجارية، والعلمية والتكنولوجية، كما عملت على دعم الوحدات الإنتاجية لكي تصبح مصدر لخلق فرص العمل الدائمة، والمساهمة في الناتج المحلي الإجمالي لمختلف الاقتصاديات.



### 1. إشكالية الدراسة:

تعتبر فكرة المؤسسات الناشئة وكذا حاضنات الاعمال من الأفكار الفتية في بيئة الاعمال الجزائرية، باعتبارها من الاليات الهامة في القضاء على المشاكل الاقتصادية والاجتماعية ففي دراستنا هذه حول توضيح تجربة الجزائر في احتضان المؤسسات الناشئة و دراسة حالة حاضنة الاعمال الجامعية بجامعة بسكرة بغية التعرف على دورها في مرافقة رواد الاعمال من ذوي الكفاءات الجامعية.

ومن خلال ما سبق تتضح إشكالية البحث من خلال التساؤل الرئيسي التالي:

هل يمكن اعتبار حاضنة الاعمال الجامعية آلية من اليات دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر؟

وانطلاقا من الإشكالية الرئيسية تنبثق لنا التساؤلات الفرعية التالية:

- ماهي حاضنات الاعمال والمؤسسات الناشئة ؟

- ماهي الخدمات المقدمة من حاضنات الاعمال وسبل دعمها لمؤسسات الناشئة؟

- ماهي التحديات والعوائق التي تواجه كل من حاضنات الاعمال والمؤسسات الناشئة؟

### 2. فرضيات الدراسة:

1. تعتبر المؤسسات الناشئة في الجزائر مجرد نسخة بدائية من المؤسسات القائمة.

2. تتمثل الخدمات المقدمة من حاضنات الاعمال الجامعية للمؤسسات الناشئة في توفير

البنية التحتية المؤسسة للجامعات.

3. تعتبر حاضنة الاعمال الجامعية لولاية بسكرة نموذج ناجح في بيئة الاعمال الجزائرية، حيث لا توجد

أي عراقيل امام هذه الحاضنة في انشاء ودعم ومرافقة المؤسسات الناشئة.

### 3. اسباب اختيار موضوع الدراسة:

من بين اهم أسباب اختيار الموضوع نذكر:

-زيادة الرصيد المعرفي.

-الرغبة الشخصية في البحث في هذا الموضوع.

-توضيح مهام وعمل حاضنات الاعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة كونها غير معروفة وخاصة حاضنات

الاعمال الجامعية.

### 4. اهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة لتحقيق جملة من الأهداف اهمها:

-التعرف على تجربة الجزائر في حاضنات الاعمال والمؤسسات الناشئة



- ابراز دور حاضنات الاعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة
  - ابراز الخدمات التي تقدمها حاضنات الاعمال الجامعية لدعم وتطوير المؤسسات الناشئة
5. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية دراستنا في تناول موضوع مهم حول معرفة دور حاضنات الاعمال في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة والتي بدورها تساهم في دفع عجلة الاقتصاد من خلال التنوع في المداخل وتوفير مناصب شغل والوصول الى نتائج فعالة لأصحاب المشاريع المبدعة والمبتكرة وتشجيع الاستثمار. وكذلك معرفة نوع من أنواع حاضنات الاعمال المتمثلة في حاضنات الاعمال الجامعية و دورها في مرافقة المؤسسات الناشئة للطلبة الجامعيين ودعمهم وتشجيعهم وتعزيز وتنمية ريادة الاعمال بالإضافة الى فتح المجال امام البحوث المستقبلية حول هذا الموضوع.

### 6. الحدود الزمنية والمكانية:

- الحدود الزمنية: تمثلت الحدود الزمانية للدراسة ف ابتداء من شهر فيفري 2023 الى غاية بداية شهر ماي 2023 اما تحليل المقابلة مع مدير حاضنة الاعمال لجامعة بسكرة فاستمر الى غاية منتصف شهر ماي 2023.

- الحدود المكانية: تمثلت الحدود المكانية في جامعة محمد خيضر بولاية بسكرة من خلال الزيارات الدورية لحاضنة الاعمال الجامعية لجامعة بسكرة.

### 7. منهج وأدوات الدراسة المستخدمة:

- منهج الدراسة:

بههدف اختبار فرضيات الدراسة المطروحة تم الاعتماد على المنهج الوصفي عن طريق الوقوف على الظاهرة محل الدراسة ذلك لفهم الظاهرة المدروسة وتحليل نتائجها المتوصل اليها وبالتالي فدراستنا كيفية مندرجة ضمن البحوث النوعية التي تعد احدى أنواع البحوث العلمية المستخدمة في الكشف عن النتائج وتحليلها.

- مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في إطارات جامعة محمد خيضر بحاضنة الاعمال الجامعية بولاية بسكرة بالجزائر، التابعة لقطاع التعليم العالي والبحث العلمي والتي تهتم برواد الاعمال من ذوي الكفاءات الجامعية الطلبة والباحثين اذ تم اجراء مقابلة مع مديرحاضنة الاعمال بجامعة بسكرة.

- أدوات الدراسة المستخدمة:

من أجل اكمال الدراسة تمت الاستعانة بأسلوب التحليل الوصفي والموقع الرسمي للحاضنة الاعمال الجامعية و كذلك تم الاعتماد على المقابلة مع مدير حاضنة الاعمال بجامعة بسكرة كأداة اساسية للحصول على المعلومات اللازمة.

8. الدراسات السابقة:

ان الدراسات السابقة هي خطوة ضرورية يقوم بها الباحث قبل الشروع في أي بحث لان معرفة الباحث ما توصل اليه الاخرون تمكنه من تحديد الزاوية التي سينطلق منها في تناول الموضوع ولقد تم الاعتماد على العديد من الدراسات السابقة وهي كالآتي:

**1.دراسة بوالشعور شريفة:** دور حاضنات الاعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة، دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، سكيكدة، الجزائر، العدد02، 2018. لقد استعرض هذا البحث مفاهيم عامة حول حاضنات الاعمال والمؤسسات الناشئة ثم تطرق حول معرفة دور حاضنات الاعمال في تعزيز اطلاق ودعم الشركات الناشئة كما تطرق الى دور حاضنات الاعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة فالجزائر ومن اهم نتائج هذه الدراسة نذكر مايلي:

-تعمل حاضنة الأعمال على احتضان المشاريع بين مرحلة بدء النشاط ومرحلة النمو لمنشآت الأعمال، ودعم المقاولين الجدد ومساعدتهم على اطلاق مشروعات ناشئة.

-تأخر اهتمام الجزائر بتأسيس حاضنات الأعمال والتي تبقى جد محدودة، وهو ما يغيب دورها كأداة دعم و عامل إنمائي للمؤسسات الناشئة، هذه الأخيرة التي تعاني كثيرا من ارتفاع معدلات الفشل، تعاني من مشكلة الاستدامة وهو ما يمكن تجاوزه في حالة تفعيل دور حاضنات الأعمال في الاقتصاد المحلي.

- تعمل حاضنة الاعمال على احتضان المشاريع بين مرحلة بدء النشاط ومرحلة النمو لمنشآت الاعمال ودعم المقاولين الجدد ومساعدتهم على اطلاق مشروعات ناشئة وعليه تعمل حاضنة الاعمال على تزويد المقاولين بمختلف الأدوات اللازمة لنجاح المشروع (تدريب وتخطيط، تمويل، تسويق....) وهذا ما يجعل حاضنة الاعمال أداة لتهيئات مناخ اكثر ريادة.

**2.دراسة حسين يوسف وصديقي إسماعيل:** دراسة ميدانية لواقع انشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر نوع الدراسة مقال علمي مجتمع الدراسة المؤسسات الناشئة في الجزائر، حيث تطرق الى تعريف المؤسسات الناشئة و دور واهمية المؤسسات الناشئة و الواقع المؤسسات في الجزائر وأخيرا الجانب الميداني للدراسة؟

- تم الاعتماد على المقابلة والملاحظة كأدوات أساسية للدراسة وتم القيام بالمقابلة مع 6 مبتكرين على مستوى ولاية تلمسان وكما نجد اهم النتائج المتحصل عليها من الجانب النظري فالمؤسسات الناشئة ماهي الا شركات جديدة التي تنوي ان تتخطى المؤسس المنفرد. حيث تواجه الشركات الناشئة درجة عالية من دعم اليقين ولديها كمعدلات عالية من الفشل.

ان هذه الدراسات تناولت موضوع دور حاضنات الاعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة و دراسة ميدانية لواقع انشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر الا اننا من خلال دراستنا حاولنا ان نبرز دور حاضنات الاعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة و الخدمات التي تقدمهم حاضنات الاعمال لهذه المؤسسات مع ذكر التحديات التي يواجهها كل من المؤسسات الناشئة وحاضنات الاعمال بالإضافة الى دراسة الميدانية التي تمت بحاضنة اعمال جامعة بسكرة حول معرفة كيفية مرافقة الحاضنة للمؤسسات الناشئة او المشاريع الجديدة بخلاف الدراسات السابقة التي لم تتطرق لها من قبل .

### 9. هيكل الدراسة:

من اجل استكمال الدراسة، قسمت الدراسة الى فصلين فصل يتعلق بالجانب النظري يشمل الاطار النظري للدراسة عموميات حول حاضنات الاعمال والمؤسسات الناشئة اما الجانب التطبيقي يضم دور حاضنة الاعمال لجامعة بسكرة في مرافقة المؤسسات الناشئة.

❖ **الفصل الاول:** متعلق بالجانب النظري للدراسة، يتضمن ثلاث مباحث المبحث الأول يضم الإطار العام لحاضنات الاعمال بينما المبحث الثاني يضم الإطار لمفاهيم للمؤسسات الناشئة اما المبحث الثالث يضم التجارب الدولية لحاضنات الاعمال والمؤسسات الناشئة.

❖ **الفصل الثاني:** الجانب التطبيقي تم تقسيم الفصل الى ثلاث مباحث المبحث الأول سياسات حاضنات الاعمال في تعزيز ومرافقة المؤسسات الناشئة بينما المبحث الثاني يضم التجربة الجزائرية في احتضان المؤسسات الناشئة والمبحث الثالث يتمحور حول دراستنا الا وهي مساهمة حاضنة الاعمال الجامعية بسكرة في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة.



الفصل الأول  
عموميات حول حاضنات الاعمال  
والمؤسسات الناشئة



### تمهيد:

تعد حاضنات الاعمال من أبرز اليات التي تدعم وتطور المشاريع الصغير والمتوسطة فهي تعتبر وسيلة فعالة تساهم في تنمية الاقتصاد، وذلك راجع الى انها تمنع من زوال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذا المؤسسات الناشئة في الوقت الحالي من خلال دعمها وتطويرها. ومن خلال هذا الفصل فسنتطرق الى مفاهيم حول حاضنات الاعمال، والمؤسسات الناشئة والدور الذي تقوم به حاضنات الاعمال في دعم المؤسسات الناشئة وتطويرها وكذا النظر في التجارب الدولية والمحلية في إقامة حاضنات الاعمال.

وعلى هذا الأساس سنتناول في هذا الفصل الاتي:

•المبحث الأول: الاطار العام لحاضنات الاعمال

•المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول المؤسسات الناشئة

•المبحث الثالث: التجارب الدولية لحاضنات الاعمال والمؤسسات الناشئة

## المبحث الاول: الإطار العام لحاضنات الاعمال

تطرقنا في هذا المبحث الى خمس مطالب حيث تناولنا في المطلب الأول حول نشأة حاضنات الاعمال، والمطلب الثاني تطرقنا لمفهوم وخصائص حاضنات الاعمال، في حين تطرقنا فالمبحث الثالث الى أهمية واهداف حاضنات الاعمال، بينما المبحث الرابع تناولنا فيه أنواع حاضنات الاعمال، وفي المطلب الأخير درسنا فيه مراحل حاضنات الاعمال.

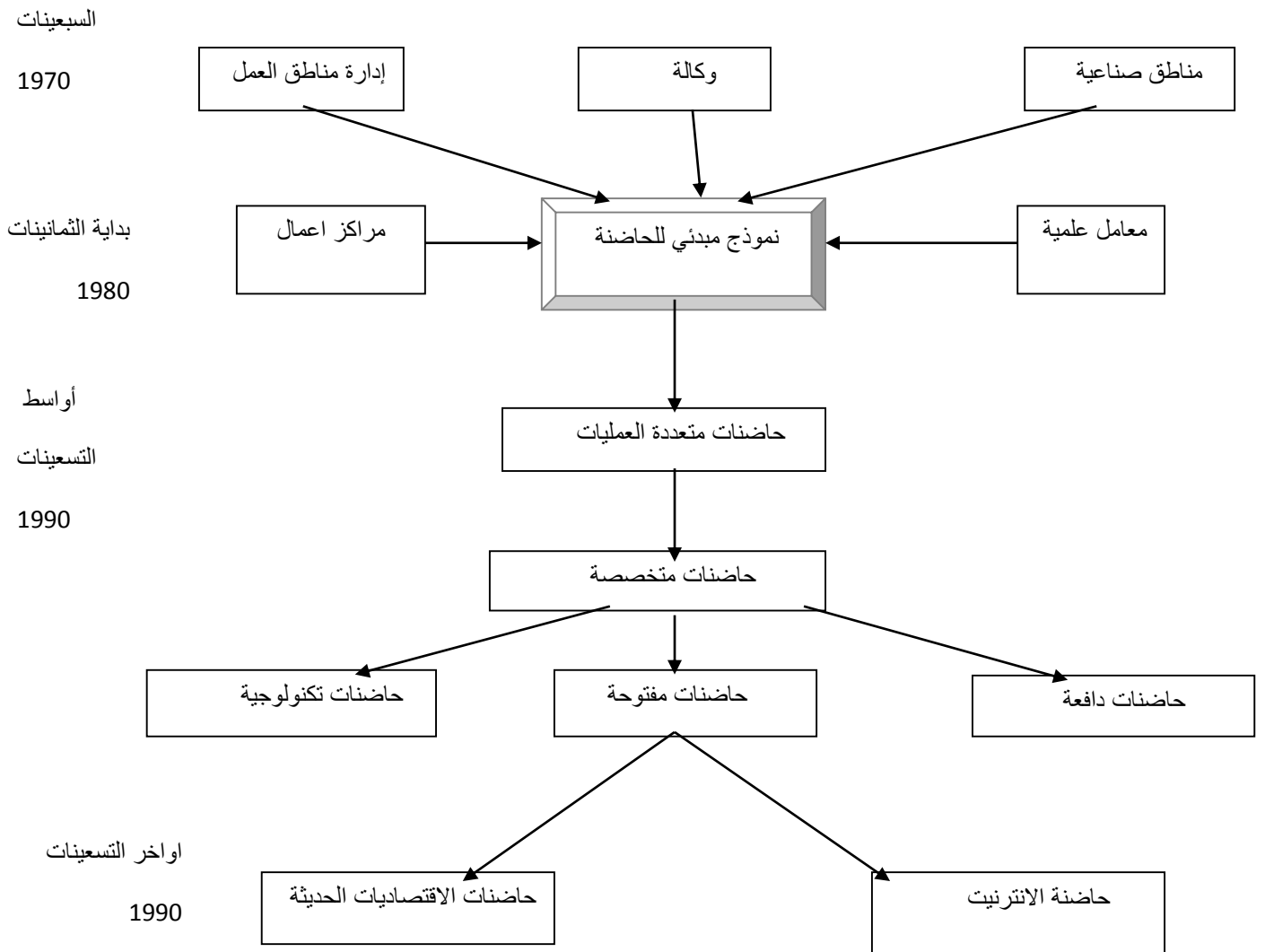
## المطلب الاول: التطور التاريخي لحاضنات الاعمال

تعود نشأة فكرة حاضنات الاعمال الى محاولة تطوير نشاط مراكز الاعمال و الاهتمام بتشجيع الابتكار والابداع و نقل التكنولوجيا وزيادة أهمية المؤسسات المبتكرة الجديدة وبدا المفهوم الرسمي لاحتضان الاعمال في الولايات المتحدة الامريكية عام 1959 فقد نشأة اول حاضنة اعمال بالمركز الصناعي لباتافيا the batavia industrial center بمدينة نيويورك اذ حول مقر شركته التي توقفت عن العمل الى مركز يتم تأجير غرفه وما توافر لديهم من المواد والالات للأفراد الذين يرغبون في انشاء اعمال خاصة بهم مع تقديم النصائح و الاستثمارات لهم ولاقت هذه الفكرة نجاحا كبيرا خاصة ان هذا المبنى كان يقع في المنطقة اعمال نشيطة ثم تحولت هذه الفكرة فيما بعد الى ما يعرف بالحاضنة ولا زال هذا المركز يعمل حتى الان وتحت نفس القديم the batavial industrial center حيث تخرج منه الالاف من الشركات الصغيرة و المتوسطة .

ولكن هذه المحاولات لإقامة الحاضنات لم يتم متابعتها بشكل منظم حتى بداية الثمانينات تحديدا عام 1984 حيث قامت هيئة المشروعات الصغيرة (SBA) The U S Small Businstration بوضع برنامج تنمية و إقامة عدد من الحاضنات و في هذا العام لم يكن يعمل في الولايات المتحدة الامريكية سوى 20 حاضنة فقط و التي ارتفع عددها بشكل كبير وخاصة عند تأسيس الجمعية الامريكية لحاضنات الاعمال في عام 1985 من خلال بعض رجال الصناعة الأمريكيين وهي مؤسسة خاصة تهدف الى تنشيط وتنظيم صناعة الحاضنات لمساعدة المؤسسات الصغيرة المبدعة عن طريق توفير المعلومات حول دور واهمية حاضنات الاعمال و على المستوى الدولي فان اول حاضنة اعمال تم انشاءها في اليابان سنة 1982 و في الصين بدا ظهورها من خلال البرنامج الصيني للحاضنات. (قادري و مولاي، 2021/2020، صفحة 6) لتتبعها العديد من دول العالم وبالأخص دول الاتحاد الأوروبي التي استفادت من تلك التجربة واقامت اول حاضنة اعمال في أوروبا عام 1986. اما على المستوى العربي فتعد مصر اول دولة عربية تقيم حاضنة تكنولوجيا تابعة لوزارة الصناعة وذلك في عام 1998م. وتشير الاحصائيات الى وجود 1000

حاضنة في الوقت الحاضر في العالم منها ما يقارب ال 50 حاضنة في الولايات المتحدة الامريكية لوحدها. ولقد شهدت الفترة الزمنية التي تلت نشوء هذه الحاضنات تطورات متلاحقة، ففي الثمانينات وبداية التسعينات من القرن الماضي أضحت الحاضنات الأداة المجتمعية الملائمة لتحقيق التنمية الاقتصادية من خلال مساعدة منظمات الاعمال الصغيرة على النمو والاستمرار، وبوصفها عامل أساسي ومهم للنمو الاقتصادي في المنطقة التي نشأت فيها. ومنذ ذلك الحين بدأت وكالات التنمية الاقتصادية المحلية، والمؤسسات الحكومية والخاصة بتبني الحاضنات بوصفها أداة لتقليص الاحتمالية الفشل، فضلا عن كونها أداة لتسريع عمليات الابتكار في الاعمال. (د. مصطفى ، 2017-1438، صفحة 126/125)

الشكل رقم (1) : التطور التاريخي لحاضنات الاعمال



المصدر: (د. كمال و ا.د. كاضم، 2015)

### المطلب الثاني: مفهوم حاضنات الاعمال وخصائصها

في هذا المطلب سنتطرق الى مجموعة من التعاريف المتعلقة بحاضنات الاعمال مع ذكر ابرز واهم خصائصها

#### الفرع الاول: مفهوم حاضنات لأعمال

فكرة حاضنات الاعمال مستوحاة من حاضنة التي يتم وضع الأطفال من ذوي الاحتياجات خاصة وغير مكتملي النمو فيها حتى تزداد قدرتهم على النمو الطبيعي من خلال العناية بهم وتوفير البيئة المناسبة لنموهم، ففكرة حاضنات الاعمال تركز على توفير اليات للمشروعات الصغيرة في بداياتها لكي تتحول لمشروعات اكثر صلابة وقدرة على الاستمرار والنمو والمنافسة (د. كلاخي، واقع حاضنات الاعمال في بعض الدول العربية، صفحة 296)

تعتبر الحاضنة منظومة عمل متكاملة توفر كل السبل من مكان مجهز، مناسب به كل الإمكانيات المطلوبة لبدء المشروع وتنميته، وتدار هذه المنظومة عن طريق إدارة معينة متخصصة تقدم جميع أنواع الدعم اللازم لزيادة نسب نجاح المؤسسات الناشئة. (فودوا، ميموني، و بن بيا، 2021، صفحة 119)

أوردت ادبيات إدارة الاعمال جملة من التعاريف المتتوالفة لحاضنات الاعمال منها:

- هي حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات واليات المساندة والاستشارة توفرها ولمرحلة محددة من الزمن مؤسسة قائمة لها خبرتها وعلاقاتها للمبادرين الذين يرغبون البدء في إقامة مؤسسة صغيرة بهدف تخفيف أعباء مرحلة الانطلاق. (مجلة العلوم الانسانية ، 2010)
- هي عملية ديناميكية لتنمية وتطوير مشروعات الاعمال خاصة تلك المشروعات او منشآت الاعمال الصغيرة التي تمر بمرحلة بداية النشاط Start-up – Period وذلك من خلال العديد من المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات الأخرى اللازمة او المساعدة. (عبد، 2002، صفحة 80)
- هي أداة للتنمية الاقتصادية تهدف الى تسريع نمو ونجاح المشاريع الصغيرة من خلال مجموعة من الدعم في الموارد والخدمات والهدف الرئيسي من حاضنة الاعمال هو انتاج مشاريع ناجحة قابلة للحياة بعد ان تغادر الحاضنة. (ا.د عدنان و رائد، 2014، صفحة 63)
- هي بناء مؤسسي مخصص لمساعدة منشآت الاعمال حديثة الانشاء وكذلك المنشآت الخاضعة في طور النمو بما يساعدها على البقاء بالسوق أطول فترة ممكنة، كما يمكن تقديم الخدمات والتسهيلات الإدارية العديد سواء كانت تسهيلات مالية او إدارية متنوعة. (امال، 2020، صفحة 259)

• اما عن تعريف الجمعية الوطنية الامريكية لحاضنات الاعمال فهي هيئات تهدف الى مساعدة المؤسسات الناشئة والمبدعة كما يتم توفير وسائل الدعم المتعددة منها الدعم المالي والخبرات المختلفة والأماكن وكذلك كافة السبل المتنوعة للمساعدة على بقاء مثل هذه الشركات والمؤسسات. (امال، 2020، صفحة 259)

• هي عملية وسيطة بين مرحلة بدء النشاط ومرحلة النمو لمنشآت الاعمال. وهذه العملية تحتوي على تقديم او تزويد المبادرين Entrepreneurs بالخبرات والمعلومات والأدوات اللازمة لنجاح المشروع. وان حضانة الاعمال كبرنامج تنموي تساعد في تنويع النشاط الاقتصادي، وتكوين الثروة، ونشر التكنولوجيا وتسويقها، وكذلك خلق فرص وتخفيض اخطار الاستثمار لمنشآت الاعمال الصغيرة. (عبد، 2002، صفحة 81/80)

• اما التعريف المعتمد لحاضنة الاعمال من قبل هيئة التنمية والتشغيل على النحو الاتي:  
حاضنة الاعمال مؤسسة تنموية تعمل على دعم المبادرين من أصحاب الأفكار لمشروعات صغيرة، لا تتوافر لديهم الأماكن او الموارد الكافية لتحقيق طموحاتهم في تأسيس هذه المشروعات، فتنتمن لهم المواقع والبيئة المتكاملة والخدمات التي تؤدي الى تطوير هذه المشروعات ونموها وكفاءتها الاقتصادية الى الحد الذي يضعها على بداية طريق النمو والتحول الى مشروعات متوسطة وترك أماكنهم في الحاضنة لمشروعات جديدة. (د. مصطفى ، 2017-1438، صفحة 118)

• هي بيئة او اطار متكامل من المكان والتجهيزات والخدمات والتسهيلات واليات المساندة والاستشارات والتنظيم مخصصة لمساعدة رواد الاعمال في تأسيس وإدارة وتنمية وتطوير المشروعات الجديدة (الإنتاجية او الخدمية او المتخصصة في البحث والتطوير) وحماية ورعاية ودعم هذه المشروعات لمدة محدودة ( فترة الاحتضان) بما يخفف عنهم حدة المخاطرة التي تواجههم. (صالح، محمد خالد، و محمود، صفحة 32)

• هي مؤسسات تعمل على دعم المبادرين الذين تتوافر لديهم الأفكار الطموحة والدراسة الاقتصادية السليمة، وبعض الموارد اللازمة لتحقيق طموحاتهم بحيث توفر لهم بيئة عمل مناسبة خلال السنوات الأولى الحرجة من عمر المشروع، وزيادة الفرص النجاح من خلال استكمال النواحي الفنية والإدارية بتكلفة رمزية ودفع صاحب المشروع الى التركيز على جوهر العمل وذلك لفترة محددة تتضاءل بعدها العلاقة لتتحول الى مبادرة أخرى.

ان حاضنات الاعمال هو نظام له مدخلات ومخرجات فمدخلاته هي:

1. رواد الاعمال والمبتكرون.
2. ابتكارات وتقنيات جديدة .
3. راس مال مغامر ودعم مالي.
4. خدمات إدارية.
5. تسهيل معاملات مع الدولة والسوق
6. استشارات تقنية وعلمية.
7. دعم باسم الحاضنة والجهات الراعية لها.

اما مخرجات هذا النظام تتمثل في:

1. شركات جديدة قائمة على تقنيات وأفكار جديدة
2. خدمات واستشارات تقنية تقدم للسوق.
3. تسويق مخرجات البحث والتطوير.
4. شركات ذات معدل نمو عال وقيمة مضافة كبيرة.
5. فرص عمل جديدة ومنتجة.
6. المساهمة في تنويع حقيقي للاقتصاد.

انطلاقاً من التعاريف السابقة نستنتج ان حاضنات الاعمال تقوم بدور الوسيط قبل مرحلة بدء النشاط ومرحلة النمو في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذلك الناشئة وذلك انها تساهم في: (د. مصطفى ،

2017-1438، صفحة 119)

- تزويد أصحاب الأفكار الابتكارية بالخبرات والمعارف اللازمة لنجاح مشروعاتهم.
- تقديم المساعدات والدعم المالي والبشري لتقليل من أعباء مرحلة الانطلاق.
- تسهيل جميع الإجراءات الميدانية مع مختلف الأطراف الأخرى.
- متابعة المشروعات خطوة بخطوة وتذليل كافة الصعوبات.

ومن خلال مجموعة من التعاريف السابقة لحاضنات الاعمال نستخلص انها هيكل داعم لرواد الاعمال الشباب حيث توفر لهم الخدمات الفنية والمالية والدعم لتحسين معدل نجاح المؤسسات الجديدة.

### الفرع الثاني: خصائص حاضنات الاعمال

- من خلال التعاريف والمهام المتنوعة لحاضنات الاعمال يتوضح لنا انها تشترك في مجموعة من السمات الرئيسية والتي يمكن تخليصها فيما يلي: (قادري و مولاي، 2021/2020، صفحة 7/8)
- 1- مكان عمل يضم خدمات مشتركة وخدمات استشارية وموقع للتفاعل ومشاركة الخبرات بين المؤسسات المحتضنة بإيجار وتكلفة مقبولة.
  - 2- فريق اداري صغير بقدرات هامة لتامين تشخيص مبكر لأي مخاطر ومعالجة سريعة تؤمنها مجموعة واسعة من شبكة العلاقات للحاضنة مع المهنيين وأصحاب الاختصاص والمؤسسات التمويلية والتسويقية والفنية الموجودة في البيئة المحلية.
  - 3- عملية اختيار دقيقة للمشاريع الداخلة الى الحاضنة ومتطلبات القبول.
  - 4- شبكة علاقات للحاضنة تربط من خلالها المشاريع المحتضنة بمجموعة من خبرات والخدمات مثل المنشآت الصناعية وورش العمل، الجامعات والخدمات المخبرية ومراكز الأبحاث وغيرها وعلى مدير الحاضنة ان يستخدم خبرته واتصالاته في التعرف على المستفيدين المحتملين وان يعمل على تطوير الصلة بين الشركاء المعنيين.
  - 5- إيجاد خطة لتخرج الاعمال بعد ثلاث او أربع سنوات من الإقامة في الحاضنة.

### المطلب الثالث: أهمية واهداف حاضنات الاعمال

في هذا المطلب سنتطرق الى فرعين بحيث يلخص الفرع الأول اهمية حاضنات الاعمال والفرع الثاني يشمل اهدافها

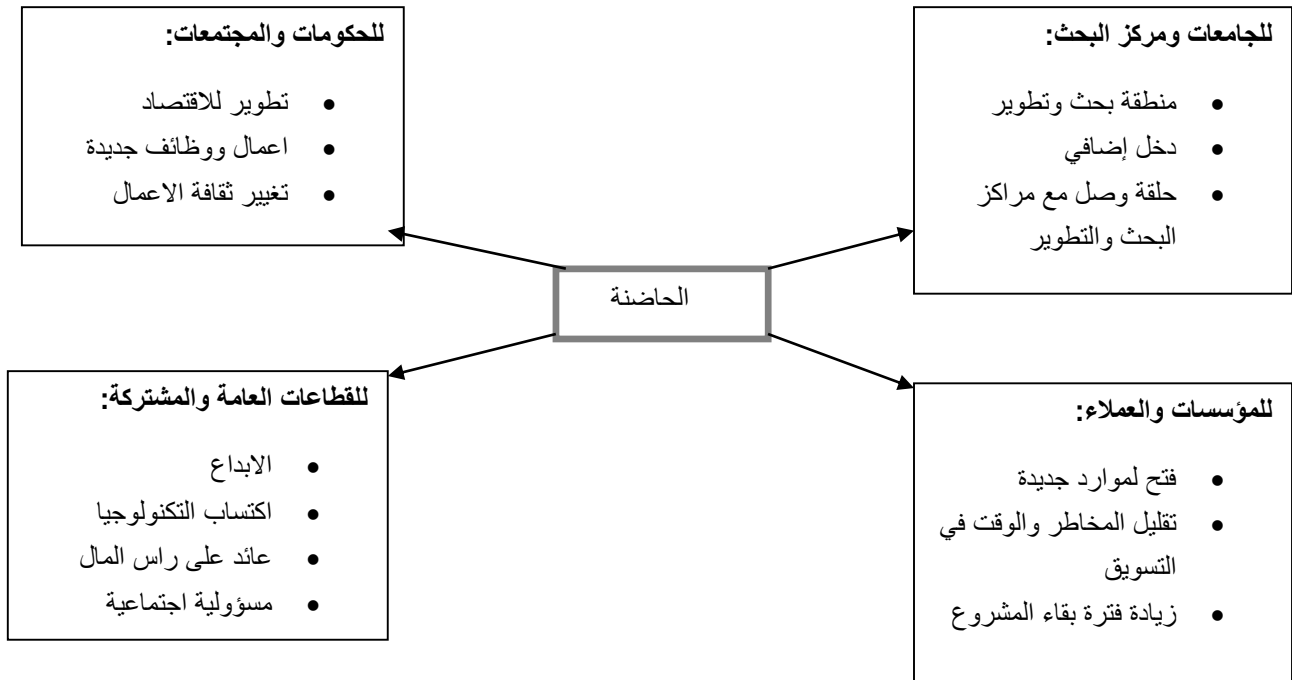
### الفرع الاول: أهمية حاضنات الاعمال

تتمثل أهمية حاضنات الاعمال فيما يلي: (د. مصطفى ، 2017-1438، صفحة 135/136)

- ✓ تقديم المشورة العلمية والدراسات الجدى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة الناشئة.
- ✓ تربط المشروعات الناشئة والمبتكرة بالقطاعات الإنتاجية وحركية السوق ومتطلباته.
- ✓ تشجع المستثمرين غير التقليديين والمغامرين على انشاء الشركات الخاصة بهم والتي توصف بانها شركات راس المال المغامر او المخاطر.
- ✓ تساهم في توظيف نتائج البحث العلمي والابتكار والابداعات فيشكل مشروعات تجعلها قابلة للتحويل الى الإنتاج.

- ✓ توفر فرص عمل للراغبين بان يكونوا رجال اعمال حقيقيين وتساعدهم على البدء على نحو صحيح وتجاوز الطرق الصعبة في بداية حياتهم ولعل أبرزها البيروقراطية التي تنعكس في القروض، الضمانات، اليات التأسيس وغيرها.
- ✓ تعمل على إقامة ودعم مشروعات إنتاجية او خدمية صغيرة او متوسطة تعتمد على تطبيق تقنيات مناسبة وابتكارات حديثة.
- ✓ تؤهل جيلا من أصحاب الاعمال ودعمهم ومساندتهم لتأسيس اعمال جادة وذات مردود، مما يساهم في تنمية الإنتاج وفتح فرص للعمل والنهوض بالاقتصاد.
- ✓ تساعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة والناشئة على مواجهة الصعوبات الإدارية والمالية والفنية والتسويقية التي عادة ما تواجه مرحلة التأسيس.
- ✓ تقدم الدعم والمساندة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق معدلات نمو وجودة عالية.
- ✓ تفتح المجال امام الاستثمار في المجالات ذات جدوى للاقتصاد الوطني مثل حاضنات الاعمال التكنولوجية وحاضنات الصناعات الصغرى والداعمة وحاضنات مشاريع المعلوماتية وغيرها.

الشكل رقم (2) : أهمية حاضنات الاعمال



المصدر: (خولة، 2021/2020، صفحة 17)



الفرع الثاني: اهداف حاضنات الاعمال

ان الهدف الرئيسي لبرنامج حاضنات الاعمال هو تخريج العديد من رجال الاعمال او المنشآت الناجحة والتي تستطيع ان تبقى في السوق وتنمو وتزدهر، وهذا بالإضافة الى مجموعة من الأهداف الاستثمارية واهداف على مستوى دعم الاقتصاد الوطني، وبالتالي يمكن اعتبار حاضنة الاعمال كأى مشروع يستطيع أن يستثمر فيه الشخص ويقدم الخدمات مقابل عمولة والتي تعتبر بالنسبة له إيرادات المشروع. (د. مصطفى ، 2017-1438، صفحة 137)

1- الأهداف العامة لحاضنات الاعمال: (قادري و مولاي، 2021/2020، صفحة 9)

✓ تسعى الى تطوير أفكار جديدة وتعزيزها من اجل خلق وإيجاد مشاريع تكنولوجية واقتصادية متطورة او المساعدة في توسيع مشاريع قائمة تكون على درجة من أهمية وأثرها على الاقتصاد الوطني الذي تعمل فيه.

✓ منح الفرصة تقييم إمكانات نجاح المشاريع بجميع أنواعها في حال التشغيل.

✓ مساعدة أصحاب الابتكارات والاختراعات في تحويل أفكارهم الى منتجات او نماذج او عمليات قابلة للتسويق، والعمل على استقطاب العمالة الوطنية وتطوير المهارات والقدرات الاحترافية والتكنولوجية المتوفرة حالياً.

✓ تحقيق التقارب بين النشاطات الصناعية والبحوث العلمية التطبيقية، أي العمل على التنفيذ العلمي لتلك البحوث والاستفادة من الخبرات الاكاديمية في مجالات البحث العلمي وتحويل افكارها الى الواقع التطبيقي.

✓ توفير الدعم والتمويل والخدمات الارشادية والتسهيلات المتاحة لكل من ينتسب لهذه الحاضنات المعنية، والسعي لتوفير الخدمات للجهات التمويلية من حيث الأبحاث والمعرفة.

✓ توسيع قاعدة رجال الاعمال من خلال جذبها لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمشاريع الناشئة وتفعيل مشاركتهم في تعزيز أداء الاقتصاد الوطني، وذلك بالعمل على تنويع مجالات النشاط الاقتصادي وتبني مشروعات الاقتصادية الواعدة وادخالها الى السوق.

✓ تسهيل الحصول على راس المال الاولي للمشروع، وتقديم المشورة في مجالات تسويق الإنتاج وتنظيم الحسابات والمسائل القانونية.

✓ تقليل تكاليف بدء النشاط، والمراجعة الدورية لعمليات التشغيل لمن ينتسب لهذه الحاضنات وصولاً الى تحقيق الأهداف المرسومة.

- ✓ الترويج لروح الريادة ومساندة المؤسسات الصغيرة على مواجهة صعوبات مرحلة الانطلاق
- ✓ خلق فرص عمل دائمة او غير دائمة، مباشرة او غير مباشرة.
- ✓ تبني المشاريع القائمة على التكنولوجيا والمرتبطة بالجامعات ومراكز البحوث لتحويل البحوث الى منتجات قابلة للتسويق.

## 2- الأهداف المرتبطة بالمؤسسات الناشئة: (ا. بن قطاف، 2016، صفحة 143)

- ✓ تقليل المخاطر الاعمال والتكاليف المرتبطة بالمراحل الأولى لبداية النشاط.
- ✓ تقليل الفترة الزمنية اللازمة لبداية المؤسسة وتطوير انتاجها.
- ✓ إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل الفنية والمالية والإدارية والقانونية التي تواجه المؤسسة.
- ✓ مساعدة المؤسسات على التوصل الى منتجات جديدة او مجالات جديدة لأنشطتها.
- ✓ دعم التعاون والتنسيق بين مختلف المؤسسات المحتضنة.
- ✓ تحسين فرص نجاح المؤسسات وتشجيع الأفكار المبتكرة.

## المطلب الرابع: أنواع حاضنات الاعمال

تمثل حاضنات الاعمال أحد أنواع الدعم التي يتم تصميمها لمساندة المشروعات الجديدة بمختلف أنواعها ومساعدتها على النمو والتطور وهناك العديد من التصنيفات لأنواع الحاضنات وذلك حسب الهدف الذي أنشئت من اجله ومن اهم أنواعها نذكر ما يلي: (د. زبيري، د. بن عثمان، و د. فخاري، 10/07/2020، صفحة 56/55)

- الحاضنة الاقليمية: هذا النوع من الحاضنات يخدم منطقة جغرافية معينة بهدف تمهيتها ويعمل على استخدام الموارد المحلية من الخدمات واستثمار الطاقات الشبابية العاطلة في هذه المنطقة.
- الحاضنة الدولية: تروج هذه الحاضنة لاستقطاب راس مال أجنبي مع عملية نقل تقنية مؤكدة على الجودة العالية وتركز على التعاون الدولي المالي والتكنولوجي بهدف تأهيل الشركات القومية من خلال الشركات الدولية وتطويرها ودفعها للتوسع والاتجاه الى الأسواق الدولية.
- حاضنات تقنية: وهي حاضنات تكنولوجية تهدف الى استثمار تصميمات متقدمة لمنتجات جديدة مع امتلاكها لمعدات وأجهزة متطورة والاستفادة من الأبحاث العلمية والابتكارات التكنولوجية وتحويلها الى مشروعات ناجحة.
- الحاضنات البحثية: عادة ما تكون هذه الحاضنة داخل الجامعة او مركز أبحاث تعمل على تطوير أفكار وتصميمات أعضاء هيئة التدريس.

• حاضنة الانترنت: هي مؤسسة تساعد شركات الانترنت والبرمجيات الناشئة على نمو حتى الوصول الى مرحلة النضج.

• حاضنات الصناعية: وهي التي تهتم بقطاع المشاريع الصناعية وتهدف الى تعجيل نمو الصناعة عبر استخدام الموارد المحلية وهذه الحاضنات تحفز الاستثمارات في القطاع الصناعي وكذلك تهدف الى تطوير الكفاءة الإنتاجية وزيادة قدرتها على المنافسة واستيعاب نسبة مهمة من العمالة الوطنية. (ا. د. عدنان حسين يونس د. رائد خضير عبيس، 2014، صفحة 68)

بالإضافة الى أنواع السابقة هناك أنواع أخرى من الحاضنات كحاضنات تهدف الى الربح وحاضنات غير هادفة للربح حاضنات المشروعات العامة غير التكنولوجية وحاضنات بدون جدران حاضنات متخصصة في مجالات إبداعية وفنية وحاضنات متخصصة في مجالات تصنيعية وإنتاجية وخدمية متنوعة.

#### المطلب الخامس: مراحل تكوين حاضنات الاعمال

ان الهدف من حاضنة الاعمال هي الوصول الى مرحلة النضج التام في بيئة العمل بحيث تستطيع الاعتماد على نفسها في الحصول على تمويل وتقديم خدمات متكاملة سواء كانت مالية. فنية إدارية وأيضا قانونية بشكل دائم بحيث يمكن قياس تأثيرها على الاقتصاد وتقديم شركات واعدة تساعد في تطوير وتنمية الاقتصاد القومي وحتى يتم تحقيق ذلك فان أي حاضنة تعتبر كأى مشروع يتم التفكير فيه سواء من ناحية توليد الفكرة مروراً بدراسة الجدوى الاقتصادية وانتهاء بتسجيل المشروع وبشكل عام تمر حاضنة الاعمال بالمرحل التالية: (دعاس و بوراس، 2022/2021، صفحة 14)

1. مرحلة الدراسات الاساسية: تعد حاضنة الاعمال مؤسسة تحتاج الى راس المال المغامر سواء كانت هذه الحاضنة هادفة للربح او غير هادفة للربح والقائمين على انشائها يبحثون على الجهات الراعية من شركات كبرى او جامعات او هيئات عامة ويتم جمع المعلومات عن المكان والمساحة لإقامة مشروع حاضنة الاعمال والمشروعات الصغيرة المستهدفة بالرعاية وتكوين الإطار العام لإقامة حاضنة اعمال وتحديد التكاليف المالية المتوقعة من خلال السنوات الأولى لحاضنة الاعمال.

2. مرحلة تنفيذ دراسة الجدوى: من حيث تصميم المكان والاعداد المطلوبة لتشغيل حاضنة الاعمال وفي هذه المرحلة يتم جمع كافة البيانات عن المشروعات الصغيرة المستهدف احتضانها لتوفير مساحات وتجهيزات وخدمات ومواد أولية وتكاليف النقل.... وطرق تدبير هذه الاحتياجات وتكاليف دورة التشغيل الأولى لكل مشروع ينتسب للحاضنة وغيرها من البيانات اللازمة لتنفيذ دراسة جدوى حاضنة الاعمال.

3. مرحلة التشغيل المبدئي: يتم في البدء بتشغيل بعض المشاريع لتجربة ونجد ان الحاضنة لا تعمل بكامل طاقتها بل تبدأ باحتضان بعض المشروعات الصغيرة.

4. مرحلة التشغيل الدائم: هي مرحلة التي تباشر فيها حاضنة الاعمال مهامها خاصة في مجال استقبال المشروعات الصغيرة ورعايتها اثناء فترة الاحتضان المخصصة لكل مشروع. تحتاج حاضنات الاعمال الى أوجه دعم من خلال ترابطها مع شبكات محلية وعالمية تدعمها لتحقيق النجاح. يقصد بوجود شبكات محلية هو الترابط والتواصل مع أصحاب الشركات الكبرى والمؤسسات العلمية والتقنية والخبراء يهدف هذا التواصل لتحقيق نجاح حاضنة الاعمال من خلال توفير راس مال الابتدائي وهذا ما يؤدي الى اتساع قاعدة العلاقات العامة لحاضنة الاعمال. وتنشأ شبكة عالمية من خلال تبادل المعرفة ونقل التكنولوجيا بين حاضنات الاعمال العالمية مما يساهم في تسويق مشروعات الحاضنات ويحقق أيضا بعض التحالفات.

### المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول المؤسسات الناشئة

بدا استخدام مصطلح المؤسسات الناشئة بعد الحرب العالمية الثانية وذلك مع بداية ظهور شركات المخاطر ليشيع استخدامه بعد ذلك، سنتطرق في هذا المبحث الى اهم المفاهيم الأساسية للمؤسسات الناشئة وخصائصها وأهدافها واهميتها وانواعها ودورة حياتها.

#### المطلب الاول: مفهوم المؤسسات الناشئة وخصائصها

في هذا المطلب سنتطرق الى اهم التعاريف المقدمة للمؤسسات الناشئة مع ذكر خصائصها

#### الفرع الأول: مفهوم المؤسسات الناشئة

تعرف المؤسسات الناشئة على انها تشمل كل المؤسسات حديثة النشأة في عالم الاعمال صغيرة راس المال والتي لم تكن موجودة من قبل مهما كانت طبيعة نشاطها . (عبد الحميد و سمية، 2020، صفحة 2)

-وتعرف المؤسسة الناشئة start-up اصطلاحا حسب القاموس الانجليزي: على انها مشروع صغير بدا للتو وكلمة start-up تتكون من جزئين Start وهو ما يشير الى فكرة الانطلاق و up وهو ما يشير لفكرة النمو القوي.

وبدا استخدام المصطلح start-up بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة وذلك مع بداية ظهور شركات راس المال المخاطر capital – risque ليشيع استخدام المصطلح بعد ذلك.

وفي أيامنا الحالية يعرفها القاموس الفرنسي la rousse على انها المؤسسات الشابة المبتكرة في قطاع التكنولوجيات الحديثة.

في حين عرفها البروفسور ورجل الاعمال ستيف بلانك ان المؤسسة الناشئة ليست نسخة مصغرة من المؤسسات الكبرى بل هي تلك المؤسسات التي تنتقل من فشل الى فشل بسرعة حتى تحقق النجاح في الأخير حيث تتعلم باستمرار من الزبائن وهو ما يعلمها التكيف (حسين يوسف. صديقي اسماعيل، 2021، صفحة 70) وتعرف المؤسسات الناشئة على انها شركات حديثة العهد يتم تأسيسها بواسطة رائد الاعمال او مجموعة بهدف تطوير منتج او خدمة مميزة لإطلاقها في السوق. بحسب طبيعتها تميل المؤسسات الناشئة التقليدية الى التمتع بأعمالها المحدودة عند التأسيس وانطلاقها من مبلغ استثماري اولي يضعه المؤسسون او أحد من اقربهم. ( ط.د بسويح، ميموني، و بوقطاية، 2020 )

-وبحسب باتريك فريديسن Paul Graham ان تكون شركة الناشئة لا تتعلق بالعمر ولا بالحجم ولا بالقطاع النشاط ويجب ان تتضمن وتستوفي الشروط الأربع التالية: (قادري سيد احمد . مولوي ناجم مراد، 2021/2020، صفحة 12)

- نمو قوي محتمل.
- استخدام تكنولوجيا حديثة.
- تحتاج لتمويل ضخم.
- سوق جديد مع صعوبة تقييم المخاطر.

وعليه يمكن تعريف المؤسسات الناشئة على انها مؤسسة فنية تتميز بالنمو السريع وتعتبر شركات حديثة النشأة وتختلف على المؤسسات الأخرى الصغيرة والمتوسطة التقليدية سبب طبيعتها الإبداعية والمبتكرة إضافة كونها لديها روح المخاطرة.

#### الفرع الثاني: خصائص المؤسسات الناشئة:

تتمثل اهم الخصائص التي تميز المؤسسات الناشئة فيمايلي: (DOUA ، DJEKIDEL1، و MERRAD، 2021)

1. مشروع مؤقت: لا يُقصد من الشركة الناشئة أن تظل كذلك طوال حياتها، أن تكون شركة ناشئة ليس هدفاً في الذات. الشركة الناشئة هي مرحلة معينة ، والهدف الرئيسي منها هو الخروج منها. يتعلق كما قال رجل الأعمال الشهير في وادي السليكون بيتر ثيل: "الانتقال من الصفر إلى الأول ، لتحويل فكرة إلى عمل تجاري ، لإيجاد طريقة جديدة لإنشاء ملف خدمة لخلق قيمة .

2. البحث عن نموذج عمل: أن تكون شركة ناشئة يعني تقديم قيمة للعملاء بمنتج أو خدمة لم يفعلها أحد من قبل. والتحدي الذي تواجهه الشركة الناشئة هو إيجاد وبناء نموذج العمل الذي يتمشى معها. نموذج

عمل ليس على غرار هيكل قائم ، وهو ليس كذلك واضح بالضرورة عند إطلاق الهيكل . هناك ، من الضروري عدم الخلط بين نموذج الأعمال (النموذج بأكمله ، الآليات التي تسمح للشركة بتوليد الدخل) وخطة العمل هي وثيقة مكتوبة تضيء الطابع الرسمي على مشروع العمل هو يشكل المرحلة الثانية من إنشاء الشركة التي تتم بعد تقييم المشروع ويمكن استخدامها أيضاً عند تطوير أنشطة جديدة في المجتمع الموجود مسبقاً .

3. قابل للتصنيع / قابل للتكرار: هذا يعني أن الشركة الناشئة تبحث عن نموذج بمجرد أن يعمل (أي نحن نجني المال ونعرف كيفية جني الأموال) ، ويمكن القيام به على نطاق أوسع ، في أماكن أخرى ، أو يقوم به الآخرون .

4. قابلة للتطوير (لنمو الأسي): السمة الأخرى للشركة الناشئة هي قابليتها للتوسع. وجود نموذج حيث أكثر كلما زاد عدد العملاء ، زادت الهوامش. تكلفة العملاء الأوائل أعلى مما يلي ، وهكذا. إنها قابلية التوسع ، وحقيقة أن النموذج هو قابل للتكرار ، مما يسمح للشركات الناشئة بالنمو

#### المطلب الثاني: أهمية المؤسسات الناشئة

يرى الخبراء في المجال ان المؤسسات الناشئة لها أهمية ودور مهم لمواجهة التحديات، وكذلك اسهامها فالنهوض باقتصاداتها كونها تساهم في الناتج المحلي الإجمالي، وتعجل بنموها. ويمكننا تلخيص أهمية ودور المؤسسات الناشئة في الدول السائرة في طريق النمو خاصة كالتالي: (حسين يوسف. صديقي اسماعيل، 2021، صفحة 73/72)

- توفير فرص العمل الحقيقية المنتجة ومكافحة مشكلة البطالة: حيث تتميز بالقدرة العالية توفير فرص العمل، إضافة الى قدرتها استيعاب، وتوظيف عمالة بخبرة قليلة او حتى بدون خبرة وهو ما يختص طالبي العمل خاصة ذوي الشهادات، أصحاب الأفكار وخريجي الجامعة، وبالتالي التقليل من ازمة البطالة حيث تكافح الدول نفسها لخلق ظروف عمل على الرغم من سيرها في طريق النمو.
- الابتكار في البحث والتطوير: ولاسيما في مجال التكنولوجيا، وهو أداة ضرورية أكثر من أي وقت مضى لتنمية أي بلد في العالم والقدرة على الابتكار وتطوير منتجات بتكلفة اقل ب 24 مرة مقارنة بالمؤسسات الكبرى .

• زيادة الإنتاجية والحفاظ على التنافسية: حيث تلعب دورا محوريا في العشرينات والسنوات الماضية وذلك باستخدامها أدوات ووسائل وكذا تقنيات إنتاجية حديثة قللت من التكاليف. ورفعت من مستوى جودة

المنتجات، وكذلك مما ساعدها على ذلك تبنيها لاستراتيجية التكنولوجية التي اكسبتها ميزة تنافسية. (محمد س.، 2009/2008، صفحة 13)

• نشر القيم الإيجابية في المجتمع: تعالج العديد من اهم المشاكل الاقتصادية والاجتماعية والثقافية من خلال الأبحاث التي تقوم بها المؤسسات الناشئة، لتطوير وكذا ادخال قيم جديدة للمجتمع والمساهمة في تطوير ثقافة المستهلك وتشجيعه على تقبل التغيير.

• المساهمة في تطوير النسبي الاقتصادي: تعالج القضايا الاقتصادية من خلال ابحاثها وتساهم المؤسسات الناشئة في نشر القيم والمبادئ الاقتصادية والتنظيمية الإيجابية كالمبادرة، الابداع، الابتكار، إدارة الوقت، الكفاءة والفعالية. كما تساهم في انتاج سلع وخدمات مبتكرة وجديدة مما يؤدي الى التنوع في المنتجات، والمساهمة في تطوير انشاء الانسجة الاقتصادية الجديدة الأخرى التي تدعم الانسجة التقليدية كالزراعة.

• استثمار المدخرات وتعزيز وجذب المستثمرين وراس المال الأجنبي: القدرة على توظيف مدخرات صاحب او أصحاب المشروع بدلا من بقائها مكتنزة او موظفة في مجالات لا تخلق قيمة مضافة، مما يسمح بأحداث تراكم رأسمالي وكذا نقل شريحة افراد من دخل اقل الى دخل اعلى (إعادة توزيع الدخل) وجذب المستثمرين المحليين والأجانب.

• المساهمة في النمو الاقتصادي: نظرا لما توفره من خلق وظائف جديدة على المدى الطويل ونمو دخلها السنوي الذي يساهم في خلق الثروة والمساهمة في الناتج الداخلي الخام، إضافة الى كون غالبية هاته المؤسسات تجتاح أسواق عالمية وبالتالي جلب عملة اجنبية.

• رؤيتها وقدرتها على التأقلم والاستجابة السريعة: من خلال مرونة عملياتها وسلاسة الحلول التي تجلبها، تأتي المؤسسات الناشئة بحل مشاكل تكاليف الإنتاج للشركات الكبرى والحلول للمشاكل الثقيلة التي كثيرا ما تفرضها الدول على السكان.

### المطلب الثالث: أنواع المؤسسات الناشئة

قد يكون هناك أنواع كثيرة للشركات الناشئة حول العالم، إلا أنه هناك ستة أنواع أو أشكال متعارف عليها بشكل أساسي في هذا الشأن.

ولكل نوع من الشركات الناشئة خصائص معينة على النحو التالي: (كيف تُطلق شركة ناشئة

Startup ناجحة في 2022؟، 2022)

1. الشركات الناشئة الصغيرة والمتوسطة الحجم: هي نوع من أنواع الشركات الناشئة التي يتميز حجم نشاطها بالصغر. أي أنها أنشطة تجارية لا تنوي على الإطلاق أن ينمو عملها بشكل كبير على ألا يزيد عن أكثر من 2000 موظف وعامل على أقصى تقدير. لذلك يُطلق على هذا النوع من الشركات الناشئة اسم الشركات الصغيرة والمتوسطة وأحيانًا متناهية الصغر.

2. الشركات الناشئة الكبيرة: هي المقابلة تمامًا للشركات الناشئة الصغيرة والمتوسطة الحجم والمتناهية الصغر كذلك. ويُقصد بها تلك الفئة التي تشمل الشركات التجارية التي تهدف إلى الابتكار وإحداث موجات كبيرة في صناعتها وتحقيق النمو إلى درجات غير محدودة على الإطلاق على العكس تمامًا من الصغيرة والمتوسطة.

3. الشركات الناشئة الاجتماعية: هو ذلك النوع الذي يُقصد به الشركات الناشئة التي تأخذ الطابع الاجتماعي، أي تلك التي تهدف إلى العمل في المجتمع الذي تنشأ فيه. ويكون الغرض من إنشائها إصلاح هذا المجتمع أو إحداث فارق فيه بشكل عام أو في قضية معينة داخله أو المساهمة بشكل إيجابي في قضية اجتماعية أو مسعى خيري من نوع ما. لذلك يُطلق على الشركات من هذا النوع اسم الشركات الاجتماعية؛ لأن أهدافها دائمًا ما تكون خدمية وفي معظم الأحيان غير هادفة للربح.

4. الشركات الناشئة القابلة للتطوير: هو الشركات الناشئة القابلة للتطوير، وهي تلك الشركات التي تكون مبنية أو يتم إنشائها بهدف توسيع نشاطها ونطاقها بشكل أكبر مع مرور الوقت. ويكون هدفها من البداية أن تصبح الشركة ضمن شركات ريادة الأعمال الكبرى في الصناعة أو المجال الذي تعمل فيه.

5. الشركات الناشئة القابلة للبيع: هي شركة ستارت اب قابلة للبيع هذا بعد أن تكون قد احتلت مكانة كبرى في السوق الذي تعمل فيه ووسط المنافسين من الشركات الأخرى العاملة في نفس مجالها أو صناعتها.

6. الشركات الناشئة المختصة بأنماط الحياة: هو الشركات الناشئة startups المختصة في نمط الحياة أو ال Lifestyle startup. ويضم هذا النوع أي شركة ناشئة يركز نشاطها بشكل أساسي على السلوكيات والأنشطة أو أنماط الحياة المختلفة التي يشعر الجمهور المستهدف حيالها بالشغف والاهتمام والتعلق.

#### المطلب الرابع: دورة حياة المؤسسات الناشئة

تمر المؤسسات الناشئة بمراحل صعبة وتذبذب شديد قبل ان تعرف طريقها نحو القمة: (شريفة،



**المرحلة الأولى:** وتبدأ قبل انطلاق المؤسسة الناشئة، حيث يقوم شخص ما او مجموعة من الافراد بطرح نموذج اولي لفكرة إبداعية او جديدة، وخلال هاته المرحلة يتم التعمق في البحث، ودراسة الفكرة جيدا ودراسة السوق والسلوك واذواق المستهلك المستهدف للتأكد من إمكانية تنفيذها على ارض الواقع وتطويرها واستمرارها في المستقبل. والبحث عن تمويلها وعادة ما يكون التمويل في المراحل الأولى ذاتي، مع إمكانية الحصول على بعض المساعدات الحكومية.

**المرحلة الثانية: مرحلة الانطلاق** في هذه المرحلة يتم اطلاق الجيل الأول والمنتج او الخدمة، حيث تكون غير معروفة، وربما اصعب شيء يمكن ان يواجهه المفاوض في هاته المرحلة هو ان تجد من يتبنى الفكرة على ارض الواقع ويمولها ماديا.

فغالبا ما يكون الأصدقاء والعائلة هم الأشخاص المستعدين للمقامرة بأموالهم اذا صح القول خاصة عند البداية حيث تكون درجة المخاطرة عالية، في هذه المرحلة يكون المنتج بحاجة الى الكثير من الترويج كما يكون مرتفع السعر، ويبدأ الاعلام بالدعاية للمنتج.

**المرحلة الثالثة: مرحلة مبكرة من الإقلاع والنمو:** يبلغ فيها المنتج الذروة ويكون هناك حماس مرتفع، ثم ينتشر العرض ويبلغ المنتج الذروة في هاته المرحلة يمكن ان يتوسع النشاط الى خارج مبيكره الاوائل، فيبدأ الضغط السلبي حيث يتزايد عدد العارضين للمنتج ويبدأ الفشل او ظهور عوائق أخرى يمكن ان تدفع المنحنى نحو التراجع.

**المرحلة الرابعة: الانزلاق في الوادي:** وبالرغم من استمرار الممولين المغامرين (راس المال المغامر) بتمويل المشروع الا انه يستمر في التراجع من السوق في حالة عدم التدارك الخاصة وان معدلات النمو في هذه المرحلة تكون جد منخفضة.

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

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

### المبحث الثالث: التجارب الدولية لحاضنات الاعمال والمؤسسات الناشئة.

تزايد الاهتمام بحاضنات الاعمال والمؤسسات الناشئة عالميا ولم يقتصر على البلدان المتقدمة فقط وانما كسب الاهتمام في العديد من البلدان النامية، فأدى هذا التوجه نحو الاهتمام بعوامل عديدة شملت العوامل الاقتصادية وكذا الاجتماعية والتنافسية بينما فالبلدان النامية فكانت روح التنافس شديدة وكان هذا الدافع الكبير حول الاهتمام بحاضنات الاعمال وخاصة في العقد الأخير بشكل متسارع .

#### المطلب الاول: التجارب الدولية لحاضنات الاعمال

تزايد الاهتمام بحاضنات الاعمال دوليا سواء في الدول المتقدمة او الدول النامية حيث عرفت تطورا متسارع في العقد الأخير مما جعل العديد من الدول اعتمادها بغية النهوض بالتنمية اقتصاديا واجتماعيا.

#### الفرع الاول: التجارب العالمية لحاضنات الاعمال

يتمثل الدافع الكبير وراء الاهتمام بحاضنات الاعمال هي برامج الإصلاح والتنافسية فنجد فيما يلي البلدان سريعة النمو المتمثل في:

##### 1: التجربة الامريكية

كما نعلم بان الولايات المتحدة اول الدول المبتكرة لفكرة الحاضنات كوسيلة لدعم القطاع الخاص حيث ان مفهوم حاضنات الاعمال تم استحداثه وتطويره بشكل أساسي فالولايات المتحدة الامريكية. من خلال التجربة الأولى في مركز اعمال Batavia عام 1959 , لكن البداية الحقيقية لانتشار مفهوم حاضنات الاعمال تمت في بداية الثمانينات وتحديدًا عام 1984 حينما قامت الهيئة الامريكية للمشروعات الصغيرة (Small Business Administration) بالاهتمام ببرامج إقامة الحاضنات وتنمية اعدادها, حيث لم يكن يعمل فالولايات المتحدة حينئذ سوى حوالي 20 حاضنة, ثم ارتفع العدد هذه الحاضنات بشكل كبير عند قيام الجمعية الامريكية لحاضنات الاعمال NBIA, National Business Incubator Association في عام 1985, والتي تمت اقامتها من خلال بعض رجال الصناعة الأمريكيين في صورة مؤسسة خاصة تهدف الى تنشيط تنظيم صناعة الحاضنات.

في نهاية عام 1999 وصل عدد حاضنات الاعمال في الولايات المتحدة الامريكية الى حوالي 800 حاضنة وذلك من خلال إقامة حوالي حاضنة فالأسبوع كمعدل منذ نهاية عام 1986. (د. مصطفى يوسف كافي، 2017-1438هـ ، صفحة 255/256)

ويتوزع موقع حاضنات المشروعات جغرافيا، على مختلف الولايات داخل الولايات المتحدة الامريكية على ان هناك تركيزا واضحا للحاضنات التكنولوجية في الولايات الكبرى كما ان 45% من حاضنات الاعمال الامريكية تقع في المدن الكبرى و 19% من حاضنات الاعمال تقع في المناطق الحضرية و 36% من حاضنات الاعمال تقع في المناطق الريفية.

ويبلغ عدد الحاضنات الممولة من الحكومة " حاضنات غير هادفة للربح"، حوالي 51% من مجموع الحاضنات، وهي حاضنات تهدف فقط الى تنشيط التنمية الاقتصادية في المجتمعات المحيطة، بينما تمثل حاضنات الاعمال الخاصة التي تتولى اقامتها وتمويلها جهات خاصة او المستثمرين او مجموعة شركات صناعية حوالي 0.8% من حاضنات الاعمال الامريكية، وتهدف هذه النوعية من الحاضنات الى استثمار الأموال إضافة الى نفا وتطوير بعض التقنية الخاصة، ونذكر مثال عن ذلك الحاضنات التي تمت اقامتها من خلال وكالة ناسا للفضاء والخاصة بأبحاث الالكترونيات، وتقنيات الاتصالات الحديثة، والمتطورة. و 5% من الحاضنات تمولها الهيئات الخاصة مثل مجموعة الكنائس الامريكية او جمعيات فنية او الغرف التجارية او بعض الجاليات ذات الأصول الغير الامريكية. وهي حاضنات تهدف الى تنمية بعض المشروعات او الصناعات التقليدية المتخصصة او توفير عمل لفئات اجتماعية محددة. (زهير خولة، 2021/2020)

## 2: التجربة الفرنسية

تعتبر الحاضنات في فرنسا من أقدم الحاضنات على مستوى الاتحاد الأوروبي وهي كمثيلاتها تعمل على تقديم أنواع مختلفة من الخدمات سواء كانت استشارية او قانونية او مالية وفنية وهنا ظهر نوعين من الحاضنات

➤ حاضنات الاعمال المفتوحة : وهذا النوع من الحاضنات يعمل على توفير كافة الخدمات للمشاريع

الصغيرة من تمويل وأدوات وخدمات إدارية وتسويقية ما عدا توفير مقر للتأسيس المشروع بداخله

➤ حاضنات الاعمال المغلقة: يمتاز هذا النوع من الحاضنات على النوع السابق بأنه يعمل على

توفير مقر للتأسيس المشروع بداخله ومن اشهر الأمثلة على حاضنات الاعمال الفرنسية الحدائق

التكنولوجية انتيبوليس سوفيا التي أسست عام 1969 ويطلق عليها البعض في فرنسا وادي الاتصالات

وفي العادة يتم تمويل الحاضنات من قبل وزارة البحث العلمي وخزانة الأرصد وذلك حسب القانون المنظم

لهذه الصناعة في فرنسا والذي تم إصداره عام 1999 وقد امتازت الحاضنات الفرنسية بعدد من الخصائص

من ضمنها:

- ✓ ان خدمات الحاضنة غير مقتصر على الشركات المنتسبة ويمكن ان يتم تقديمها لغير المنتسبين.
- ✓ تم انشاء كثير من الحاضنات في مقر غرفة التجارة والصناعة في فرنسا.
- ✓ معظم الحاضنات تعمل على توفير الخدمات وتمكين المشاريع من مواكبة التطور الهائل في مجال التكنولوجيا وليس لتحقيق الربح المادي.
- ✓ مدة احتضان المشروع كحد اقصى 23 شهرا فقط.
- ✓ تحاول الحاضنات ربط الجامعات بالمشاريع من اجل تفعيل الجامعات في تمويل الأبحاث وتحويلها الى واقع عملي ملموس.
- وهكذا أصبحت الحاضنات منتشرة في كافة انحاء فرنسا وخاصة الحقائق التكنولوجية وذلك بعد ان اثبتت فاعليتها في دعم المشاريع الصغيرة. (د. مصطفى يوسف كافي، 2017-1438هـ ، صفحة 260/261)

### 3: التجربة الصينية

تعد التجربة الصينية في إقامة الحاضنات من التجارب الدولية الجديرة بالدراسة والتحليل، اذ بنيت استراتيجيتها على سياسة إعادة هيكليّة الجامعات، ومؤسسات البحث العلمي بهدف تحويل الاتجاهات العلمية والبحثية النظرية الى تطبيقات في الصناعة والاقتصاد ولقد كان لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ووزارة العلوم والتكنولوجيا الصينية دور كبير في ذلك حتى غدت تحتل المكانة الثالثة على مستوى العالم بعد الولايات المتحدة ،و المانيا وقد كان ذلك كله عام 1988 :

- تعمل الحكومة على تمويلها في مراحلها الأولى حتى تصل الى مرحلة الاستمرارية والاعتماد على الذات.

■ دعم من قبل الشركات الصناعية الكبرى مثل مؤسسة شنغهاي.

■ دعم من الجامعات الصينية

■ للقطاع الخاص دور في دعم الحاضنات وذلك بهدف تحقيق الربح.

وبالرغم من كل هذا النجاح الذي حققته الا ان بعض الاقتصاديين في هذا المجال وجدوا بعض

الإخفاقات للصين وفي هذا المجال يمكن اجمالها على النحو التالي:

1. تم اهمال المشاريع الموجه لدعم المرأة.

2. تم التركيز فقط على المشاريع التكنولوجية وذلك بسبب التبعية الكاملة للبرنامج القومي للتنمية

الاجتماعية.

3. التركيز على توفير المباني والأجهزة للمشاريع واهمال الخدمات الفنية وخدمات إقامة

المشاريع. (د. مصطفى يوسف كافي، 2017-1438هـ ، صفحة 263/262)

### الفرع الثاني: التجارب العربية

لقد كان للعديد من الدول العربية اهتمام كبير بحاضنات الاعمال والدور الذي تلعبه في دفع عجلة النمو الاقتصادي.

#### 1. التجربة المغربية :

تم تأسيس اول حاضنة للمشروعات في المغرب تحت مسمى فضاء المقاوله سنة 1998 وبرعاية المصرف الشعبي، وذلك انطلاقا من تجربته في مجال تقديم القروض للمشروعات الصغيرة، وكافة وسائل الدعم والرعاية لها وقد حددت مهام هذا الفضاء على النحو التالي:

1. توفير كافة الإمكانيات الداعمة لانطلاق أي مشروع جديد.
2. المساعدة في اعداد الدراسات اللازمة والخاصة باي مشروع.
3. انشاء مركز خاص بتوفير النصح والمشورة حول مرحلة التأسيس والعمل.
4. توفير جملة من الخدمات وعلى رأسها الخدمات المكتبية والإدارية والمالية.
5. نشر ثقافة فكر الحاضنات ودورها في دعم المشاريع الصغيرة (د. مصطفى يوسف كافي، 2017-

1438هـ ، صفحة 268/267

#### 2. التجربة التونسية:

تم انشاء حاضنات الاعمال في تونس على يد وكالة الصناعة وقد جاء ذلك كجزء من رغبة الحكومة التونسية لدعم المؤسسات الرائدة. حيث تم انشاء حاضنات الاعمال لدعم الشباب الذين يرغبون في انشاء مشاريعهم الخاصة ودعم المشروع في مرحلة البدء وتسهيل اندماجهم في الاقتصاد التونسي وتهدف الحاضنات التونسية الى تحقيق ما يلي:

- ربط الحاضنات بالجامعات.
- دعم المشاريع الصغيرة في مجال التكنولوجيا.
- دعم المشاريع الصغيرة من اجل زيادة التنافسية في الأسواق المحلية والدولية
- انتقاء المشروعات المحتضنة.
- توفير الخدمات الأساسية والمالية للمشروعات (د. صدوقي غريسي. د. بوشخي محمد رضا .

د. يقور احمد، 2020)

### 3. التجربة المصرية:

تعد التجربة المصرية واحدة من أقدم وأكبر التجارب الناشئة في العالم العربي حيث كانت بدايتها في انشاء الصندوق الاجتماعي للتنمية بقرار جمهوري رقم 40 لسنة 1991. اعتمد الصندوق الاجتماعي للتنمية (SFD) حاضنات الاعمال والتكنولوجيا كآليات لدعم انشاء المشاريع الصغيرة وتطوير مهارات المبادرين في العمل الحر. بهذه الطريقة نشأت فكرة تأسيس جمعية الحاضنات المصرية للأعمال التجارية الصغيرة في عام 1995. وهي منظمة مجتمع مدني انشاها رجال الاعمال ووزراء سابقون. انشأت الجمعية برنامجا وطنيا في العديد من المحافظات يهدف أساسا الى انشاء وإدارة حاضنات الاعمال والجمعيات التكنولوجية والعلمية والصناعية بالإضافة الى الاشراف على اعداد وتشكيل الكفاءات البشرية في مجال الحاضنات. (د. صدوقي غريسي. د. بوشيخي محمد رضا . د. يقور احمد، 2020، صفحة 90)

#### المطلب الثاني: التجارب الدولية للمؤسسات الناشئة

نستعرض من خلال هذا المطلب اهم التجارب الدولية الرائدة في مجال المؤسسات الناشئة وذلك من خلال تجارب كل من إيطاليا الهند ومصر والجزائر بغيت الاستفادة من هذه التجارب

#### الفرع الاول: المؤسسات الناشئة في إيطاليا

تعتبر المؤسسات الناشئة في إيطاليا نموذجا ناجحا ومتميزا وتعرف هذه المؤسسات بانها مجموعة متخصصة من الشركات المستقرة في منطقة جغرافية معينة وتقوم بتصنيع منتج معين بحيث يتم التعاون والتنسيق بين الشركات المشاركة في مجموعة الصناعية الواحدة فتكمل الشركات بعضها البعض وتعمل على تقسيم مراحل الإنتاج فيما بينها.

لسهولة وسرعة انجاز العمل وهذه العملية تعتبر احدى مميزات الشركات الناشئة على العموم ونجاح هذه المؤسسات يعود الى ما يلي: (حسان، 2022، صفحة 117.118)

- عدم اعتبار الشركات الصغيرة كيان مستقل لكن جزء من مجموعة مترابطة وذات علاقات متداخلة بين بعضها البعض.
- وجود درجة كبيرة من التعاون من التعاون والتنسيق بينها.
- تتميز السياسات التي تهدف الى تنمية وتطوير هذه المؤسسات بالمرونة والديناميكية بحيث تكون مفتوحة لاي شكل من اشكال التجمعات الصناعية التي تضمن تنافسية المنتج سواء في الداخل او الخارج بالإضافة الى ضمان الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي

• التمرکز الجغرافي والمتخصص قطاعيا حيث قدر عدد العناقيد 200 عنقود يعمل بها حوالي 2200000 عاملا في القطاع الصناعي . ويقدر عدد المؤسسات بها 90000 مؤسسة برقم اعمال يقدر ب670 مليار أورو .

نستعرض اهم المؤسسات الناشئة الرائدة في إيطاليا في بعض المجالات المالية والتطوير التكنولوجي كما يلي : (حسان، تجارب دولية رائدة للمؤسسات الناشئة واهميتها للجزائر، 2022)

• airgliss: تقوم بتطوير منتجات متقدمة تعمل على تحسين الراحة في الأماكن الداخلية وتقليل المخاطر الصحية من خلال التحكم الذكي في جودة الهواء وهي متخصصة في تطوير أجهزة مراقبة بيئية متطورة توفر جودة عالية من الهواء مناسبة لدرجة المستهلك مبنية على تقنية " Multi Sense " والهدف هو تشجيع على توفير الطاقة وتقليل الانبعاثات ووضع الابتكارات المفيدة في متناول الجميع .

• Valid Actor: توفر هذه الشركة مجموعة متكاملة من الأدوات والخدمات التي تهدف الى تحسين تفاعلات العملاء مع الشركة المصنعة كما توفر مجموعة من الوظائف تساعد الشركات على مكافحة التزوير وحماية المنتجات والعلامات التجارية وعادات الانفاق الخاصة بالعملاء.

• NTP Nano Tech Projects: هي شركة إيطالية ناشئة تعمل في مجال التكنولوجيا الحيوية وتقنية النانو حيث تقوم بتطوير حلول ومنتجات للكشف البصري في مجال الطبي الحيوي والتكنولوجيا المبتكرة للكشف عن الفيروسات بناء عن استخدام أجهزة الاستشعار الحيوية والجزيئات النانوية كما تعما على تحسين جودة خدمات الرعاية الصحية للمرضى وخفض التكاليف في تطبيقات التشخيص الجزيئي وفي عام 2015 تم الاعتراف بها كأول شركة إيطالية مبتكرة ناشئة في قطاع المهن الاجتماعية .

• Impossible.bot: تتيح هذه التقنية للمستخدمين انشاء شات بوت ( برنامج يحاكي المحادثة البشرية عبر الرسائل او الأوامر الصوتية) اسرع متن أي وقت مضى دون الحاجة الى كتاب رمز او محتوى خاص. ويستغرق تشغيل هذه التقنية اقل من 10 دقائق في المتوسط مقارنة بمدة ستة اشهر التي تستغرقها المنصات الأخرى.

• Little Sea: قامه هذه الشركة بابتكار تقنية حاصلة على براءة الاختراع تقوم تلقائيا بتحويل البيانات والأفكار الى مقاطع فيديو ديناميكية وتواصلية عالية وتتيح للشركات توفير أوقات انتاج مقاطع الفيديو بشكل كبير ويمكنها ان تبدأ في التواصل مع العملاء من خلال منهجية شخصية واحدة.

• Mode finance: اول وكالة تقنية تقنية مالية للتصنيف الائتماني في أوروبا وهي مسجلة على انها وكالة تصنيف ائتماني ومؤسسة خارجية للتقييم الائتماني وتعتبر شركة متخصصة في الاستشارات المالية وتقييم الجدارة الائتمانية للشركات .

### الفرع الثاني: التجربة الهندية

بصرف النظر عن حالة البطء التي تكبل حركة نمو الاقتصاد الهندي تلعب الشركات الناشئة دورا هاما في دعم اقتصاد البلاد والدفع بعجلة دورانه. وربما يعود سبب انتشار هذه المؤسسات لما تتمتع به الهند من نسبة كبيرة من الشباب بالمقارنة مع عدد الدول الأخرى التي تعاني من تقادم تقدم السن في تركيبها السكانية.

تتشارك العديد من المؤسسات الهندية الناشئة ذات القصة التي تتجسد في تحقيق النمو بصرف النظر عن تدني وتيرة النمو الاقتصادي في البلاد التي تراجعت لمستوى لم تشهده الهند منذ 6 سنوات عن 5 بالمئة خلال الربع الثاني من العام الجاري مقارنة بنمو قوي قدره 8 بالمئة في الفترة نفسها من العام الماضي وفقا لبيانات حكومية ويهزو خبراء اقتصاديون أسباب بطء النمو لضعف استثمارات القطاع الخاص ولطلب المستهلك . (الشركات الناشئة تدعم الاقتصاد الهندي، 2019)

اذ يعتبر نمو سوق الشركات الناشئة في الهند في ازدياد بوتيرة متسارعة وذلك لنجاحها في جذب استثمارات مهمة من مؤسسات ومستثمرين دوليين بارزين كبنك الاستثمار الأمريكي "مورجان ستانلي" وشركتي تايجر جلوبال" و"فيدليتي انفستمننتس" بالإضافة الى القيام بعمليات الطرح العام الاولي للجمهور حيث قفز مجموع المبالغ المستثمرة من مبلغ 6ليار دولار في سنة 2014 الى 11مليار دولار في سنة 2018 (كمال و نجم، 2020/2021)

نستعرض اهم المؤسسات الناشئة فالهند: (بن موسى حسان، 2022)

• Beepkart: هي عبارة عن منصة تقنية عبر الانترنت تعمل في مجال المركبات الكهربائية ذات العجلتين تم تاسيسها بواسطة Hemir Doshi و Abhishek saraf في عام 2020 وهي الشركة الناشئة الوحيدة فالهند التي تساعد مستخدميها على شراء سيارات كهربائية بأسعار معقولة جدا والقيام بعمليات التوصيل للمنازل كما تقوم المنصة أيضا بتثقيف مدخراتهم.

• شركة Arzoo: هي واحدة من اكبر واسرع الشركات الناشئة في مجال اتجارة التجزئة بين الشركات في الهند تتعامل مع الكترونات العملاء وتساعد المنصة شركات البيع بالتجزئة Business



Excellent في التجارة الالكترونية والعلامات التجارية المرموقة كما تم ابرازها في العديد من الوسائط مثل the Economic Times و your Story و VC bay

• شركة لوجينيكستLogiNext: اثبتت هذه الشركات الهندية أهمية الذكاء الاصطناعي في مجال اللوجستيات والنقل فالشركة تساعد المؤسسات على تخطيط وإدارة جداول ارسال واستلام البضائع في افضل توقيتات و اقل تكلفة ممكنة كما انها تتحكم في أوقات عمليات نقل البضائع بشكل دقيق وفعال ومن خلال خوارزمات الذكاء الاصطناعي فان تتبع الشحنات التجارية والبضائع دقيقة بدقيقة ومعرفة الوقت الفعلي للاستلام والتسليم بدقة متناهية وضمان تحسين عمليات إدارة الخدمات اللوجستية والميدانية من اهم مميزات استخدام الذكاء الاصطناعي في خدمات النقل والدعم اللوجستي.

### الفرع الثالث: التجربة المصرية

تعد التجربة المصرية في مجال تطوير الصناعات الصغيرة والمتوسطة من انجح التجارب العربية بالرغم من حداثتها نسبيا. وترجع نقطة البداية في برنامج الحكومة المصرية للاهتمام بالمؤسسات الناشئة الى سنة 1991 حينما انشا الصندوق الاجتماعي للتنمية وقد اتخذت مصر خطوات مهمة لتعزيز سياستها الخاصة بهذا القطاع ففي نوفمبر 2016 م اطلقت وزارة التجارة والصناعة المصرية استراتيجية وطنية لتعزيز التنمية الصناعية والتجارة الخارجية حتى عام 2020م تم تطويرها بدعم من الاتحاد الأوروبي. (بن موسى حسان، 2022، صفحة 121)

## خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تم استخلاص النتائج التالية:

- حاضنات الاعمال تعتبر اليوم وسيلة هادفة وفعالة في نمو المشاريع او المؤسسات الناشئة ومساعدتها في اثبات ذاتها وتوفير التمويل المالي والدعم التسويقي لها.
- تختلف المؤسسات الناشئة على المؤسسات الأخرى الصغيرة والمتوسطة التقليدية بسبب طبيعتها الإبداعية والمبتكرة إضافة الى كونها لديها روح المخاطرة.
- تساعد حاضنات الاعمال المؤسسات الناشئة في منح فرص عمل جديدة ودائمة مما يساهم في التقليل من نسبة البطالة.
- توفير بيئة أساسية لإقامة حاضنات اعمال ناجحة تساهم في وخلق المؤسسات الناشئة ومثمرة وكل هذا مرتبط في المرافقة والدعم والاهتمام الكبير الذي توفره حاضنات الاعمال للوصول بالمؤسسات الناشئة الى نسب نمو عالية وناجحة ومنافسة للمؤسسات الأخرى.
- زيادة الاهتمام بحاضنات الاعمال والمؤسسات الناشئة عالميا ولم يقتصر فقط على البلدان المتقدمة وانما كسب اهتمام في العديد من البلدان النامية.

## الفصل الثاني

دور حاضنة الاعمال الجامعية في  
دعم و مرافقة المؤسسات الناشئة  
في ولاية بسكرة

**تمهيد:**

تعد حاضنات الاعمال من الاليات الهامة في الوقت الراهن التي لها دور فعال في القضاء على المشاكل الاقتصادية والاجتماعية المواجهة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في كل دول العالم خاصة البلدان النامية على غرار الجزائر وسنخصص في دراستنا هذه حول تجربة الجزائر في احتضان المؤسسات الناشئة و دراسة حالة حاضنة الاعمال الجامعية بجامعة بسكرة بغية التعرف دورها في مرافقة رواد الاعمال من ذوي الكفاءات الجامعية ورغم حداثة هذه الحاضنة التي لا تتعدى 3 سنوات الا انها ساهمت بتوجيه ودعم المؤسسات الناشئة ويتم ذلك بتقديم جملة من الخدمات التي تعزز نمو المؤسسات المحتضنة وجعلها قادرة على مواكبة التطور والمنافسة السوقية سنتطرق في هذا الفصل الى مبحثين الاتيين:

- **المبحث الأول:** اساسيات حاضنات الاعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة
- **المبحث الثاني:** التجربة الجزائرية في احتضان المؤسسات الناشئة
- **المبحث الثاني:** مساهمة حاضنة الاعمال الجامعية في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في ولاية

بسكرة

### المبحث الأول: اساسيات حاضنات الاعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة

تختلف حاضنات الاعمال في طريقة تقديمها لخدماتها في هيكلها التنظيمي وكذا في نوع العملاء الذين تخدمهم كما تعمل على تسريع التطور الناجح للمؤسسات الناشئة من خلال مجموعة من الموارد والخدمات وتتم مرافقتها عبر مراحل وذلك من اجل تطويرها وتحسين فكرة المشروع ونمو هذه المؤسسة رغم هذا الا انها تتعرض الى الكثير من التحديات وفي هذا المبحث سنتطرق حول ذكر المراحل احتضان الشركات الناشئة وكذا ذكر ابرز الخدمات التي تقدمها حاضنات الاعمال للمؤسسات الناشئة ومع ذكر التحديات التي تواجهها كل من حاضنات الاعمال والمؤسسات الناشئة.

#### المطلب الاول: مراحل احتضان المؤسسات الناشئة من قبل حاضنات الاعمال

تتم رعاية ومتابعة المشروعات الملتحقة بالحاضنة خلال المراحل المختلفة من عمر هذه المشروعات على ثلاث مراحل التي تتمثل في: (د. بوالشعور شريفة، 2018، صفحة 425/424)

- المرحلة الأولى: قبل الاحتضان: تتعلق هذه المرحلة أساسا بمساعدة رائد الاعمال بتطوير فكرة الاعمال ويكون ذلك قبل التحاق المؤسسة الناشئة بالحاضنة اذ لا بد من اجراء لقاء بين رائد الاعمال وإدارة الحاضنة وذلك بهدف تحليل الفكرة وتقييم مدى صلاحيتها.

وتقييم الابداع: يكون من خلال كفاءات الداخلية ولجان خارجية وكذلك تساعد حاضنة الاعمال رائد الاعمال على تعريف فكرة اعماله بشكل دقيق.

نموذج الاعمال: يكون من خلال الإجابة على التساؤلات الآتية:

منهم المستهلكين المستفيدين؟ ماهي قنوات التوزيع؟ من ينشئ ويمول المشروع؟

اعداد الخطة الاعمال: يكون بإتمام خطط الاعمال والتقديرات المالية التدريب: في هذه المرحلة يتعلق بالمهارات الإدارية ومواضيع أكثر تخصص (حقوق الملكية. والقوانين. والتشريعات الإدارية...) كما سبق الإشارة اليه فليس من الضروري ان يكون المقاول ذو درجة اكااديمية.

- المرحلة الثانية: وهي مرحلة الاحتضان او انضمام المشروع للحاضنة: تستمر هذه المرحلة من

مرحلة البدء في تنفيذ فكرة المشروع، والى غاية بلوغ مرحلة النضج والتوسع (من سنة الى ثلاث سنوات)، وتعمل الحاضنة خلال هاته المرحلة على تقديم كل الخدمات التي من شأنها ان تسهل على رائد الاعمال تنفيذ فكرته على ارض الواقع بأقل التكاليف. فبعد تعاقد المقاول مع الحاضنة وانضمامه اليها يمكنه الاستفادة من البني التحتية (مكاتب. ومرافق) التي توفرها الحاضنة بأسعار معقولة، وعموما تختلف الخدمات المقدمة خلال هذه المرحلة باختلاف طبيعة الحاضنة وكذلك طبيعة المشروع كما تعمل الحاضنة

على حشد الموارد المالية من خلال جمع التبرعات Fundraising والتمويل الجماعي Crowd-funding بهدف توفير التمويل اللازم لتنفيذ الفكرة. كما يتم الاشراف والتوجيه خلال مراحل تنفيذ المشروع وتقديم المساعدات والاستشارات الفنية المتخصصة من قبل إدارة الحاضنة كما سيستمر التدريب خلال هاته المرحلة أيضا. وكل الخدمات المقدمة من قبل الحاضنة من شأنها ان تساعد الشركة الناشئة على تحقيق معدلات نمو عالية.

**-المرحلة الثالثة: مرحلة التخرج من الحاضنة:** وهي المرحلة النهائية بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنة وبعد تحقيق الأهداف المرجوة وتوسع نشاط الشركة الناشئة ونموها وبروزها في عالم الاعمال كفكرة خلاقة يتوسع سوقها من المحلية الى العالمية يتم وضع خطة للخروج التي يحددها برنامج الحاضنة (بعد العمل على تدويلها وتسويقها الكترونيا) ويكون ذلك وفق متطلبات التخرج حسب جملة من المعايير على غرار عوائد الشركة او مستوى التوظيف بدلا من وقت البرنامج. وبالرغم من انه في هذه المرحلة يصبح المشروع قائم وقادر على ممارسة نشاطه خارج الحاضنة الا ان ذلك لا يعني انقطاعه عن الحاضنة بشكل تام بل يمكنه الاستمرار في الاستفادة من خدماتها وتوجيهاتها حتى بعد التخرج.

#### **المطلب الثاني: الخدمات المقدمة من حاضنات الاعمال للمؤسسات الناشئة**

تقدم حاضنة الاعمال جميع أنواع الخدمات التي تتطلبها إقامة وتنمية مشروع، تتجلى أبرز هذه الخدمات في:

1. الخدمات الإدارية (إقامة الشركات، الخدمات المحاسبية اعداد الفواتير، تأجير المعدات...الخ)
  2. خدمات السكرتارية (معالجة النصوص تصوير مستندات واجبات موظف الاستقبال حفظ الملفات الفاكس الانترنت استقبال...الخ)
  3. الخدمات المتخصصة (استشارات تطوير، المنتجات التعبئة والتغليف وإدارة المنتج، خدمات تسويقية).
  4. الخدمات التمويلية (المساعدة في الحصول على التمويل من خلال شركات تمويل او البرامج الحكومية لتمويل المشروعات الصغيرة ..الخ)
  5. الخدمات العامة (الامن، أماكن التدريب، الحاسب الالى، المكتبة ... الخ)
  6. المتابعة والخدمات الشخصية (تقديم النصح، والمعونة السريعة والمباشرة.... الخ).
- ان عملية تفعيل هذه الإمكانيات ووضعها في خدمة المبتكرين وأصحاب المشاريع الجديدة، وخاصة الأفكار ذات القاعدة التكنولوجية سوف تسمح بلا شك بالنهوض بالتطبيقات التكنولوجية، مما سوف يترتب

## الفصل الثاني: دور حاضنة الاعمال الجامعية في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في ولاية بسكرة

عليها استحداث وتطوير صناعات يمكن ان تفي بحاجات الأسواق المحلية، واستبدال المنتجات المستوردة في الكثير من الدول الإسلامية والعربية وأيضاً من اجل تحقيق الهدف من هذه الالية، وهو إمكانية انتاج منتجات موجهة مباشرة للتصدير، وتنمية التجارة البيئية بين هذه الدول. (د. مصطفى يوسف كافي،

1438-2017 هـ ، صفحة 163/164)

يمكن تلخيص هذه الخدمات في الشكل التالي:

الشكل رقم (3) : الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الاعمال



المصدر: (د. نور الدين و د.سلمى، 01/06/2021، صفحة 06)

**المطلب الثالث: التحديات التي تواجه حاضنات الاعمال في خدمة المؤسسات الناشئة**

للحصول على نظرة مستنيرة للأسباب الكامنة التي تحد من قدرة حاضنات الاعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة وابقائها على قيد الحياة نعرض بعض التحديات المتمثلة في ما يلي: (ا, بوعادلة, & بن طيب, 2020)

❖ الموقع الجغرافي: يقع رواد الاعمال في مناطق جغرافية مختلفة ( المناطق النائية والريفية) وقد عرض هذا على الحاضنات تحديا يتمثل في عدم القدرة الى الوصول لبعض الأشخاص المحتاجين لخدماتهم من جهة النظر نفسها ذكر (Buys and Mbewana, 2007) ان الموقع الجيد لاحتضان الاعمال هو المكان الذي يتوفر فيه الوصول الى المعرفة العلمية والتقنية.

❖ المهارات: لدى بعض حاضنات الاعمال عقلية في تقديم البرامج التعليمية بناء على ما يقدمونه بدلا من ما يطلبه رواد الاعمال ويفتقرون الى المهارات اللازمة للتكيف مع احتياجات المؤسسات الناشئة وفي نفس الفكرة ذكر (Wilber and Dixon, 2003) الحاضنات الاعمال التجارية تواجه تحدي تزويد أصحاب الاعمال الناشئة والمدربين بالمهارات اللازمة من اجل البقاء في سوق تنافسية.

❖ نقص في التمويل : تواجه حاضنات الاعمال تحديا في نقص التمويل الذي يجعلها غير قادرة على خدمة المؤسسات الناشئة وابقائها على قيد الحياة حيث لا تمتلك معظم حاضنات الاعمال صناديق تمويل داخلية .

❖ جودة رجال الاعمال : يرى كل من BUY AND MBEWANA ان نجاح برنامج الحاضنة يعتمد على جودة حاضنات الاعمال ومسيريها أي لديهم الرغبة في النجاح والاستعداد للتعلم والاستعداد لتحمل المخاطر المحسوبة.

❖ غياب التعاون والوضوح من أصحاب المصلحة الذي يحتاجون الى وظيفة حاضنات الاعمال: وعليه يجب على أصحاب المصلحة مثل الحكومة والمجتمع الاوسع ومقدمي راس المال الاستثماري والاعمال المحلية وإدارة الحاضنات ان يكونو متنسقين مع احتياجات وقدرات عملاء حاضنات الاعمال التي تهدف الى الخدمة ويجب ان يكون الدعم المقدم متماشيا مع أدوار واهداف حاضنة الاعمال.

❖ السياسات الحكومية : والتي تحد في كثير من الدول عمل حاضنات الاعمال في دعم المؤسسات الناشئة بشكل عام .



- ❖ غياب الإدارة المختصة والدوافع: وفقا (Buys and Mbewana (2007) تواجه حاضنات الاعمال تحديا يتعلق بقضايا الكفاءة والتحفيز في الخدمة رواد الاعمال. بمعنى افتقار فريق الإدارة المعين للحوافز المشجعة للعمل بما يقلل من مهارات العمل في قيادة وتنظيم المشاريع الجديدة.
- ❖ عدم الالتزام: حاضنات الاعمال تواجه خطر استثمار موردها في رجال الاعمال غير الملتزمين في مشاريعهم التجارية بما يفقدها الثقة في التعامل معهم وعدم بذل الجهد في إنجاز مشاريعهم الناشئة.

## المبحث الثاني: التجربة الجزائرية في احتضان المؤسسات الناشئة

نتيجة التطور الكبير الذي حققته حاضنات الاعمال فيتامين الاستمرارية ونجاح المؤسسات الناشئة في الدول التي أعطت اهتمام كبير في هذا المجال قدمت الجزائر كغيرها من الدول الى البدء في تنفيذ مخطط حاضنات الاعمال وتجسيده على ارض الواقع لتشجيع ومرافقة المشاريع والأفكار الجديدة لتجاوز عوائق والمخاطر التي تأددي الى فشل المشاريع الناشئة والمتوسطة والصغيرة

### المطلب الاول: تطور حاضنات الاعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر

عملت الجزائر على توفير كل النوط التنظيمية والقانونية التي من شأنها انشاء حاضنات الاعمال وتوفير كافة أشكال الدعم لها في سياق اهتمامها بالمؤسسات الناشئة ومنحه كافة اشكال الدعم ليمثل محورا جديدا ، ونقطة تحول قوية لتحقيق التنمية الاقتصادية.

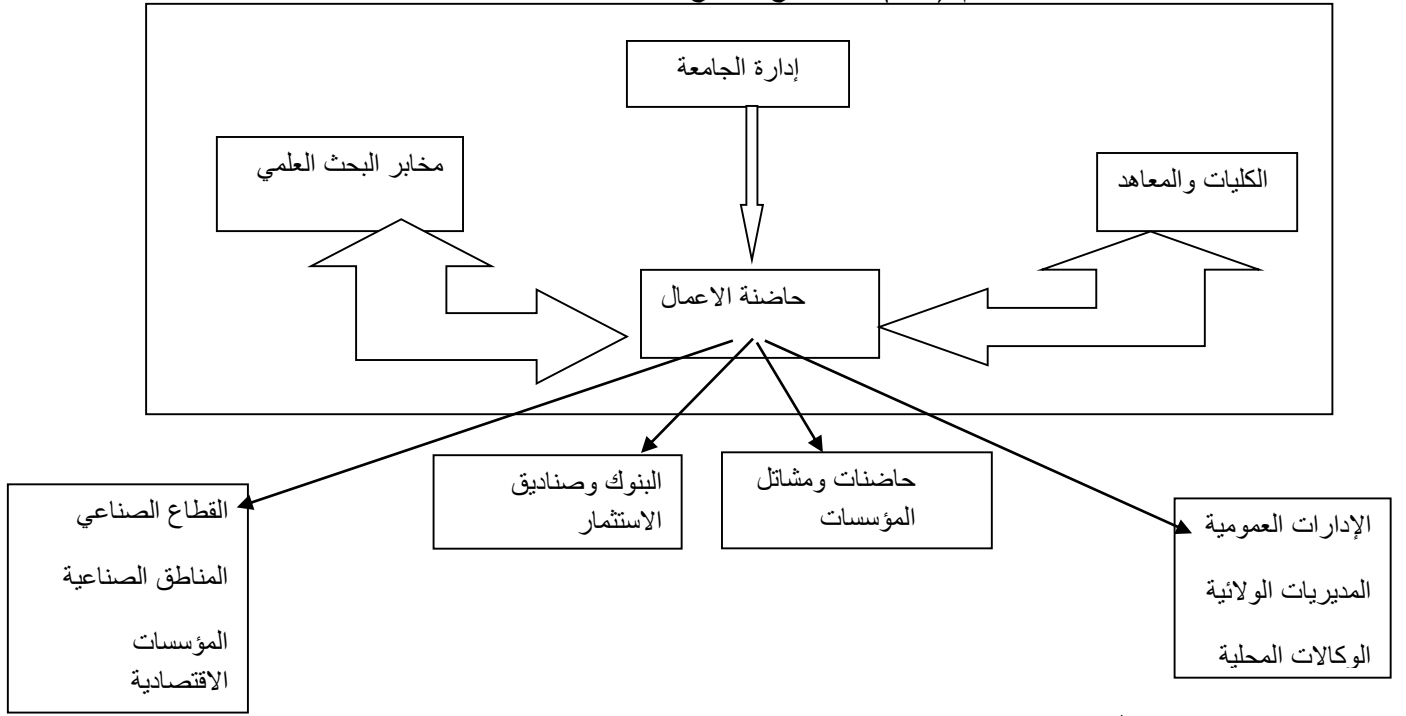
### الفرع الأول: تطور حاضنات الاعمال في الجزائر

لم تحظى حاضنات الاعمال باهتمام كبير في الجزائر قبل سنة 2003 بحيث لم يكن هناك قانون او مرسوم ينظم اعمال وانشطة حاضنات الاعمال قبل سنة 2003 باستثناء قانون 18/01 لعام 2001 الذي ينص على ان الحاضنات هي شكل من اشكال الحضانة وان دورها يقتصر على دعم المشاريع القائمة على الخدمات فقط.

في وقت لاحق سعت الجزائر الى تطوير الاطارات القانونية والتشريعات لبدء وانشاء حاضنات الاعمال وكان ذلك بإصدار مرسوم تنفيذي رقم 79 / 30 في 25 فبراير 2003 والذي يحدد الطبيعة القانونية لدور الحضانة في المؤسسات ومراكز التيسير

يبين المشرع الجزائري اشكال وأنواع حاضنات الاعمال والهيئات والمنظمات التي تديرها فقد تكون حاضنة الاعمال عامة او خاصة مؤسسة صناعية او تجارية مؤسسة غير هادفة للربح او هادفة للربح حيث يحدد عدد المؤسسات الصغيرة داخل الحضانة ما بين 20 الى 50 مؤسسة (شريفة، 2018، صفحة

الشكل رقم ( 4 ): نموذج مقترح لحاضنة اعمال جامعية



المصدر: (احمد ، 2017 ، صفحة 48)

في هذا السياق ظهرت عدة حاضنات في الجزائر نذكر فيما يلي: (DOUA ، DJEKIDEL1 ، و MERRAD ، 2021 ، صفحة 418)

- التكافؤ السبيراني لسيدني عبد الله 2010 ،

- حاضنة ورقلة 2012 ،

- حاضنة "تكنو بريدج" INTTC بوهران 2013 ،

- حاضنة باتنة 2013.

في الجزائر ، يتم الإشراف على حاضنات الشركات الناشئة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الوكالة الوطنية لتطوير المجمعات التكنولوجية (ANPT) ولجنة وطنية لتصنيف الشركات الناشئة والمشاريع المبتكرة و حاضنات ، يشار إليها فيما يلي باسم "اللجنة الوطنية" التي تتكون من أعضاء تم إنشاء العديد من الوزارات بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20-254 بتاريخ 2020/09/15 ، والغرض منه هو تحديد هذه المهام وتكوينها وعملها.

يأتي اهتمام الجزائر بدعم انشاء حاضنات الاعمال وتوفير كافة أشكال الدعم لها في سياق اهتمامها بالمؤسسات الناشئة ومنحه كافة اشكال الدعم ليمثل محورا جديدا ، ونقطة تحول قوية لتحقيق التنمية

## الفصل الثاني: دور حاضنة الاعمال الجامعية في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في ولاية بسكرة

الاقتصادية، ويأتي توجه الجزائر لانشاء حاضنات الاعمال بهدف التقليل من أي احتمالات لفشل هاته المؤسسات الا ان تطورها يبقى على الرغم من صدور مراسيم المتضمنة انشائها منذ سنة 2003 الا ان التطبيق الفعلي لهذه المراسيم تأخر لعدة أسباب أهمها عدم وضوح تعريفها ومهامها والجهات الوصية عليها التي تسهر على ادارتها وتنظيم سيرورتها.

ولقد شهدت الجزائر في الآونة الاخيرا تطورا واهتماما كبيرا بحاضنات الاعمال وخاصة حركة تأسيس حاضنات الاعمال كدعامة للتحويل الى اقتصاد المؤسسات الناشئة. (جغام و خالدي، 27/09/2021، صفحة 13)

تم إنشاء اللجنة الوطنية لوصف "الشركات الناشئة" ، "المشاريع المبتكرة" و " الحاضنات" وتحديد رسالتها تكوينه وعمله. (النظر في المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 27 محرم 1442 الموافق 15 سبتمبر 2020)

### الفرع الثاني: تطور المؤسسات الناشئة في الجزائر

تعرف المؤسسات الناشئة حسب المشرع الجزائري على انها : "المؤسسة التي تتكفل بتجسيد مشاريع البحث الاساسي أو التطبيقي أو تلك التي تقوم بأنشطة البحث والتطوير". ( المادة 06 من القانون 15-21)

كما حاول المشرع الجزائري الإشارة الى المؤسسة الناشئة في احكام بعض القوانين و التي نصت على أنه " تنشأ لدى الوزارة المكلفة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ،صناديق ضمان القروض وصناديق الإطالق وفقا للتنظيم الساري المفعول، بهدف ضمان قروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية المؤسسات الناشئة في إطار المشاريع المبتكرة ". (القانون 17-02 المادة 21)

كما تم إنشاء تعزيز وإدارة الهياكل الداعمة للشركات الناشئة وتحديد مهامها وتنظيمها ؛ (النظر في المرسوم التنفيذي رقم 20-356 الصادر في 14 ربيع الثاني 1442 الموافق 30 نوفمبر 2020 ) والامتيازات التي تستفيد منها المؤسسات الناشئة ( المادة 61 من القانون 19-04 المتضمن قانون المالية لسنة 2020)

تتمثل شروط وأحكام منح المزايا الضريبية الممنوحة للشركات التي تحمل علامة "بدء التشغيل" أو من تسمية "الحاضنة". يعتبر موضوع الشركات الناشئة من اكثر المواضيع التي تسلطت عليها الأضواء في بيئة الاعمال الجزائرية مؤخرا وتجدر الإشارة ان الجزائر تأخرت قليلا في اطلاق هذا النوع من المشاريع خاصة في ظل التأخر التكنولوجي على مختلف الأصعدة بالإضافة الى ضعف الانفاق الحكومي على

البحث العلمي والتطوير الذي لم يتجاوز 7 بالمئة من اجمالي الناتج المحلي سنة 2016 محتلة بذلك المرتبة 64 على المستوى العالي. (المادة 1. - وفقا لأحكام المواد 86 و 87 من القانون رقم 20-16 الصادر في 16 جمادى الأولى 1442 الموافق 31 ديسمبر 2020 بشأن قانون المالية لعام 2021)

بالنسبة للجزائر وبالرغم من وجود بعض المبادرات المحدودة في انشاء شركات ناشئة الا انه ولحد الان لا توجد تجربة رائدة كما يلاحظ ان اغلب الشركات الناشئة تنشط في مجال التسويق الالكتروني كما انها مجرد محاكاة لتجارب سابقة في العالم كما هو الحال بالنسبة لأنجح الشركات الناشئة على المستوى الوطني شركة واد كنيس وهو موقع الكتروني مخصص للإعلانات تم اطلاقه سنة 2006 وهو عبارة عن إعادة لفكرة تم تطبيقها في فرنسا (leboncoin.fr) (شريفة، 2018، صفحة 428)

### **الفرع الثالث: اللجنة الوطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" وحاضنة أعمال:**

1- مهام واختصاصات اللجنة الوطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" وحاضنة أعمال:  
تنشأ اللجنة الوطنية لمنح علامة مؤسسة ناشئة وحاضنة أعمال لدى وزير مكلف بالمؤسسات الناشئة يكون مقره مدينة الجزائر حيث تتولى اللجنة المهام الآتية:

- منح علامة مؤسسة ناشئة
  - منح علامة مشروع مبتكر
  - منح علامة حاضنة أعمال
  - المساهمة في تشخيص المشاريع المبتكرة وترقيتها
  - المشاركة في ترقية النظم البيئية للمؤسسات الناشئة
- وتصادق اللجنة الوطنية على نظامها الداخلي خلال اجتماعها الأول وتتداول على الخصوص ما يلي:
- منح علامة مؤسسة ناشئة للمؤسسات الحديثة المبتكرة
  - منح علامة مشروع مبتكر لأصحاب المشاريع المبتكرة الذين لم ينشؤوا مؤسسة بعد
  - منح علامة حاضنة الأعمال.
  - دراسة الطلبات المودعة بعد رفض منح مؤسسة ناشئة ومشروع مبتكر وحاضنة أعمال.
- 2- شروط منح علامة مؤسسة ناشئة

تعتبر مؤسسة ناشئة كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري وتحترم المعايير الآتية:

- يجب ان لا يتجاوز عمر المؤسسة ثماني (8) سنوات
- يجب ان يعتمد نموذج أعمال المؤسسة على منتجات او خدمات او نموذج أعمال او أي فكرة مبتكرة.

- يجب الا يتجاوز رقم الاعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية.
  - ان يكون رأسمال الشركة مملوكا بنسبة 50 بالمئة على الأقل من قبل اشخاص طبيعيين او صناديق استثمار معتمدة او من طرف مؤسسات أخرى حاصلة على علامة مؤسسة ناشئة.
  - يجب ان تكون إمكانيات نمو المؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية
  - يجب الا يتجاوز عدد العمال 250 عامل.
  - يتعين على المؤسسة الراغبة في الحصول على علامة "مؤسسة ناشئة" تقديم طلب عبر بوابة الكترونية وطنية للمؤسسات الناشئة مرفقا بالوثائق التالية:
  - نسخة من السجل التجاري وبطاقة التعريف الجبائي والاحصائي
  - نسخة من القانون الأساسي للشركة.
  - شهادة الانخراط في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية (CNAS) مرفقة بقائمة اسمية للاجراء.
  - شهادة الانخراط في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لغير الاجراء
  - نسخة من الكشوف المالية للسنة الجارية.
  - مخطط اعمال المؤسسة مفصلا .
  - المؤهلات العملية والتقنية ملكية فكرية واي جائزة او مكافاة متحصل عليها.
- تمنح علامة "مؤسسة ناشئة للمؤسسة لمدة 4سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة حسب الاشكال نفسها . وفي حالة رفض طلب ما فانه يتعين على اللجنة الوطنية تبرير قرار الرفض واخطار صاحب الطلب بذلك الكترونيا ويمكن للجنة الوطنية إعادة النظر في هذا القرار بناء على طلب مبرر من صاحب الطلب ويتم اخطاره بالرد النهائي الكترونيا في اجل لا يتجاوز ثلاثين يوما ابتداء من تاريخ إيداع طلبه وتنتشر قرارات منح علامة مؤسسة ناشئة في البوابة الالكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة.

3-شروط منح علامة "حاضنة أعمال":

تتمثل شروط منح علامة حاضنة الاعمال فيما يلي: (:، حرر فالجزائر في 27 محرم الموافق ل15 سبتمبر 2020)

يكون مؤهلا للحصول على علامة "حاضنة ّ أعمال"، كل هيكل تابع للقطاع العام أو القطاع الخاص أو بالشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص، للمؤسسات الناشئة وحاملي المشاريع المبتكرة فيما يخص الإيواء والتكوين وتقديم الاستشارة والتمويل.

## الفصل الثاني: دور حاضنة الاعمال الجامعية في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في ولاية بسكرة

تقدم طلبات الحصول على علامة "حاضنة أعمال" لدى اللجنة الوطنية عبر البوابة الإلكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة، مرفقة بالوثائق الآتية : (المادة 22 من القانون الجزائري)

- مخطط تهيئة مفصل لحاضنة الأعمال،
  - قائمة المعدات التي تضعها تحت تصرف المؤسسات الناشئة التي يتم احتضانها،
  - تقديم مختلف الخدمات التي توفرها حاضنة الأعمال للمؤسسات الناشئة،
  - تقديم مختلف برامج التكوين والتأطير التي تقترحها حاضنة الأعمال،
  - السيرة الذاتية لمستخدمي حاضنة الأعمال والمكونين والمؤطرين،
  - قائمة المؤسسات الناشئة التي تم احتضانها، إن وجدت.
- يتعين على حاضنات الأعمال التابعة للقطاع الخاص تقديم الوثائق الآتية (المادة 23 من القانون الوطني):
- نسخة من السجل التجاري وبطاقة التعريف الجبائي والإحصائي،
  - نسخة من القانون الأساسي للشركة،
  - شهادة الانخراط في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية ( ) CNAS مرفقة بقائمة اسمية للأجراء،
  - شهادة الانخراط في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لغير الأجراء (CASNOS)،
  - نسخة من الكشوف المالية للسنة الجارية.

تهتم المادة 24 على الراغبين في الحصول على علامة "حاضنة أعمال" أن يكون لديهم مستخدمون ذوو مؤهلات مطلوبة و/أو خبرة مهنية كافية في مجال مرافقة المؤسسات.

تمنح اللجنة الوطنية علامة "حاضنة أعمال" لصاحب الطلب، لمدة خمس (5) سنوات قابلة للتجديد، حسب الأشكال نفسها.

وفي حالة رفض طلب ما، فإنه يتعين على اللجنة الوطنية تبرير قرار الرفض، وإخطار صاحب الطلب بذلك إلكترونياً. ويمكن اللجنة الوطنية إعادة النظر في هذا القرار، بناء على طلب مبرر من صاحب الطلب. ويتم إخطاره بالإجابة النهائية إلكترونياً في أجل لا يتجاوز ثلاثين (30) يوماً، ابتداءً من تاريخ إيداع طلبه.

وبتم نشر قرارات منح علامة "حاضنة أعمال" في البوابة الإلكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة.

### المطلب الثاني: تحديات حاضنات الاعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر

بالرغم من الدور الفعال الذي لعبته حاضنات الاعمال في العالم في دعم وترقية المؤسسات الناشئة الا انها لا مازالت في الجزائر بعيدة عن المراحل المتقدمة التي بلغتها بعض الدول

#### الفرع الأول: تحديات حاضنات الاعمال في الجزائر

تعاني حاضنات الاعمال من جملة من النقائص وتواجه تحديات تقف حائلا امام تطورها ويعود ذلك لعدة أسباب نذكر أهمها: (بالمحمد، برباوي، و بن شلاط، 31/01/2021، صفحة 244)

- ✓ حداثة ومحدودية كل من فكرة حاضنات الاعمال والشركات الناشئة في الجزائر.
- ✓ ضعف المورد البشري وعدم تأهيله وافتقاره لخلفية كافية حول المقاولاتية في التي تواجه العديد من الصعوبات والتحديات خاصة فيما يتعلق بنقص الأفكار الإبداعية والمبتكرة.
- ✓ ضعف التمويل ونقص راس المال المغامر للاستثمار.
- ✓ الإجراءات البيروقراطية وعدم مواكبة التشريعات والقوانين.
- ✓ تخلف وعدم مطابقة المعايير الدولية مما يجعل من المنتج الجزائري عاجزا عن دخول أسواق كبرى نظرا لضعف تنافسيته.
- ✓ ضعف الاتفاق الحكومي على البحث العلمي وانفصال الجامعة ومراكز البحث العلمي عن ارض الواقع.

- ✓ التخلف التقني وعد مواكبة التطورات الحاصلة في بيئة الاعمال العالمية.
- ✓ الحاضنات المعمول بها في العالم مثل ارتفاع ايجارات البنية التحتية التي توفرها برواد الاعمال.
- ✓ بالنسبة لحاضنة الاعمال تعاني من مشكلة بعدها عن المناطق الحضرية وعدم مطابقتها لنماذج

#### الفرع الثاني : تحديات المؤسسات الناشئة فالجزائر

تعرف المؤسسات الناشئة في الجزائر جملة من العوائق والتحديات التي تقف امام تطورها نذكر منها: ( بن موسى حسان(2022 ,

- ✓ ضعف المرافقة والدعم والمقدم للمؤسسات الناشئة نظرا لمحدودية حاضنات الاعمال.
- ✓ ضعف الروح المقاولاتية والمخاطرة لدى الشباب الجزائري والنظرة المجتمعية الضيقة التي مازالت ترى ان العمل الثابت لدى مؤسسات الدولة اضمن من الاستثمار وتضييع الأموال في مشاريع قد تفشل بنسبة كبيرة
- ✓ ضعف الاتفاق الحكومي على البحث العلمي.



- ✓ انفصال الجامعات ومراكز البحث العلمي عن سوق الاعمال في الجزائر ومتطلبات السوق.
- ✓ ضعف التمويل وهذا راجع للأسباب التالية:
  - افتقار عنصر الثقة في القائمين على المؤسسة الناشئة.
  - عدم توفر الضمانات الكافية لمنح التمويل للمؤسسات الناشئة.
  - الافتقار الى السجلات المالية أي افتقارها الى الحد الأدنى من المستندات والسجلات والضمانات المطلوبة للتعامل مع الجهاز المصرفي.
  - صعوبة اعداد دراسات جدوى نظرا لارتفاع تكلفة اعدادها او لعدم توفر البيانات عن المنتجات بالرغم من انها من اهم العناصر التي تعتمد عليها مؤسسات التمويل عند منح الائتمان.
  - الإجراءات البيروقراطية وغياب القوانين والتشريعات التي تنظم وتسهل عمل هذه المؤسسات.
  - ارتفاع أعباء الجباية.
  - عدم مواكبة التقدم التكنولوجي الحاصل في بيئة الاعمال العالمية من دفع الكتروني وتجارة الكترونية وسهولة تنقل رؤوس الأموال... الخ

## المبحث الثالث: مساهمة حاضنة الاعمال الجامعية في دعم ومرافقة المؤسسات

### الناشئة في ولاية بسكرة

حاضنة اعمال جامعة بسكرة هي حاضنة تابعة لقطاع التعليم العالي والبحث العلمي تهتم برواد الاعمال من ذوي كفاءات جامعية القادرين على تقديم أفكار إبداعية سواء كانت خدمات ،منتجات مشاريع نماذج عمل او اختراعات ضمن قطاعات متعددة بهدف استمرارية المؤسسات الناشئة والسعي لنجاحها وتطوير عملها وتحقيق التنافس مع مؤسسات أخرى والدفع بالاقتصاد الوطني وفق مضامين التنمية المستدامة.

### المطلب الاول: تقديم حاضنة الاعمال الجامعية ولاية بسكرة

تعتبر حاضنات الاعمال الجامعية لولاية بسكرة مبادرة تسويقية موجهة لتسهيل المعرفة من الجامعة لحاضنات المؤسسات ودعم المشاريع الناشئة وهو ما سنتطرق له بالتفصيل في هذا المطلب.

### الفرع الاول: تعريف حاضنة الاعمال الجامعية بسكرة

أنشئت حاضنة الاعمال جامعة بسكرة في 2020/12/29 من خلال مبادرة داخلية على مستوى الجامعة من طرف السيد مدير جامعة بسكرة المرحوم الأستاذ احمد بوطرفاية اين حصلت هذه المبادرة على الموافقة من طرف المديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي.

وبموجب قرار وزاري مشترك في 2022/02/14 تم ترسيم انشاء مصلحة مشتركة للبحث في شكل حاضنة على مستوى جامعة بسكرة تتبع إداريا للوكالة الوطنية التثمين نتائج البحث العلمي والتطوير التكنولوجي ANVREDET التابعة لمديرية البحث على مستوى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي يديرها مدير حاضنة له صلاحية تشكيل لجنة انتقاء المشاريع وتنظيم مجموعة من الأساتذة يعملون على انتقاء ومرافقة مختلف المشاريع والأفكار لدى الشباب رواد الاعمال. (د. محمد، 09/05/2023)

تم منح علامة " حاضنة اعمال" لحاضنة اعمال جامعة بسكرة مرخصة في وثيقة (label incubateur) وذلك من طرف اللجنة الوطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة " مشروع مبتكر " و"حاضنة اعمال تحت امر وزير اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة.

تعتبر حاضنات الاعمال الجامعية مبادرة تسويقية موجهة لتسهيل المعرفة من الجامعة لحاضنات الشركات ودعم المشاريع الناشئة وذلك ان احتضان الجامعة للشركات والمشاريع يقلل من احتمال فشل المشاريع الناشئة كما ان الحاضنات تمثل البنية التحتية المؤسسة للجامعات لتفعيل نقل التكنولوجيا إضافة الى قدرة الحاضنات على توفير أجيال جديدة تمتلك براءات الاختراع على مستوى الدولة وتلعب حاضنات

الاعمال دورا في تقوية أواصر التعاون بين القطاعين العام والخاص والجامعة والتنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة. (اسماء و نور، 31/01/2021، صفحة 206.207)

### **الفرع الثاني: المهام الرئيسية لحاضنة الاعمال الجامعية**

تتمثل المهام الرئيسية لحاضنة الاعمال الجامعية في جامعة محمد خيضر بسكرة فيمايلي:

- الحاضنة عبارة عن هيكل استقبال ودعم المشاريع المبتكرة التي لها ارتباط مباشر بالبحث العلمي والابتكار حيث تقوم بمساعدة حامل المشروع من حيث المدى الطويل وتقديم الدعم لحامل المشروع من حيث التدريب والاستشارة.
- مساعدة صاحب المشروع على البحث عن مصادر تمويل وتوفير الاطار البيداغوجي لاستضافة حاملي المشاريع حتى انشاء الشركة
- السعي للوساطة بين حاملي الأفكار و الشركاء الاقتصاديين والاجتماعيين لبلورة الأفكار ال مشاريع وحلول ميدانية.

• الدعم المادي لحاملي الأفكار والمشاريع المبتكرة

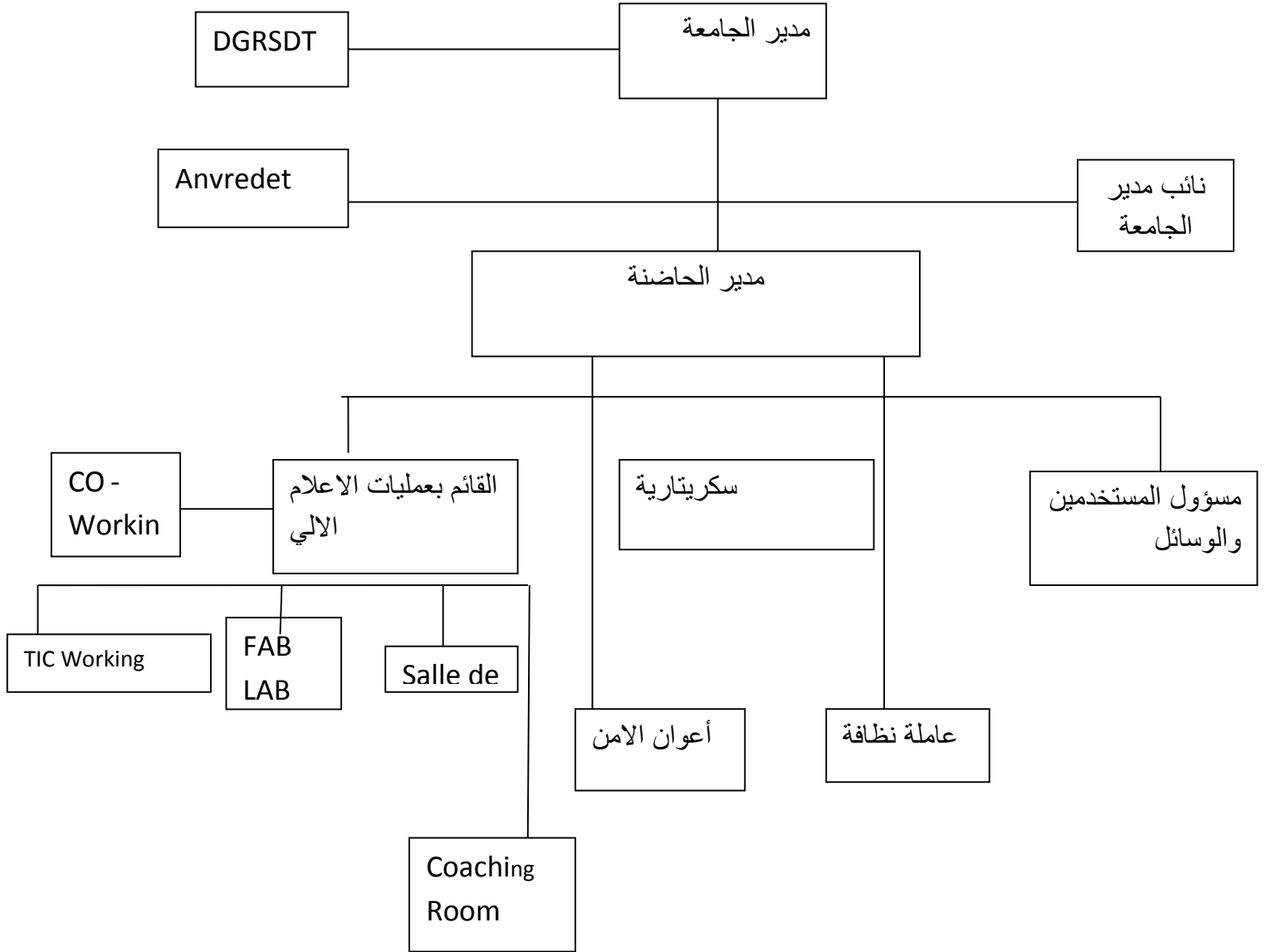
• ترشيح المشاريع المحتضنة للمشاركة في "المسابقات المحلية " "الجهوية" "الوطنية" و "العالمية".

الفرع الثالث: اشكال الدعم والمرافق التي تقدمها حاضنة الاعمال الجامعية

- المساعدة في اعداد النماذج الاولية
- المساعدة في القيام بالدراسات الاقتصادية والتقنية واعداد مخطط الاعمال للطلبة حاملي المشاريع
- اقتناء بعض المستلزمات الخاصة بنماذج الأولية

ويمكن توضيح الهيكل التنظيمي لحاضنة الاعمال الجامعية لولاية بسكرة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (5): الهيكل التنظيمي لحاضنة الاعمال الجامعية لولاية بسكرة



المصدر: هيكل تنظيمي لحاضنة الاعمال الجامعية مسيلة

المطلب الثاني: الخدمات التي تقدمها حاضنة الاعمال الجامعية في ولاية بسكرة

تتمثل الخدمات التي تقدمها حاضنة الاعمال الجامعية في ولاية بسكرة فيمايلي: (محمد،

09/05/2023 على الساعة 10 صباحا)

1- احتضان المشاريع: بالنسبة للمقر تستفيد من العديد من المزايا (توفير مكاتب تدفق انترنت

مستلزمات الأنشطة توفير جو ملائم ومناسب.)

2-التكوين: القيام بدورات تكوينية سواء كانت عامة او خاصة موجهة للطلبة حاملي المشاريع الابتكارية كل حسب احتياجه وتخصصه.

3-تقديم الاستشارة: بما ان الجامعة لديها خبراء ومختصين وباحثين فيمكنهم مساعدتهم في تقديم مساعدات في طور الاحتضان على مستوى الحاضنة ولديهم مشاريع ابتكارية كل حسب الإشكالية او النقائص .

4-البحث عن تمويلات: المؤسسة تكون في طور الإنجاز بحاجة الى تمويل (البنوك صناديق الاستثمار. راس مال المخاطر) لتمويل المؤسسات الناشئة.

5-البحث عن مصادر التمويل.

6-البحث عن الأسواق الاولية.

**المطلب الثالث: مراحل احتضان حاضنة الاعمال الجامعية للمؤسسات الناشئة في ولاية بسكرة**

تتمثل مراحل احتضان حاضنة الاعمال الجامعية للمؤسسات الناشئة في ولاية بسكرة في المراحل التالية: (د. محمد، 09/05/2023)

**الفرع الأول : المرافقة الأولية (قبل الاحتضان) :** اثناء هذه المرحلة اهم وأول خطوة نعمل على حماية فكرة صاحب المشروع من أي خطر وتعرض لسرقة فكرته ونعمل على تحسين فكرته واسقاطها في ملحق نموذج الاعمال BMC Business Model Canvas وهو من اهم الأدوات المعتمدة من رواد الأعمال في التخطيط لمشاريعهم وشركاتهم الناشئة على الورق قبل إطلاقها.

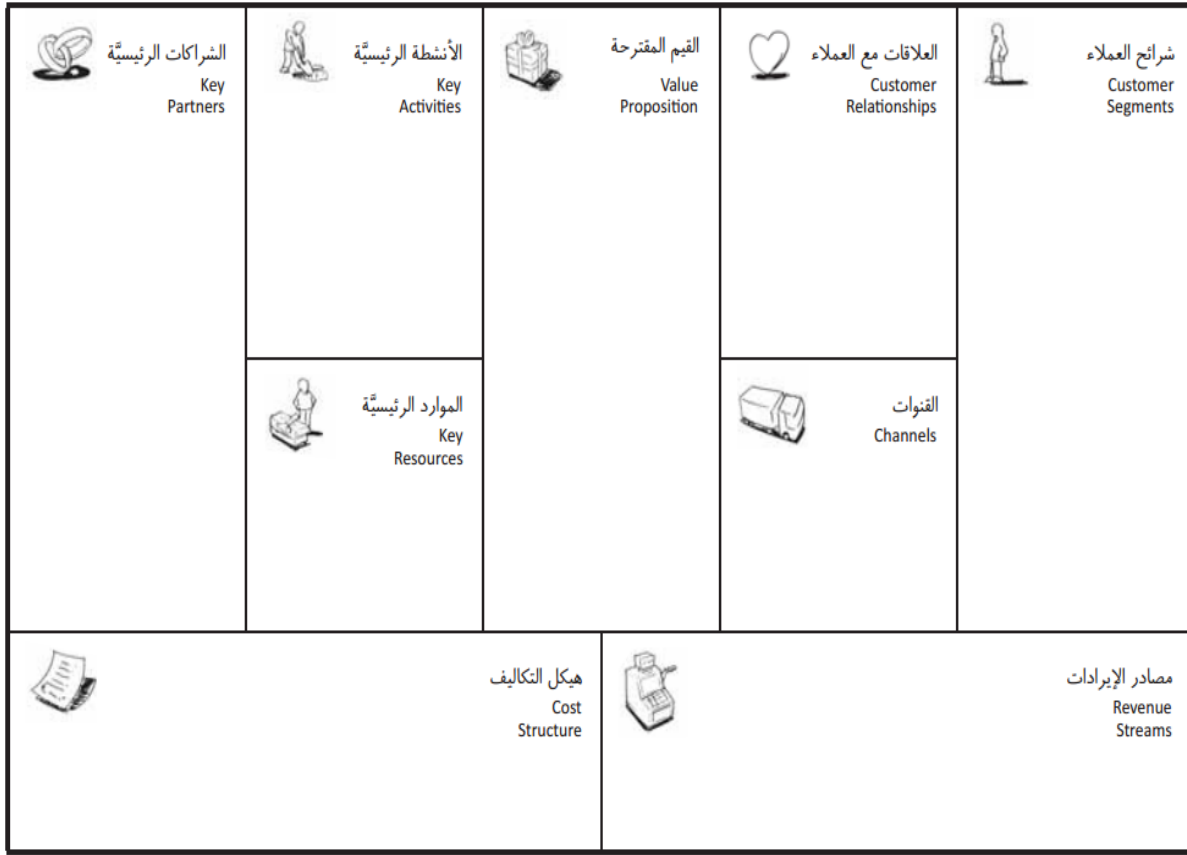
وهو عبارة عن مخطط ندرية على ملئها حتى يصبح مشروعه في صورة واضحة وندريه على بعض المفاهيم الأساسية لإدارة الاعمال وريادة الاعمال وتسيير المجموعة.

الدور الهام الذي يلعبه مخطط نموذج العمل التجاري هو أنّ الشركات الناشئة ليست مجرد نسخة بدائية من الشركات القائمة، بل هناك اختلاف جوهري في وظيفة كل منهما، حيث أنّ الشركة الناشئة دورها البحث عن نموذج عمل ناجح، بينما المشروع القائم دوره تنفيذ نموذج العمل أو النموذج الربحي Business Model.وهنا يأتي دور مخطط نموذج العمل حيث يسهل على الشركات الناشئة عملية

البحث عن النموذج الربحي المناسب لهم. (تعرف على مخطط نموذج العمل التجاري Business

Model Canvas – الجزء الأوّل، 2015)

الشكل رقم ( 06 ) : مخطط نموذج العمل التجاري BMC



المصدر: (تعرف على مخطط نموذج العمل التجاري Business Model Canvas – الجزء الأول، 2015)

**الفرع الثاني: مرحلة الاحتضان:** المرافقة تكون من نوع اخر اين يتلقى تدريبات حول تطوير التكنولوجي وكذلك استراتيجية التسويق لمشروعه والبحث عن مصادر الموارد وكذلك كيفية اعداد نموذج الاولي لفكرته وكذلك تدريبه للحصول على وسم مشروع مبتكر ووسم مؤسسة ناشئة.

**الفرع الثالث: مرحلة ما بعد الاحتضان:** يتلقى صاحب المشروع تدريب في كيفية انشاء مؤسسته والبحث عن مصادر التمويل الممكنة كذلك البحث عن الأسواق من اجل تصريف منتوجه.

المطلب الرابع: تقييم دور حاضنة الاعمال الجامعية في دعم و مرافقة المؤسسات الناشئة

فيما يلي يمكن تلخيص الفرص والتحديات التي تواجه حاضنة الاعمال الجامعية في دعم و مرافقة

المؤسسات الناشئة: (د. نور الدين و د.سلمى، 01/06/2021، صفحة 9/8)

الفرع الأول: الفرص المتوفرة من حاضنة الاعمال الجامعية في دعم و مرافقة المؤسسات الناشئة

يمكن توضيح اهم الفرص التي توفرها حاضنة الاعمال الجامعية في دعم و مرافقة المؤسسات الناشئة

في النقاط التالية:

✓ تقديم استشارات متنوعة في مجال الادارة و التسويق يمكن لأصحاب المشاريع الاستفادة منها

✓ منح امتيازات مغزية للمنتسبين وتوفير مكان ملائم للعمل بأسعار منخفضة

✓ تنظيم برامج تكوينية وتدريبية لأصحاب المشاريع لتنمية قدراتهم

✓ بناء شبكة علاقة بين أصحاب المشاريع وشركاء الحاضنة .

✓ توفر التمويل والتسويق اللازمة لاصحاب المشاريع

الفرع الثاني : تحديات حاضنة الاعمال الجامعية في دعم و مرافقة المؤسسات الناشئة

يمكن توضيح اهم التحديات التي تواجه حاضنة الاعمال الجامعية في دعم و مرافقة المؤسسات

الناشئة في النقاط التالية:

✓ ضعف توجه أصحاب المشاريع لهذه الحاضنة نظرا لوجود بعض التخوفات التي يوجهها المحيط

الجامعي في المجال التكنولوجي.

✓ محدودية المساهمة في المعارض الدولية والمحلية لتسويق منتجات المؤسسات.

✓ صعوبة الوصول الى مصادر التمويل لدواعي اقتصادية، بيروقراطية، مشاكل سيولة...

✓ بقاء ساهمة حاضنات الاعمال في عجلة نمو محدودة جدا.

### خلاصة الفصل:

تطرقنا من خلال هذا الفصل الى طبيعة عمل حاضنات الاعمال و المؤسسات الناشئة في الجزائر من خلال التركيز على الدور الذي تلعبه حاضنات الاعمال الجامعية في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في ولاية بسكرة واستخلصنا جملة من النتائج نذكر منها:

✓ نقص الخدمات التي تقدمها حاضنات الاعمال في الجزائر تعود الى قلة وجود المحتضنين ونقص فالدورات.

✓ تقوم حاضنة الاعمال بتنظيم برامج تكوينية وتدريبية لأصحاب المشاريع الناشئة مع السعي لتحسين فكرتهم .

✓ تلقت حاضنات الاعمال والمؤسسات الناشئة دعما كبيرا من طرف السلطات الجزائرية .

✓ تمثل حاضنات الاعمال البنية التحتية المؤسسة للجامعات لتفعيل نقل التكنولوجيا إضافة الى قدرة الحاضنات على توفير أجيال جديدة تمتلك براءات الاختراع على مستوى الدولة.

✓ تلعب حاضنات الاعمال كبير دورا في تقوية أواصر التعاون بين القطاعين العام والخاص والجامعة والتنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة.

✓ بالرغم من النجاح الذي حققته حاضنة الاعمال الجامعية الا انها تعاني من مشاكل خصوصا ان مفهوم حاضنة الاعمال لا يزال غامضا في المجتمع الجزائري .



خاتمة عامة

### 1. الخلاصة العامة:

تعد حاضنات الاعمال من بين اهم الاتجاهات والاليات الحديثة والفعالة التي ساهمت في تنمية القطاع الاقتصادي وترويجه من خلال تشجيع افراد المجتمع على الابداع والابتكار في انشاء مشاريعهم الخاصة.

حيث تعتبر المؤسسات الناشئة في الوقت الحالي من بين المؤسسات التي لها دور كبير في بناء صرح اقتصادي متين قادر على مواجهة الضغوطات ومواكبة التحولات الاقتصادية، كونها قادرة على البقاء والاستمرارية بفضل مرونة افكارها المبتكرة المريحة والناجحة .

ففي اطار دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة كرسّت الدولة الجزائرية مجهودات جبارة في انشاء مجموعة من الاليات الداعمة المستحدثة من بينها حاضنات الاعمال التي تعتبر ذات أهمية بالغة نظرا لدورها الفعال في الاهتمام بالمؤسسات الناشئة ويظهر ذلك من خلال الخدمات والدعم الذي تقدمه حاضنات الاعمال في كل مرحلة من مراحل احتضانها للمؤسسات الناشئة

فأصبحت جل الجامعات الجزائرية في السنوات الأخيرة تعتبر حاضنات الاعمال احد اهم العوامل التي يتوقف عليها تحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية وذلك من خلال الدور الذي تلعبه حاضنات الاعمال الجامعية والاهمية التي تكتسبها في تنمية الروح الريادية لدى فئة الطلبة الجامعيين وتطوير مشاريعهم الناشئة من خلال تحويل الأفكار الإبداعية والبحوث التطبيقية الى مشاريع إنتاجية وبالتركيز على إجراءات انشاء المؤسسات الناشئة بداية من الفكرة الى النشأة وبالتركيز أيضا على الأطر القانونية لإنشاء هذا النوع من المؤسسات، كما تعتبر حاضنات الاعمال الجامعية بمثابة مبادرة تسويقية موجهة لتسهيل المعرفة من الجامعة لحاضنات الاعمال ودعم ومرافقة المؤسسات والمشاريع الناشئة كما تمثل النواة لترجمة الإنجاز العلمي والابداع البشري الى مشروعات عمل منتجة.

### 2. نتائج اختبار الفرضيات

• **الفرضية الأولى:** تعتبر المؤسسات الناشئة في الجزائر مجرد نسخة بدائية من المؤسسات القائمة، وهي فرضية خاطئة، فالمؤسسات الناشئة هي مؤسسات حديثة الانشاء وتكون في طور النمو والبحث عن الأسواق هدفها تجسيد مشروع ريادي يساهم في دفع عجلة النمو الاقتصادي للدولة وهو ما ينفي صحة الفرضية .

● **الفرضية الثانية:** تتمثل الخدمات المقدمة من حاضنات الاعمال الجامعية للمؤسسات الناشئة في توفير البنية التحتية المؤسسة للجامعات ، وهي **فرضية صحيحة** حيث تعتبر حاضنات الاعمال الجامعية مبادرة تسويقية موجهة لتسهيل المعرفة من الجامعة لحاضنات الشركات ودعم المشاريع الناشئة وذلك ان احتضان الجامعة للشركات والمشاريع يقلل من احتمال فشل المشاريع الناشئة كما ان الحاضنات تمثل البنية التحتية المؤسسة للجامعات لتفعيل نقل التكنولوجيا إضافة الى قدرة الحاضنات على توفير أجيال جديدة تمتلك براءات الاختراع على مستوى الدولة وتلعب حاضنات الاعمال دورا في تقوية أواصر التعاون بين القطاعين العام والخاص والجامعة والتنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة وهو ما **يثبت صحة الفرضية.**

● **الفرضية الثالثة:** تعتبر حاضنة الاعمال الجامعية لولاية بسكرة نموذج ناجح في بيئة الاعمال الجزائرية، حيث لا توجد أي عراقيل امام هذه الحاضنة في انشاء ودعم ومرافقة المؤسسات الناشئة. وهي **فرضية خاطئة** ، فالبرغم من الاهتمام الذي عرفته هذه الحاضنة من السلطات الجزائرية الا ان هذه التجربة لازالت في بدايتها خاصة ان مفهوم حاضنات الاعمال مازال غامضا لدى المجتمع الجزائري ، الى جانب وجود عراقيل و مشاكل تفرضها البيئة القانونية والاقتصادية والتي مازالت تتماشى مع النظام القديم.وهو ما **ينفي صحة الفرضية.**

### 3.نتائج الدراسة:

من بين اهم النتائج التي توصلنا اليها من خلال هذه الدراسة نذكر مايلي:

- تتم مرافقة حاضنات الاعمال للمؤسسات الناشئة عبر مراحل متمثلة في مرحلة ما قبل الاحتضان هي اهم وأول خطوة تركز في حماية فكرة صاحب المشروع من أي خطر وتعرض لسرقة فكرته والعمل على تحسينها وكذا مرحلة الاحتضان تتم المرافقة نوع اخر بحيث يتلقى صاحب المشروع تدريبات حول تطوير التكنولوجي وكذلك استراتيجية التسويق لمشروعه والبحث عن مصادر الموارد وكذلك كيفية اعداد نموذج الاولي لفكرته وكذلك تدريبه للحصول على وسم مشروع مبتكر ووسم مؤسسة ناشئة. بينما المرحلة ما بعد الاحتضان يتلقى فيها صاحب المشروع تدريب في كيفية انشاء مؤسسته والبحث عن مصادر التمويل الممكنة كذلك البحث عن الأسواق من اجل تصريف منتوجه.

- قدرة الحاضنات الاعمال على توفير أجيال جديدة تمتلك براءات الاختراع على مستوى الدولة وتقوية أواصر التعاون بين القطاعين العام والخاص والتنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة.

-تعتبر حاضنات الاعمال الجامعية مبادرة تسويقية موجهة لتسهيل المعرفة من الجامعة لحاضنات الشركات ودعم المشاريع الناشئة وذلك ان احتضان الجامعة للشركات والمشاريع يقلل من احتمال فشل المشاريع الناشئة.

-أصبحت المؤسسات الناشئة تمثل خيارا استراتيجيا هاما في عملية التنمية الاقتصادية وتحقيق التنمية المستدامة.

-سعت الجزائر إلى وضع الأطر القانونية التنظيمية اللازمة للمؤسسات الناشئة ونصوص تنظيمية تهتم بها.

#### 4.التوصيات والاقتراحات:

من خلال هذه النتائج التي توصلنا اليها يمكن تقديم جملة من الاقتراحات والتوصيات المتمثلة في:

-الاقترءاء بالدول المتقدمة في مجال تفعيل دور حاضنات الاعمال في مرافقة وخلق والاهتمام بالمؤسسات الناشئة.

-تكوين مسيرين ذوي كفاءة لإدارة حاضنات الاعمال.

-توفير دورات تكوينية وبرامج وتدريبات.

-يجب توفير تمويل مؤسسات الناشئة من طرف البنوك ورجال الاعمال بضمانات تقديم اعانات مالية من طرف الدولة.

-اعفاء المؤسسات الناشئة من الضرائب في بداية نشاطها.

-توعية المجتمع وخاصة الإطارات الجامعية بأهمية الولوج لمؤسسات الناشئة وانشاء مشاريعهم الخاصة.

#### 5.افاق الدراسة:

ان موضوع المؤسسات الناشئة وحاضنات الاعمال ذو نطاق واسع بحيث يمكن تناوله من عدة جوانب لم نتطرق اليها في دراستنا فهذا الموضوع هو حديث الساعة في الجزائر وهو ما يفتح افاق أخرى للبحث ونامل في المستقبل تطوير حاضنات الاعمال مع تقديم الدعم والمرافقة والخدمات الأفضل للمؤسسات الناشئة. ومن بين المواضيع المقترحة نذكر:

-دور حاضنات الاعمال التكنولوجية في انشاء ودعم المؤسسات الناشئة في الجزائر.

- اليات تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر.

# قائمة المراجع

## 1: المراجع باللغة العربية

### ● قائمة الكتب:

1. د. د. كمال، كاضم، جواد؛ ا.د. كاضم، احمد، البطاط. (2015). الصناعات الصغيرة ودور حاضنات الاعمال في دعمها وتطويرها. عمان : دار الايام للنشر والتوزيع .
  2. مجلة العلوم الانسانية . (2010, 3). دورية دولية علمية محكمة تصدرها جامعة محمد خيضر - بسكرة- الجزائر. p. 61 ,
  3. د. د. مصطفى , يوسف، كافي. (2017-1438). ادارة حاضنات الاعمال للمشاريع الصغيرة. عمان.
  4. ا.د. عدنان حسن يونس ، رائد خضير عبيس. (2014). دور حاضنات الاعمال في تطوير المشاريع الصغيرة. عمان.
  5. امال, هاشم، علي. (2020). حاضنات الاعمال ودورها في دعم رواد الاعمال ودعم التنمية الاقتصادية. كلية التجارة وادارة الاعمال جامعة حلوان.
  6. عبد, السلام. أبو قحف (2002). العولمة وحاضنات الاعمال حالات عملية وحلول المشكلات. كلية التجارة جامعة اسكندرية.
- قائمة المجلات والملتقيات:
1. ا, بوعادلة, سارة.,؛ بن طيب، هديات، خديجة. (2020). قدرات وتحديات حاضنات الاعمال ودورها في مرافقة المؤسسات الناشئة - مع الاشارة لحالة الجزائر - . مجلة البحوث الادارية والاقتصادية ISSN:2571, 40/41-9750.
  2. ا. بن قطاف, احمد. (2016). دور برامج احتضان الاعمال في دعم انشاء المؤسسات الصغيرة دراسة بعض التجارب العالمية مع الاشارة الى تجربة الجزائر. مجلة الاقتصاد الجديد, 143.
  3. بالمحمد, نفيسة؛ برباوي, كمال؛ بن شلاط, مصطفى (31/01/2021). حاضنات الاعمال كالية مستحدثة لدعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر - الواقع والتحديات. حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية, 244.
  4. بن جيمة, مريم؛ بن جيمة, نصيرة ؛ الوالي, فاطمة. (2021, 01 31). النيات دعم وتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر. حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية, 528.

5. بن موسى حسان. (2022, 12 31). تجارب دولية رائدة للمؤسسات الناشئة ؤاهميتها للجزائر. (Éd, 121/120) مجلة اراء للدراسات الاقتصادية والادارية 120.121, P-ISSN:2710-8848.
6. . اسماء, ب., & نور, ا. ك. (31/01/2021). حاضنات الاعمال كدعامة لمرافقة المؤسسات الناشئة دراسة حالة حاضنة اعمال جامعة مسيلة. حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية, 207/206.
7. د. زبييري, نورة ؛ د. بن عثمان, عائشة؛ د. فخاري, فاروق. (10/07/2020). دور حاضنات الاعمال في دعم وترقية المؤسسات الناشئة - بالاشارة الى حالة الجزائر. مجلة البحوث الادارية الاقتصادية 55/56, ISSN:2571-9750.
8. د. كلاخي, لطيفة. (.s.d). واقع حاضنات الاعمال في بعض الدول العربية. مجلة الحقوق والعلوم الانسانية - دراسات اقتصادية جامعة زيان عاشور بالجلفة, 300.
9. صالح, داني. إسماعيل؛ محمد خالد, عبد الحليم؛ محمود, احمد. (.s.d). العوامل الاقتصادية المؤثرة على تفضيل الشباب لاقامة مشروعات صغيرة ومتناهية الصغر ( العمل /3).
10. ط.د بسويح, منى؛ ميموني, ياسين؛ بوقطاية, سفيان. (2020). واقع وفاق المؤسسات الناشئة في الجزائر . حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية المجلد 7 العدد 3, 405.
11. عبد الحميد,؛سمية, حساين؛ (2020), تدابير دعم المؤسسات الناشئة والابتكار في الجزائر ، مجلة البحوث وقانون لبلعمال المجلد 05, 2.
13. فودوا محمد, ميموني بلقاسم؛ بن بيا محمد. (2021)؛ دور حاضنات الاعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر في Journal of Economic Growth and Entrepreneurship.JEGE, 119.
14. جغام, سعاد, ؛ خالد, محمد. (27/09/2021). حاضنات الاعمال كدعامة للمؤسسات الناشئة في الجزائر: الواقع والتحديات. Journal of Management, Organizations and Strategy JMOS, 13.
15. د. نور الدين, نوي؛ د.سلمى, مميث. (01/06/2021). دور حاضنات الاعمال في إنشاء ومرافقة المؤسسات الناشئة دراسة حالة: حاضنة الأعمال التكنولوجية بسيدي عبد هلال. جملة البحوث الادارية والاقتصادية -1752 9750, 6.



16. شريفة, بوالشعور. (2018). دور حاضنات الاعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة دراسة حالة الجزائر. مجلة البشائر الاقتصادية, 425/424.

#### ● مذكرات تخرج

1. احمد , ب. (2017). حاضنات الاعمال ودورها في دعم انشاء المؤسسات الصغيرة المبدعة دراسة بعض الدول الرائدة مع الاشارة لتجربة الجزائر. جامعة محمد بوضياف المسيلة.
2. الطاهر , بوعائشة. (2022/2021). دور حاضنات الاعمال في دعم الشركات الناشئة في الجزائر دراسة حالة مشنلة المؤسسات "عنابة" مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير. جامعة 08 ماي 1945.
3. خولة, زهير. (2021/2020). دور حاضنات الاعمال الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة للطلبة الجامعيين . مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر اكاديمي في علوم التسيير تخصص ادارة اعمال, p. 17.
4. قادري, سيد احمد؛ مولاي, ناجم، مراد. (2021/2020). اهمية حاضنات الاعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة. Dans مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر (p. 6). جامعة احمد دراية ادرار.
5. كمال , ام الخيوط؛ نجم, الدين. حملاوي. (2021/2020). اليات تمويل الشركات الناشئة. مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم المالية والمحاسبية تخصص مالية مؤسسة, p. 70.
6. محمد الامين دعاس ، و خضرة بوراس. (2022/2021). اثار حاضنات الاعمال على نجاح المؤسسات الصغيرة دراسة حالة حاضنة الاعمال جامعة مسيلة. مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الاكاديمي.
7. محمد, سبتي. (2009/2008). فعالية اراس مال المخاطر في تمويل المشاريع الناشئة مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات شهادة ماجستير في علوم التسيير. جامعة منتوري قسنطينة.

#### ● القوانين والمراسيم

1. حرر فالجزائر في 27 محرم الموافق ل 15 سبتمبر 2020). الفصل السادس شروط منح علامة حاضنة اعمال. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية, 13/12
2. المادة 06 من القانون 15-21. (s.d.). الجريدة الرسمية.

3. المادة 61 من القانون 19-04 المتضمن قانون المالية لسنة 2020. (s.d.). الجريدة الرسمية.
  4. القانون 17-02 المادة 21. (s.d.). الجريدة الرسمية.
  5. المادة 1. - وفقا لأحكام المواد 86 و 87 من القانون رقم 20-16 الصادر في 16 جمادى الأولى 1442 الموافق 31 ديسمبر 2020 بشأن قانون المالية لعام 2021. (s.d.). الجريدة الرسمية.
  6. المادة 22 من القانون الجزائري. (s.d.). الجريدة الرسمية.
  7. النظر في المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 27 محرم 1442 الموافق 15 سبتمبر 2020. (s.d.). الجريدة الرسمية.
  8. النظر في المرسوم التنفيذي رقم 20-356 الصادر في 14 ربيع الثاني 1442 الموافق 30 نوفمبر 2020. (s.d.). الجريدة الرسمية.
  9. لمادة 1. - وفقا لأحكام المواد 86 و 87 من القانون رقم 20-16 الصادر في 16 جمادى الأولى 1442 الموافق 31 ديسمبر 2020 بشأن قانون المالية لعام 2021. (s.d.). الجريدة الرسمية.
- المواقع الالكترونية:**

1. الجزيرة. (2023, 2). Récupéré sur aljazeera.net.
2. الشركات الناشئة تدعم الاقتصاد الهندي. (2019, 9, 20). الاتحاد.
3. تعرّف على مخطط نموذج العمل التجاري Business Model Canvas –.Récupéré sur <https://academy.hsub.com/entrepreneurship/planning/%D8%AA%D8%B1%D9%91%D9%81-%D8%B9%D9%84%D9%89-%D9%85%D8%AE%D8%B7%D8%B7-%D9%86%D9%85%D9%88%D8%B0%D8%AC-> الجزء الأول (08/03/2015) اكااديميةحسوب :

%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84-  
%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AC%D8%A7%D8%B1%D9%8A-business-  
model-canvas-%

4. كيف تُطلق شركة ناشئة Startup ناجحة في 2022؟. (17 04 ,2022). Récupéré sur

كيف تُطلق شركة ناشئة Startup ناجحة في 2022؟

● 1 مقابلة:

د. محمد, جلاب. م. (09/05/2023). مقابلة حول مساهمة حاضنات الاعمال جامعة بسكرة في

مرافقة المؤسسات الناشئة. بسكرة

2: اللغة الأجنبية:

. DJEKIDEL1, D., DOUA, D., & MERRAD, D. R. (2021, 06 03). La startup en Algérie : Caractéristiques et Obligations. Revue d'excellence pour la recherche en, 419/420.

# الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

بسكرة في: 06 - 03 - 2023  
إلى السيد: مدير حاضنة الأعمال  
بجامعة محمد خيضر - بسكرة -



جامعة محمد خيضر - بسكرة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية  
وعلوم التسيير  
عمادة الكلية  
الرقم: 198 / ل.ق.ت.ت / 2023

**طلب مساعدة لاستكمال مذكرة التخرج**

دعما منكم للبحث العلمي، نرجو من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطالب:

1 - فدياس ليلى

تخصص: إقتصاد وتسيير المؤسسات

المسجل بالسنة: ثانية ماستر

وذلك لاستكمال الجانب الميداني لمذكرة الماستر المعنونة بـ:

" دور حاضنات الاعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة "

تحت إشراف: د/ نسيب انقال

في الأخير تقبلوا منا أسى عبارات التقدير والاحترام

عميد الكلية



نائب العميد للمسابقات و المسائل المرتبطة  
بالتربية  
د. غريبي وهيبة



مسؤول حاضنة المؤسسات الناشئة  
د/ محمد جلاب

جامعة بسكرة  
ص.ب 145 ق.ر - بسكرة



## تصريح شرفي

### خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لانجاز بحث

(ملحق القرار رقم 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020)

أنا الممضي أدناه،

السيد: فهد بن لبيد

الصفة:  طالب  \* أستاذ باحث  باحث دائم

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 20.19.5.88.19 ... الصادرة بتاريخ: 20.12.2020

المسجل بكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم: العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد و تسيير مؤسسات

والمكلف بإنجاز أعمال بحث: مذكرة التخرج  مذكرة ماستر  \* مذكرة ماجستير

أطروحة دكتوراه

تحت عنوان: دور جامعات الأعمال في دعم و تنمية اقتصاد الجزائر  
الناشطة في حالة جامعات الأعمال الجامعية بجامعات بسكرة

أصرح يشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في انجاز البحث وفق ما ينصه القرار رقم 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها.

التاريخ: 2023.08.08

إمضاء المعني بالأمر

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

بسكرة في: 2023/06/06

جامعة محمد خيضر-بسكرة  
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم : العلوم الاقتصادية

# إِذْنٌ بِالطَّبْعِ

أنا الممضي أسفله الأستاذ: انفال نسيب

الرتبة: أستاذ محاضر ا

قسم الارتباط : قسم العلوم التجارية

أستاذ مشرف على مذكرة ماستر-للطالب (ة): ليلي فدياس

الشعبة: العلوم الاقتصادية

التخصص: تسيير واقتصاد المؤسسات

بعنوان: دور حاضنات الاعمال في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر، دراسة حالة حاضنة الاعمال الجامعية  
ولاية بسكرة

ارخص بطبع المذكرة المذكورة.

رئيس القسم

الاستاذ المشرف

