

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed KHIDHER -Biskra
Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences économique



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

الموضوع

دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية الشركات الناشئة
"دراسة حالة مشتلة المؤسسات - محضنة بسكرة -"

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية
تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

الأستاذ المشرف:

د/ بوزاهر نسرين

إعداد الطالب(ة):

مرواني جهان

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	مؤسسة الانتماء
1	د/ عمران كريمة	أستاذ محاضر أ	رئيسا	جامعة بسكرة
2	د/ بوزاهر نسرين	أستاذ محاضر أ	مشرفا	جامعة بسكرة
3	د/ صيفي وليد	أستاذ محاضر أ	ممتحنا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2020/ 2019

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

الإهداء

احمد الله عز وجل على منه وعونه لإتمام هذا البحث.

إلى نبي الرحمة ونور العالمين

سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم،

إلى من قال فيهما المولى عز وجل

"...وبالوالدين إحسانا...."

إلى القلب الرحيم التي تحملت وصبرت لأجل نجاحي

وكانت لي منبع صدق أُمي الحنونة،

إلى الذي علمني أن الحياة كفاح ونضال وأن النجاح سبيل التضحية

أبي الكريم،

إلى جميع إخوتي وأهلي و أصدقائي ومعارفي فردا فردا

وكل من وسعهم قلبي ولم تسعهم صفحتي هذه،

إلى كل أساتذتي الذين رافقوني خلال مشواري الدراسي،

إلى كل زملائي خاصة دفعة تخرج 2020

إلى هؤلاء جميعا أهدي هذا العمل المتواضع.

مرواني جهان

شكر وتقدير:

إن أول الشكر هو لله الواحد ذو الفضل العظيم على جميع نعمه.

واعترافا بالفضل أتقدم بجزيل الشكر الخالص إلى:

الأستاذة الموقرة الدكتورة **بوزاهر نسرین** لتفضلها بقبول الإشراف على هذا البحث، ولتوجيهاتها القيمة والجهد المضاعف الذي بذلته لأجل مساعدتي في إنجاز هذا العمل.

كما أتوجه بخالص الشكر والعرفان إلى من علمونا حروفا من ذهب وكلمات من درر وصاغوا لنا من عملهم حروفا ومن فكهم منارة، **جميع الأساتذة الكرام بالكلية**،

كما أتوجه بالشكر إلى **السيد مدير مؤسسة-محضنة بسكرة- وجميع العمال** الذين قدموا لي المعلومات وساهموا في إتمام دراستنا هذه.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى **الأساتذة الأفاضل المناقشين** على قبولهم مناقشة ها البحث المتواضع،

كما أتوجه بالشكر إلى كل من وقف بجانبنا وأمدنا بيد العون والمساعدة ولو بكلمة طيبة.

شكرا جزيلا

ملخص:

أصبحت الشركات الناشئة تمثل خيارا إستراتيجيا هاما في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدول المتقدمة والنامية على حد سواء، باعتبارها منفا جديدا لاستغلال الموارد والخامات المحلية ومن ثم فهي بمثابة مورد اقتصادي، إذ أصبح الاعتماد عليها قويا نظرا لأهميتها، حيث أصبحت مصدر لبث لروح المبادرة والإبداع المتواصل.

وقد واجهت الشركات الناشئة العديد من التحديات الناجمة عن التقدم التكنولوجي الهائل وتحرير الأسواق من خلال العولمة، فكانت هناك حاجة لاستحداث منظومة عمل متكاملة تعمل على تطوير وتحديث مفهوم دعم ورعاية الشركات الناشئة، وضمن هذا السياق تعتبر حاضنات الأعمال من أكثر المنظومات التي تم ابتكارها - في العقدين الأخيرين- فاعلية ونجاحا في تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية وخلق فرص عمل جديدة؛ حيث تعمل على تقديم العديد من الخدمات التي تؤمن المسيرة الطبيعية للمؤسسات من أجل تقادي التعثر والفضل.

وتعد تجربة الجزائر في هذا المجال من أحدث التجارب مقارنة بمثيلاتها من الدول المجاورة والنامية، والتي لازالت بحاجة إلى تكثيف العمل عليها وتوفير مناخ مناسب يساعد على نمو الشركات الناشئة بواسطة حاضنات الأعمال.

توفر مشتلة المؤسسات -محضنة بسكرة- للمحتضنين مكاتب خاصة مجهزة، وقاعة اجتماعات وأخرى للوسائل المشتركة، وذلك لدعمهم وتسهيل عملية انطلاق مشاريعهم.

الكلمات المفتاحية: حاضنات الأعمال، الشركات الناشئة، مشاتل المؤسسات، مؤسسات مبدعة.

Summary:

Startups constitute an important strategic choice in the process of economic and social development, as a new mineral support for the exploitation of local resources, It is considered as an economical resource, Dependence on them became strong due to its importance, as it became a source of continuous innovation and initiative.

The startups faced many challenges resulting from the tremendous technological progress and the liberalization of markets through globalization, so there was a need to create an integrated work system that works to develop and update the concept of supporting and caring for emerging companies, Within this context, business incubators are among the most effective and successful systems that have been invented in the last two decades in implementing economic and social development programs and creating new job opportunities, It works to provide many services that secure the natural growth of the incubated institutions in order to avoid stumbling and failure.

Algeria's experience in this field is one of the most recent experiences compared to its counterparts from neighboring and developing countries, which still need to intensify work on it and provide a suitable environment that helps the growth of emerging companies through business incubators.

The institutions nursery – the Biskra nursery – provides the incubated with equipped private offices, a meeting room and others for common means, in order to support them and facilitate the launch of their projects.

Key words: Business Incubators, Startups, Nurseries, Creative Institution.

فهرس المحتويات

الصفحة	قائمة المحتويات
	الإهداء
	شكر وتقدير
I	ملخص
III	فهرس المحتويات
IX	فهرس الجداول
X	فهرس الأشكال
XI	فهرس الملاحق
أ-خ	المقدمة العامة
الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: ماهية حاضنات الأعمال
03	المطلب الأول: مفهوم حاضنات الأعمال، نشأتها وتطورها
03	الفرع الأول: مفهوم حاضنات الأعمال
05	الفرع الثاني: نشأة حاضنات الأعمال
05	الفرع الثالث: تطور حاضنات الأعمال
07	المطلب الثاني: الفرق بين الحاضنات ومفاهيم أخرى، خصائصها ومجالاتها
07	الفرع الأول: الفرق بين الحاضنات ومفاهيم أخرى
10	الفرع الثاني: خصائص حاضنات الأعمال
10	الفرع الثالث: مجالاتها
12	المطلب الثالث: أهداف الحاضنات، أهميتها وأنواع الخدمات التي تقدمها
12	الفرع الأول: أهداف حاضنات الأعمال
13	الفرع الثاني: أهمية حاضنات الأعمال
14	الفرع الثالث: أنواع الخدمات التي تقدمها الحاضنات

15	المبحث الثاني: أنواع حاضنات الأعمال، خطوات إنشائها وآلية عملها
15	المطلب الأول: أنواع حاضنات الأعمال واتجاهاتها الحديثة
15	الفرع الأول: أنواع حاضنات الأعمال
21	الفرع الثاني: الاتجاهات الحديثة لحاضنات الأعمال
23	المطلب الثاني: خطوات إنشاء حاضنات الأعمال ومعايير الحكم على أدائها
23	الفرع الأول: خطوات إنشاء حاضنات الأعمال
23	الفرع الثاني: معايير الحكم على أدائها
24	المطلب الثالث: آلية عمل الحاضنة ومعايير التحاق المشروعات بها وشروط نجاحها ومعيقاتها
24	الفرع الأول: آلية عمل الحاضنة
24	الفرع الثاني: معايير التحاق المشروعات بالحاضنات
25	الفرع الثالث: شروط نجاح حاضنات الأعمال ومعيقاتها
26	المبحث الثالث: دور حاضنات الأعمال كأداة للتنمية
26	المطلب الأول: دور الحاضنات كأداة للتنمية الاقتصادية والصناعية والتكنولوجية
26	الفرع الأول: تشجيع خلق وتنمية المشاريع الصغيرة الجديدة
27	الفرع الثاني: تنمية المجتمع المحلي
27	الفرع الثالث: دعم التنمية الاقتصادية
28	الفرع الرابع: دعم التنمية الصناعية والتكنولوجية
29	المطلب الثاني: الأهمية الاقتصادية لحاضنات الأعمال بالنسبة للوحدات الإنتاجية والاقتصاد الوطني ومواجهة الآثار السلبية لسياسات التكيف الهيكلي والعولمة
29	الفرع الأول: أهمية حاضنات الأعمال بالنسبة للوحدات الإنتاجية
30	الفرع الثاني: الأهمية الاقتصادية لحاضنات الأعمال بالنسبة للاقتصاد الوطني
31	الفرع الثالث: أهمية حاضنات الأعمال في مواجهة الآثار السلبية لسياسات التكيف الهيكلي والعولمة
32	المطلب الثالث: دور حاضنات الأعمال في استثمار مخرجات البحث العلمي

32	الفرع الأول: حاضنات الأعمال والبحث العلمي
32	الفرع الثاني: دور حاضنات الأعمال في استيعاب أصحاب الإنتاج الفكري
34	الفرع الثالث: الجامعة وحاضنات الأعمال
35	الفرع الرابع: الحاضنات منظومة الإنتاج الفكري
38	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الإطار النظري للشركات الناشئة	
40	تمهيد
41	المبحث الأول: مفاهيم حول المشاريع الناشئة والشركات الناشئة
41	المطلب الأول: مفهوم المشاريع الناشئة وأهمها ومفهوم الشركات التقليدية
41	الفرع الأول: مفهوم المشاريع الناشئة
42	الفرع الثاني: نبذة عن أهم المشاريع الناشئة المحققة
42	الفرع الثالث: مفهوم الشركة التقليدية (الكلاسيكية)
42	المطلب الثاني: تعريف الشركات الناشئة Startups لغة واصطلاحا والفرق بينها وبين الشركة التقليدية
42	الفرع الأول: تعريف الشركات الناشئة Startups اصطلاحا
43	الفرع الثاني: تعريف Startups اقتصاديا
45	الفرع الثالث: الفرق بين الشركة الناشئة Startups والشركة الكلاسيكية
46	المطلب الثالث: مراحل إنشاء Startups، وخطوات بدئها كعمل تجاري دون مستثمرين
46	الفرع الأول: مراحل إنشاء Startups
49	الفرع الثاني: خطوات إقامة شركة ناشئة
50	الفرع الثالث: إقامة شركة ناشئة Startup لوحدك دون مستثمرين
51	المبحث الثاني: تحديات بقاء الشركات الناشئة، احتكارها وصعودها
52	المطلب الأول: تزايد تحديات بقاء الشركات الناشئة على المستوى الدولي
52	الفرع الأول: تطور أجيال "شركات الابتكار"
53	الفرع الثاني: دعائم نمو الشركات الناشئة

54	الفرع الثالث: تصاعد "تحديات البقاء"
57	المطلب الثاني: الاحتكارات السيبرانية
57	الفرع الأول: انتشار الاستحوادات في الاقتصاد العالمي
57	الفرع الثاني: تزايد عمليات الاستحواذ في قطاع التكنولوجيا ودوافع الاستحوادات التكنولوجية
61	الفرع الثالث: التأثيرات الاقتصادية للاستحوادات
62	المطلب الثالث: صعود متسارع لشركات الابتكار في الشرق الأوسط
63	الفرع الأول: التطور العالمي للشركات الناشئة
63	الفرع الثاني: اقتصادات الابتكار في الشرق الأوسط
64	الفرع الثالث: عوائق توسع شركات الابتكار
65	المبحث الثالث: خصائص Startup، الصعوبات التي تواجهها، الأهمية الاقتصادية للشركات الناشئة وعلاقتها مع حاضنات الأعمال
65	المطلب الأول: خصائص المشاريع الناشئة
66	الفرع الأول: خصائص المشاريع الناشئة (نقاط القوة ونقاط الضعف)
69	الفرع الثاني: أسباب فشل الشركات الناشئة
70	الفرع الثالث: الصعوبات التي تواجه المشاريع الناشئة
70	المطلب الثاني: تمييز تمويل رأس مال المخاطر عن قروض البنوك التجارية
70	الفرع الأول: من ناحية التمويل
72	الفرع الثاني: من ناحية المنشآت المستهدفة وتسيير المساهمة
72	الفرع الثالث: من ناحية أساس الدارسة السابقة للتمويل وحجم عنصر المخاطرة
73	المطلب الثالث: الأهمية الاقتصادية للشركات الناشئة وعلاقة هذه الشركات مع حاضنات الأعمال
73	الفرع الأول: الأهمية الاقتصادية للشركات الناشئة
74	الفرع الثاني: علاقة الشركات الناشئة المبدعة مع حاضنات الأعمال
76	الفرع الثالث: طريقة عمل حاضنات الأعمال التقنية مع الشركات الناشئة
79	خلاصة الفصل

الفصل الثالث: دراسة حالة مشتلة المؤسسات -محضنة بسكرة-	
81	تمهيد
82	المبحث الأول: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر وإسقاط لمشتلة المؤسسات - محضنة بسكرة- كمثال للدراسة
82	المطلب الأول: الإطار القانوني والتنظيمي لحاضنات الأعمال في الجزائر -مشارتل المؤسسات-
82	الفرع الأول: الإطار القانوني والتنظيمي لحاضنات الأعمال في الجزائر -مشارتل المؤسسات-
83	الفرع الثاني: اهداف مشارتل المؤسسات، وظائفها، وخدماتها
84	الفرع الثالث: تسيير وادارة مشارتل المؤسسات
87	المطلب الثاني: نشأة مشتلة المؤسسات والبنية الأساسية لها -محضنة بسكرة-
87	الفرع الاول: نشأة مشتلة المؤسسات -محضنة بسكرة-
87	الفرع الثاني: والبنية الأساسية لها -محضنة بسكرة-
89	المطلب الثالث: الخدمات المقدمة من طرف حاضنة بسكرة ومجالاتها
89	الفرع الاول: الخدمات المقدمة
90	الفرع الثاني: مجالاتها
90	المبحث الثاني: مراحل احتضان المؤسسات الناشئة
90	المطلب الأول: منهجية الاستقبال
90	الفرع الأول: كيف نستقبل حامل المشروع
91	الفرع الثاني: دور الاستقبال
92	الفرع الثالث: مسار الملف
92	المطلب الثاني: مرحلة المرافقة والتنشيط
93	الفرع الأول: الدارسة المالية والتقنية للمشروع
94	الفرع الثاني: التحليل النقدي للمشروع
94	الفرع الثالث: مرحلة الاجتياز أمام لجنة الاعتماد
95	الفرع الرابع: المصادقة على المشروع

95	المطلب الثالث: مراحل دعم الشركات الناشئة المحتضنة
95	الفرع الأول: مرحلة الاحتضان
96	الفرع الثاني: مرحلة التكوين
98	الفرع الثالث: مرحلة توزيع مهام الإعلام والاتصال
98	الفرع الرابع: مرحلة التخرج من الحاضنة
99	المبحث الثالث: الشركات الناشئة المحتضنة والمشاكل التي تواجهها، والتعاون والشراكة بين المشكلة والمؤسسات
99	المطلب الأول: الشركات الناشئة المحتضنة و مدى دعم حاضنة بسكرة للشركات الناشئة المنتسبة
99	الفرع الأول: الشركات الناشئة المحتضنة
110	الفرع الثاني: مدى دعم حاضنة بسكرة للمؤسسات المنتسبة
110	المطلب الثاني: المشاكل التي تواجهها حاضنة بسكرة والمؤسسات المحتضنة
111	الفرع الأول: المشاكل التي تواجهها حاضنة بسكرة
111	الفرع الثاني: المشاكل التي تواجه الشركات الناشئة المحتضنة
112	المطلب الثالث: التعاون والشراكة بين المشكلة والمؤسسات و آفاق الحاضنة المستقبلية
112	الفرع الأول: التعاون والشراكة بين المشكلة والمؤسسات
113	الفرع الثاني: آفاق الحاضنة المستقبلية
114	خلاصة الفصل
116	الخاتمة
121	قائمة المراجع
127	قائمة الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
81	ميزانية مشاتل المؤسسات	01-03
89	سعر كراء المكاتب بعقد إيجار	02-03
97	نموذج لتكوين في مخطط الأعمال	03-03
102	نسبة تقدم المشاريع من سنة 2016 إلى غاية 2020 حسب قطاع المؤسسات المحتضنة	04-03
103	حصيلة المشاريع المحتضنة من سنة 2016 إلى غاية 2020	05-03
104	نوعية المرافقة في المشاريع المحتضنة والمنشأة من فترة 2016 إلى غاية 2020	06-03

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
06	التطور التاريخي لحاضنات الأعمال للمدة 1990-2000	01-01
32	أدوار حاضنات الأعمال في استيعاب الباحثين وأعمالهم	02-01
34	العلاقة بين البحث العلمي وحاضنات الأعمال	03-01
35	برنامج حاضنات منظومة الأعمال والمعرفة	04-01
44	منحنى حياة الشركة الناشئة Startups وشركة كلاسيكية	01-02
46	منحنى الشركة الناشئة Startup	02-02
54	أسباب فشل الشركات الناشئة عالميا	03-02
56	توزيع صفقات الاستحواذ وفقا للقطاع من عام 1985 الى عام 2017	04-02
69	مدخنة تمويل المنشآت	05-02
88	الهيكل التنظيمي لمشتلة المؤسسات -محضنة بسكرة-	01-03
101	عدد المشاريع المحتضنة خلال الثلاث سنوات من 2014 إلى 2016	02-03

فهرس الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
01	الوثائق اللازمة لتكوين ملف الاحتضان بالمشئلة	128
02	بطاقة تقنية	129
03	وصل إيداع الملف	132
04	إستدعاء حاملي المشاريع	133
05	هياكل التمويل	134
06	الجداول الخاصة بالتحليل النقدي	137
07	اتفاقية ايجار المكتب	146
08	القانون الداخلي للمحتضن	157
09	دفتر الشروط	161
10	بطاقة جرد المكتب	164
11	استمارة تحويل مكتب	166
12	وصل خاص بكارء المكتب يدفع للبنك	167
13	استمارة طلب تحويل النشاط(اسم المشروع)	168

مقدمة عامة

في ظل التغيرات الاقتصادية والاتجاه المتزايد نحو الاندماج في اقتصاد عالمي موحد، أصبحت الشركات الناشئة تمثل خياراً إستراتيجياً هاماً في عملية التنمية الاجتماعية والاقتصادية الشاملة، حيث تلعب الشركات الناشئة دوراً هاماً في اقتصاديات دول العالم المختلفة باعتبارها قاطرة التنمية وذلك لما تتمتع به من مزايا في مجالات المهارات التنظيمية والقدرة على الابتكار والتعرف على أحوال السوق وقربها من المتعاملين معها، وقدرتها على إنتاج سلع وخدمات تعتبر بمثابة مدخلات الإنتاج لسلع وخدمات أخرى وغير ذلك من المزايا.

وباعتبار أن الشركات الناشئة هي المحرك الأساسي للنشاط والنمو الاقتصادي في معظم الدول وبالذات الدول النامية، حيث تتمتع هذه المؤسسات بسمات وخصائص مميزة مثل: سهولة تكييفها ومرونتها التي تجعلها تتميز بقدرة هائلة على الجمع بين التنمية الاقتصادية وتوفير مناصب العمل وخلق الثروة عن طريق تشجيع الاستثمار وروح المخاطرة لدى أصحاب رؤوس الأموال فإننا نجد أنها تمثل أفضل الوسائل المتاحة للإنبعاث الاقتصادي في ظل الإصلاحات الاقتصادية.

ونتيجة لتحرير الأسواق بفعل العولمة، تواجه الشركات الناشئة العديد من التحديات والمشاكل كاللقدوم التكنولوجي الهائل وتحرير الأسواق من خلال العولمة والأجواء التنافسية شديدة الصعوبة، كل هذه الصعوبات تحد من قدرتها على العمل ومساهمتها في دفع عجلة النمو الاقتصادي.

ويسبب هشاشة هذه المؤسسات أمام مواجهة المنافسة الشرسة من المؤسسات الكبيرة، وجب الاهتمام بتنمية الخدمات التي تدعم نشاط هذه المؤسسات وعليه فكانت الحاجة لخلق آليات جديدة تقوم بتطوير وتحديث مفهوم دعم ورعاية الشركات الناشئة، حيث تعتبر آلية حاضنات الأعمال من أكثر المنظومات التي تم ابتكارها في العشرين سنة الأخيرة فاعلية ونجاحها في الإسراع في تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية والتكنولوجية وخلق فرص عمل جديدة، والتي تمت الاستعانة بها في الكثير من دول العالم الصناعية منها والنامية على حد سواء. وترجع إقامة حاضنات الأعمال في الأساس لمواجهة الارتفاع الكبير في معدلات فشل وانهيار المؤسسات الصغيرة الجديدة في السنوات الأولى لقيامها، وقد أثبتت تجارب العديد في الدول في هذا المجال، بما لا يدع مجالاً للشك، كفاءة ونجاح الحاضنات في رفع نسب نجاح هذه المؤسسات بشكل كبير.

حيث أن الفكر الرائد في حاضنات الأعمال بني على أساس تطوير آلية تعمل على احتضان ورعاية أصحاب الأفكار والمؤسسات داخل حيز مكاني محدد، يقدم خدمات أساسية مشتركة لدعم المبادرين ورواد

الأعمال من أصحاب الأفكار الجديدة وذلك على أسس ومعايير متطورة، لتحقيق مزايا تنافسية تكفل لها فرص النجاح والنمو والاستمرارية ومن أجل حمايتها من الانهيار والزوال.

الإشكالية:

وعلى ضوء ما سبق، يمكن حصر إشكالية البحث في سؤال جوهري يتمثل فيما يلي:

- ما مدى مساهمة حاضنات الأعمال في دعم وتنمية الشركات الناشئة؟

➤ أولاً/ التساؤلات الفرعية:

وانطلاقاً من السؤال الجوهري السابق ولغرض الإلمام بموضوع الدراسة نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي أهم آليات عمل حاضنات الأعمال؟
- ما هو الدور الذي تلعبه الشركات الناشئة في دعم الاقتصاد؟
- فيما تتمثل أهمية حاضنات الأعمال ودورها في التنمية الاقتصادية في الجزائر؟
- ما مدى فاعلية محضنة بسكرة في تنمية وترقية الشركات الناشئة؟

➤ ثانياً/ فرضيات الدراسة:

• الفرضية الرئيسية:

تقوم حاضنات الأعمال بتمويل الشركات الناشئة وقيادة أصحاب رؤوس الأموال و المستثمرين الصغار في إنشاء مؤسسات ريادية.

• الفرضيات الفرعية:

ومن أجل حصر الموضوع، تم تحديد مجموعة من الفرضيات، والتي سوف يتم إما تدعيمها أو نفيها، والمتكونة من:

- تتمثل آليات عمل حاضنات الأعمال في توجيه وتمويل الشركات الناشئة؛
- تكمن أهمية الشركات الناشئة في إنعاش الاقتصاد والتخفيف من حدة البطالة؛
- تسعى الجزائر كغيرها من الدول إلى بذل جهود لتنمية قطاع الشركات الناشئة من خلال تطوير حاضنات الأعمال؛

- تعمل محضنة بسكرة أساسا على تقديم الدعم ومختلف الخدمات التي تساعد على تطوير وتنمية الشركات الناشئة.

➤ ثالثا/ حدود الدراسة:

لأجل الوقوف على الإشكالية المطروحة ركزنا من حيث الزمان و المكان على ما يلي:

- الإطار الزمني: يتعلق بفترة الدراسة بحيث امتدت من 10 ديسمبر 2019 إلى غاية سبتمبر 2020.

- الإطار المكاني: يتعلق بالحدود المكانية الخاصة بالبحث فقد قمنا بإجراء الدراسة على حاضنة من حاضنات الأعمال بالجزائر والمتمثلة في -محضنة بسكرة PÉPinière de biskra-

➤ رابعا/ منهج الدراسة:

ومن أجل الإجابة على إشكالية البحث ومحاولة اختبار صحة الفرضيات تم الاعتماد على المنهج الوصفي لأنه ملائم لتقرير الحقائق وإبراز المفاهيم المرتبطة بالبحث، وفهم مكونات الموضوع، ووصف الظاهرة محل الدراسة ووصف المفاهيم وضبط المصطلحات، من ثم اعتمدنا على المنهج التحليلي للربط بين المتغيرين والمتمثلين في حاضنات الأعمال والشركات الناشئة، وبناء العلاقات بينهما، ثم تحليل النتائج وتقديم التفسيرات ثم تعميمها لان المنهج التحليلي هو المناسب لإخضاع الموضوع للدراسة الدقيقة وتحليل أبعاده والروابط المختلفة بين المفاهيم، حيث يعتبر المنهج الملائمان لهذا النوع من الدراسات، أما فيما يتعلق بالجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على الدراسة الميدانية من أجل دراسة تجربة الجزائر وإسقاط الدراسة على واقع حاضنات الأعمال والشركات الناشئة الجزائرية، وبالتدقيق المشتلة -محضنة بسكرة- بحيث طبقنا المنهج التحليلي كذلك لأنه يخدم الدراسة التطبيقية لمتابعة نشاط المشتلة ودورها كحاضنة أعمال وتأثيراتها على الشركات الناشئة.

➤ خامسا/ أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة الحالية في أنها تعد من المواضيع المهمة و الحديثة في ميدان الدراسات العلمية خاصة في ضوء التنافسية شديدة الصعوبة، إذ برزت الأهمية البالغة لوجود منظمات حديثة تعمل على تطوير وتحديث الشركات الناشئة ويقترح البحث أن تكون حاضنات الأعمال الآلية المثلى لتحقيق ذلك وصولا إلى تنمية هذه الشركات وتطويرها.

➤ سادسا/ أهداف الدراسة:

يمكن حصر الأهداف من خلال ما يلي:

- التعرف على الإطار النظري لحاضنات الأعمال؛
- التعرف على الإطار النظري للشركات الناشئة؛
- الفرص المتاحة والتحديات التي تواجه الشركات الناشئة؛
- دور حاضنات الأعمال في تنمية وتدعيم الشركات الناشئة وواقعها في الجزائر؛
- استخلاص بعض التوصيات التي تساهم في تحسين فاعلية حاضنات الأعمال في أداء خدماتها للشركات الناشئة؛
- إثراء المكتبة بمثل هذه الدراسة وخاصة أن الفكرة حديثة النشأة وقليلة المراجع باللغة العربية.

➤ سابعا/ أسباب اختيار الموضوع:

وهكذا يمكن تلخيص أسباب اختيارنا للموضوع فيما يلي:

- ✓ ميول الباحثة إلى التعرف على موضوع الشركات الناشئة وأساليب دعمها وتنميتها من خلال حاضنات الأعمال؛
- ✓ لفت انتباه الطلبة و الباحثين لأهمية و دور حاضنات الأعمال في إنشاء ورعاية الشركات الناشئة؛
- ✓ التعرف بحاضنات الأعمال و الشركات الناشئة و طرق إنشائها؛
- ✓ التعرف على الأهمية المتزايدة للشركات الناشئة وحاضنات الأعمال؛
- ✓ البحث عن أسباب تعثر حاضنات الأعمال في قيادة أصحاب رؤوس الأموال و المستثمرين الصغار في إنشاء مؤسسات ريادية؛
- ✓ محاولة التقريب بين الجانب النظري لموضوع حاضنات الأعمال وواقع الشركات الناشئة في الجزائر؛
- ✓ خلق حاضنات أعمال تكون وظيفتها الأساسية مبنية على احتضان الشركات الناشئة.

➤ ثامنا/ الدراسات السابقة:

هناك مجموعة من الدراسات التي لها علاقة بالموضوع، ومن أهم هذه الدراسات نجد:

- بوالشعور شريفة، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية الشركات الناشئة Startups دراسة حالة الجزائر، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، 2018، مجلة النشائر الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد 02،

هدفت الدراسة للتعرف على دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية الشركات الناشئة Startups، تشترك مع دراستنا في كونها تربط بين المتغيرين المتمثلين في الحاضنات و الشركات الناشئة.

- عبد الله سعد الهاجري، بحث بعنوان دور حاضنات الأعمال في التنمية الصناعية في دولة الكويت، مقدم للملتقى العربي حول تعزي دور الحاضنات الصناعية والتكنولوجية في التنمية الصناعية، 12-14 أكتوبر، بالجمهورية التونسية، تناول دور الحاضنات الصناعية والتكنولوجية في التنمية الصناعية بدولة الكويت. تختلف عن دراستنا في كونها مخصصة للحاضنات التكنولوجية والصناعية وتربطها مع متغير التنمية الصناعية.

- Riga and Turku ;STARTUP MANUAL _ Guide to start and launch your startup business in Tallinn ; August, 2017 ;

تناولت الدراسة مفاهيم حول الشركات الناشئة و خصائصها وطرق إنشاءها،ها وتتشابه مع موضوع بحثنا كونها تعطي مفاهيم عامة حول الإطار النظري للشركات الناشئة.

➤ تاسعا/ هيكل البحث:

ومن أجل إنجاز الدراسة ومعالجة إشكالية البحث واختبار الفرضيات، سنقسم البحث إلى ثلاث فصول

كالتالي:

- الفصل الأول بعنوان الإطار النظري لحاضنات الأعمال وتم تقسيمه إلى ثلاث مباحث تطرقنا فيها إلى مفاهيم حول حاضنات الأعمال، خطوات إنشائها والية عملها ودورها كأداة للتنمية الاقتصادية؛
- الفصل الثاني حول الإطار النظري للشركات الناشئة وتم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث أيضا، تطرقنا من خلالها إلى مفهوم الشركات الناشئة، مراحل إنشائها، ودورة حياة الشركة الناشئة، وعلاقة الشركات الناشئة المبدعة مع حاضنات الأعمال والأهمية الاقتصادية لها؛
- أما الفصل الثالث فتمثل في الفصل التطبيقي لإسقاط الدراسة على واقع الشركات الناشئة وحاضنات الأعمال في الجزائر إذ قمنا بتقسيم هذا الفصل كذلك إلى ثلاث مباحث تناولنا من خلالها واقع حاضنات الأعمال في الجزائر وسبل ترقيته، إسقاط لمشتلة المؤسسات -محضنة بسكرة- كمثال للدراسة تعرفنا من خلالها على مراحل احتضان المؤسسات الناشئة بها والشركات الناشئة المحضنة.

وككل الأبحاث والدراسات واجهتنا العديد من الصعوبات، والمتعلقة أساسا في قلة المراجع والبيانات حول
حاضنات الأعمال، وخصوصا البيانات والمعلومات المتعلقة بالجزائر وهذا يرجع لحدائثة الفكرة على المستوى
الفعلي، وصعوبة ممارستها على أرض الواقع وعدم قبول طلبات الدراسات الميدانية وإعطاء معلومات كافية
للتعرف عنها وتشجيع الانتماء إليها وخاصة أن أغلبية أصحاب الأفكار المبدعة والمبتكرة طلاب جامعيين
متخصصين وأكفاء وأجدر بالاستثمار، أما بالنسبة للشركات الناشئة فالمراجع المتعلقة بها جد نادرة وخاصة
المراجع العربية منها، فهي شبه منعدمة نظرا لحدائثة الفكرة عالميا بصفة عامة، وفي العالم العربي والجزائر
بصفة خاصة، لذلك وجب علينا تسليط الضوء على الموضوع للتعريف به وتطبيقه في العالم العربي عامة
والجزائر خاصة.

الفصل الأول

الإطار النظري لحاضنات الأعمال

تمهيد

تعد حاضنات الأعمال إحدى الآليات الحديثة الخاصة بدعم منشآت الأعمال والصناعات الصغيرة بمختلف أنواعها ومواقعها، وتقدم هذه الحاضنات مختلف أنواع الدعم لمساندة تلك المنشآت ولأسيما في المراحل الأولى لتأسيسها، كما أنها مشروعات استثمارية تحقق عائدا اقتصاديا بالنسبة لملاكها. ولأجل التعرف على الإطار المفاهيمي والنظري لحاضنات الأعمال وأنواعها واتجاهاتها الحديثة وآلية عملها وأهميتها الاقتصادية فقد تم تقسيم الفصل إلى ثلاثة مباحث تطرقنا فيها إلى مفهوم حاضنات الأعمال، نشأتها وتطورها، أنواعها، خطوات إنشائها وآلية عملها ودورها كأداة للتنمية الاقتصادية والصناعية والتكنولوجية،

المبحث الأول: ماهية حاضنات الأعمال

حاضنات الأعمال أو ما يعرف بالانجليزية "Business Incubators" زاد البحث عن هذا المصطلح خاصة بعد انتشار الشركات الصغيرة الناتجة عن التقدم التكنولوجي والتي يطلق عليها "Startups" لذا وجب علينا التطرق في الحديث عن الحاضنات ومعرفة المزيد عنها ربما كانت هذه الحاضنات هي بداية طريق لنا من خلال مشروع صغير يمكننا أن نجعله كبيراً في المستقبل.

المطلب الأول: مفهوم حاضنات الأعمال، نشأتها وتطورها

الفرع الأول: مفهوم حاضنات الأعمال

إن كلمة الحاضنة مستمدة من كلمة الحضن والذي يعني تقديم الرعاية والدعم لمن يحتاجها، وتأتي هذه ضرورة من اجل المحافظة على المولود البشري سواء كانت هذه المساعدة مقدمة من والديه أو من لهم حق الحضانة. وكثيرا ما يتبادر إلى الأذهان عند سماع مفهوم الحاضنة، الحاضنات الطبية المتواجدة في المستشفيات والتي يتم فيها ضع الأطفال ممن هم بحاجة إلى أجهزة طبية نتيجة لوجود بعض الصعوبات لديهم، ثم يغادر المولود الحاضنة بعد أن يمنحه أخصائيو الرعاية الطبية شهادة تؤكد سلامته وقدرته على النمو بدون أي مساعدة (كافي، 2017، الصفحات 113-114).

ويمكن أن ينظر إلى حاضنات المشروعات من جانب تشابهها من فكرة المشاتل والتي يتم فيها زراعة النباتات والبذور الصغيرة بحيث تصبح قادرة على النمو والتأقلم مع البيئة، وبعدها يتم تحويلها إلى المزارع الأكبر، وهذا هو شأن مشاتل الأعمال. (كافي، 2017، صفحة 114)

أوردت أدبيات إدارة الأعمال جملة من التعريفات المتناولة لحاضنات الأعمال منها:

- حسب الجمعية الوطنية الأمريكية لحاضنات الأعمال (NBIA) (National Business Incubators Association) تعرف حاضنات الأعمال بأنها "أداة للتنمية الاقتصادية مصممة لتسريع نمو ونجاح منشآت الأعمال، من خلال منظومة من موارد وخدمات دعم ومساندة الأعمال، والهدف الأساسي لحاضنات الأعمال هو تخريج مؤسسات ناجحة تترك الحاضنة مقتدرة ماليا على النمو والاستمرار". (توفيق و عبد الرؤوف، 2017، صفحة 73)

• كما عرفت هذه الجمعية (NBIA) أيضا بأنها: "مجموعة من الدعم لأصحاب مشاريع الأعمال الوليدة من أجل العمل على تعجيل النمو والتطور في فترة الانطلاق من خلال تقديم حزمة من الخدمات والموارد". (كافي، 2017، صفحة 117)

• وتعرف حاضنات الأعمال حسب موقع UKBI (United Kingdom Business Incubator) لحاضنات الأعمال في المملكة المتحدة كالتالي: "مزيج فريد وشديد المرونة من عمليات سيرورة تطوير الأعمال والبنىات والناس بقصد رعاية الأعمال الجديدة والصغيرة في أخرج وأصعب مراحل البدايات المبكرة". (كافي، 2017، صفحة 118)

• وتعرفها الإسكوا UNESCWA كالتالي: "حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة توفرها ولمرحلة محددة من الزمن مؤسسة قائمة ليا كيانها القانوني، ولها خبرتها وعلاقاتها، للرياديين الذين يرغبون في إقامة مؤسساتهم الصغيرة، بهدف تخفيف أعباء وتقليص تكاليف مرحلة الانطلاق بالنسبة لمشاريعهم، ويشترط على المؤسسات المحتضنة ترك الحاضنة عند انتهاء الفترة الزمنية المحددة والتخرج منها". (توفيق و عبد الرؤوف، 2017، صفحة 73)

• أما التعريف المعتمد لحاضنة الأعمال من قبل هيئة التنمية والتشغيل فهو على النحو التالي: حاضنة الأعمال مؤسسة تنمية تعمل على دعم المبادرين من أصحاب الأفكار لمشروعات صغيرة، لا تتوافر لديهم الأماكن أو الموارد الكافية لتحقيق طموحاتهم في تأسيس هذه المشروعات، فتؤمن لهم المواقع والبيئة المتكاملة والخدمات التي تؤدي إلى الحد الذي يضعها على بداية طريق النمو والتحول إلى مشروعات متوسطة وترك أماكنهم في الحاضنة لمشروعات جديدة. (كافي، 2017، صفحة 118)

• انطلاقاً من التعاريف السابقة نستنتج أن حاضنات الأعمال هي "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 المشاريع الصغيرة، وتقدم الحاضنة الدعم المالي والفني والإداري للمشروعات، والذي يمكن إضافته لهذا التعريف هو أن أسلوب الحاضنات يساعد الكثير من المشروعات الصغيرة في التغلب على المشاكل التي تؤدي إلى فشلها وعجزها عن الوفاء بالتزاماتها". (هيكل، 2003، الصفحات 189-190)

ومن التعاريف السابقة نستنتج أيضا أن حاضنات الأعمال تقوم بدور بسيط قبل مرحلة بدء النشاط ومرحلة النمو في المؤسسات الناشئة، ذلك أنها تساهم في: (كافي، 2017، صفحة 119)

- تزيد أصحاب الأفكار الإبتكارية بالخبرات والمعارف اللازمة لنجاح مشروعاتهم؛
- تقديم المساعدات والدعم المالي والبشري للتقليل من أعباء مرحلة الانطلاق؛
- تسهيل جميع الإجراءات الميدانية مع مختلف الأطراف ذات العلاقة؛
- متابعة المشروعات خطوة بخطوة وتذليل كافة الصعوبات.

نستخلص مما سبق أن حاضنات الأعمال تعد بمثابة حلقة الوصول الرامية إلى حماية المشروعات الجديدة حتى وصولها إلى مرحلة النضج وتمتعها بالقدرة على الاستمرار في نشاطها مما يحتم على حاضنات الأعمال الانفصال عن هذه المؤسسات وفتح المجال نحو دعم مشاريع جديدة أخرى. (كافي، 2017، صفحة 119)

الفرع الثاني: نشأة حاضنات الأعمال (جواد و البطاط، 2016، صفحة 83)

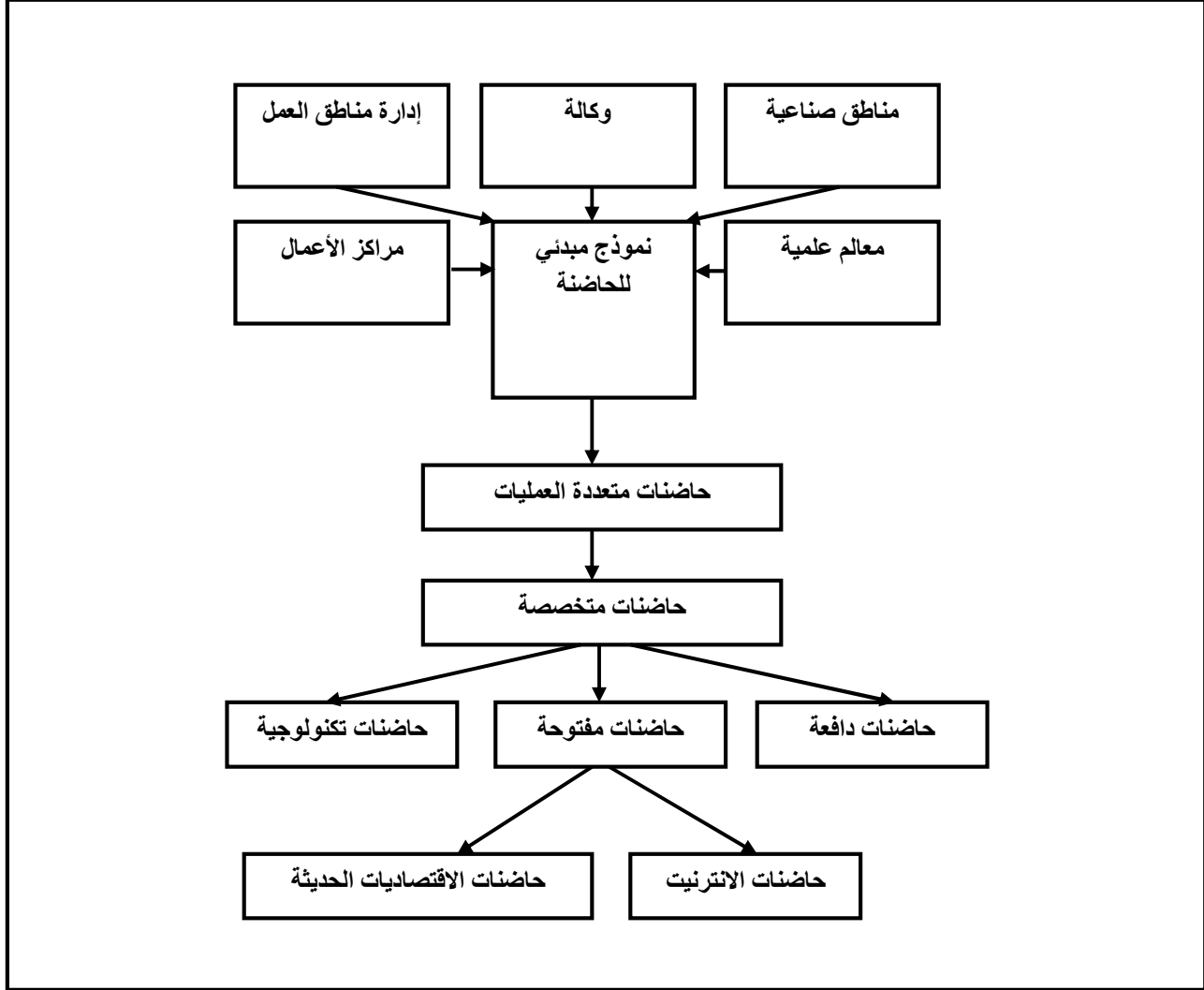
يرجع تاريخ حاضنات الأعمال إلى أول مشروع تم إقامته في مركز التصنيع المعروف باسم BATAVIA في ولاية نيويورك في الولايات المتحدة الأمريكية وذلك عام 1959 عندما قامت عائلته بتحويل مقر شركتها التي توقفت عن العمل إلى مركز للأعمال يتم تأجير وحدات الأفراد الراغبين بإقامة مشروع مع توفير النصائح والاستشارات لهم ولاقى هذه الفكرة نجاحا كبيرا، إن هذا المبنى كان يقع في منطقتهم أعمال وقريب من عدد من البنوك ومناطق تسوق ومطاعم، وتحولت هذه الفكرة فيما بعد إلى ما يعرف بالحاضنة.

الفرع الثالث: تطور حاضنات الأعمال

هذه المحاولة لإقامة الحاضنات لم يتم متابعتها بشكل منظم حتى بداية الثمانينات من القرن الماضي وتحديدًا عام 1984 عندما قامت هيئة المشروعات الصغيرة (SBA) بوضع برنامج تنميه وإقامة عدد من الحاضنات، إذ في ذلك العام لم يكن يعمل في الولايات الأمريكية سوى 20 حاضنة فقط وارتفع عددها بشكل كبير عند قيام الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال (NBIA national business incubators association) في عام 1985 بواسطة بعض رجال الصناعة الأمريكيين وهي مؤسسه خاصة تهدف إلى تنشيط وتنظيم صناعه الحاضنات وفي نهاية عام 1997 وصل عدد الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية إلى حوالي 550 حاضنة منذ نهاية عام 1986، (جواد و البطاط، 2016، صفحة 83)

والمخطط التالي يوضح التطور التاريخي لحاضنات الأعمال للمدة 1990-2000. (جواد و البطاط، 2016، صفحة 84)

الشكل رقم (01-01): التطور التاريخي لحاضنات الأعمال للمدة 1990-2000



المصدر: جواد كمال كاظم؛ البطاط، كاظم أحمد، الصناعات الصغيرة ودور حاضنات الأعمال في دعمها وتطويرها، دار الأيام، الأردن، 2016، ص 84

- نرى من خلال الشكل السابق أن النموذج المبدئي للحاضنة يتكون من مناطق صناعية ومعالم علمية ووكالة وإدارة مناطق العمل ومراكز الأعمال ليعطينا هذا النموذج بدوره حاضنات متعددة العمليات لتصبح بدورها حاضنات متخصصة والتي تنقسم إلى (حاضنات دافعة، وحاضنات مفتوحة وأخرى تكنولوجية) والحاضنات المفتوحة بدورها تنقسم إلى (حاضنات الانترنت وحاضنات الاقتصاديات الحديثة).

- وبالجملة فإن حاضنات الأعمال التي تزال في مهدها كما أن خدماتها لم تنزل في البداية والعمل منعها من الاستفادة من خدماتها بين رواد الأعمال وأصحاب المنشآت الصغيرة لا يزال محدوداً، فبحسب الدراسة التي أجراها صندوق تنمية الموارد البشرية (2013) أن المنشآت التي لم يسبق لها التعامل مع الحاضنات للمشروعات الصغيرة تمثل (86.6%) من مجموع المنشآت الصغيرة المشاركة في الدراسة في حين أن المنشآت التي سبق لها التعامل مع الحاضنات للمشروعات الصغيرة لم تزد عن (7.6%) (بن عبد الرحمن الشميمري و ابراهيم سرور، 2014، صفحة 31)

- وعلى الرغم من أن التطور في حاضنات الأعمال كان بطيئاً إلا أنه نتيجة لزيادة الرعاية من خلال الحكومات في مواجهة البطالة فقد أظهرت السنوات العشرين الأخيرة زيادة عدد الحاضنات وانتشارها في العالم، وفي هذه السنوات الأخيرة اتجهت معظم دول العالم إلى فكرة الحاضنات الجامعية لتنشيط الصناعة القائمة على اقتصاد المعرفة، ولهذا تشير التقديرات إلى تزايد في أعداد الحاضنات في جميع أنحاء العالم، حيث بلغت (7500) حاضنة بمعدل نمو (33%) سنوياً، ترتبط منها بالجامعات (2500) حاضنة. (صبرة و بخيت، 2017، صفحة 12)

المطلب الثاني: الفرق بين الحاضنات ومفاهيم أخرى، خصائصها ومجالاتها

الفرع الأول: الفرق بين الحاضنات ومفاهيم أخرى

تعتبر حاضنة المشروعات منظومة عمل متكاملة تعمل على توفير بيئة ملائمة لنجاح المشروعات الجديدة والتي قد يكون من الضعف عليها البدء خارج الحاضنة الأعمال، وقد يختلط مفهوم حاضنة الأعمال مع مفهوم بعض آليات دعم المشروعات الصغيرة الأخرى مثل التجمعات الصناعية ومراكز تنميه الأعمال ومراكز التنمية التكنولوجية ومؤسسات رأسمال المخاطر مما يستلزم التفرقة بينهما عما يشتهر بها على النحو التالي: (السالوس، 2005، الصفحات 12-13)

1- التجمعات الصناعية (Industrial Estates)

تختلف حاضنات الأعمال عن التجمعات الصناعية في ما يلي: (السالوس، 2005، الصفحات 12-13)

أولاً: إن حاضنات الأعمال تشجع المشروعات على تخرج منها بعد فترة معينة عند وصولها إلى مرحلة النخل على خلاف التجمعات الصناعية التي تقوم بتمليك الوحدات أو تأجيرها للمشروعات دون الاتفاق على تخرجها بعد فترة معينة؛

ثانياً: إن التجمعات الصناعية تقتصر على المشروعات الصناعية بينما الحاضنات أوسع نطاقاً إذ تشمل كافة المشروعات الصغيرة أياً كان مجال نشاطها؛

ثالثاً: إن الحاضنات غالباً تركز على المشروعات الصغيرة ذات البعد التكنولوجي والتي تحاول تطبيق فكره جديدة أو ابتكار منتج جديد على خلاف التجمعات أو المستعمرات الصناعية التي لا تتقيد بذلك.

وتعتبر الحاضنة منظومة عمل متكاملة تجمع كل الآليات اللازمة لدعم المشروعات الجديدة في مكان واحد، مما يدفع المشروعات الملتحقة بها إلى النجاح بمعدلات أكبر من مثيلاتها ولذلك تشترك جميع الحاضنات في ارتباطها بمؤسسات علمية تعتبر مصدراً تكنولوجياً لهذه الحاضنات كالجوامع ومراكز البحوث العلمية.

2- مراكز تسهيل المؤسسات (les centres de facilitation)

مراكز تسهيل المؤسسات هي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي والغاية من استحداثها هي تسهيل إنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تقوم ضمان تسيير الملفات التي تحظى بمساعدة الصناديق المنشأة لدى وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة طبقاً للتنظيم المعمول به. (إلهام، اسماعيل، و محمد، الصفحات 125-126)

3- مراكز تنمية الأعمال (business development centers)

وتعمل هذه المراكز على مستوى Macro الشامل للمشروعات الصغيرة وتهتم بالداخلين الجدد لسوق العمل الحر والمشروعات القائمة وهي تقدم خدمات في نشر ثقافة العمل والمعاونة في توفير الخدمات والمعلومات والبرامج التدريبية ولكنها لا تقدم مكان للمشروع كما أنها لا تتابع المشروع خلال المراحل الأولى ولا تتجاوز ذلك إلى حد التعرف على مشكله المشروع ومحاولة حلها وهذا ما تقوم به الحاضنات. (السالوس، 2005، الصفحات 12-13)

4- مسرعات الأعمال

هي مسرعة تدعم أصحاب المشاريع التقنية الناشئة وتطور أفكارهم وتحولها إلى منتجات أو خدمات قائمة من خلال تسخير موارد الدعم والخبرات لتلك المشاريع، بالإضافة إلى مساعدتهم في دخول السوق خلال مدة 90 يوم عمل يرافق هذه المدة توجيه مستمر لتطوير ابتكارات رواد الأعمال، وتحولها إلى مشاريع قائمة يسهل الاستثمار فيها من خلال شبكة واسعة من المستثمرين المحليين والإقليميين. (برنامج بادر للحاضنات التقنية، مسرعات نمو الأعمال وحاضنات الأعمال)

5- مراكز التنمية التكنولوجية (technology development centers)

وهي تعمل على مستوى الأنشطة المتخصصة أو فرع النشاط وتخدم المشروعات القائمة فعلا أو المشروعات التي بفرض التمويه وبذلك فهي لا تحتضن الأفكار الجديدة أو الابتكارات للوصول بها إلى مرحلة التطبيق التجاري كما أنها لا توفر مكان للمشروع ولا تتابعه في مراحلها المختلفة بينما تخدم الحاضنات المشروعات الجديدة غير التقليدية والمتطورة تكنولوجيا ويتم من خلالها تجريب الأفكار الجديدة كما يمكنها تقديم خدماتها للبيئة لنشاطها. (السالوس، 2005، الصفحات 12-13)

6- مؤسسات رأسمال المخاطر (venture capital)

تتميز حاضنات الأعمال عن مؤسسات رأسمال المخاطر بما يلي: (السالوس، 2005، الصفحات 12-13)

- حاضنات الأعمال تقدم في الأغلب المكان لاحتضان المشروعات الصغيرة على خلاف مؤسسات رأسمال المخاطر؛
- أن الربح هدف أساسي في مؤسسات رأسمال المخاطر أما حاضنات الأعمال فبعضها فقط يسعى إلى تحقيق الربح وفي أكثر الأحيان لا يكون الربح هدفا أساسيا لديها.

7- مشاتل المؤسسات

هي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي تهدف إلى مساعدة ودعم إنشاء المؤسسات التي تدخل في إطار سياسة ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتتخذ المشاتل الأشكال التالية: (شريط، بركاتي، و الضيف، 2017، صفحة 03)

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

8- الحدائق العلمية

تعرف الحدائق العلمية على أنها واحة للتعاون بين الجامعات ومنسبها وطالبيها من جهة وبين المشاريع والمؤسسات التي تحتاج إلى المتطلبات المعرفية والتكنولوجية وتحتوي الحدائق العلمية على مواقع بعض الشركات ومؤسسات صناعية وتجارية مختلفة تتعاون مع كليات الجامعة وذلك من أجل العمل المشترك والاستثمار المعرفي،

وللحدائق العلمية تسميات كثيرة منها: مناطق تقنية، مناطق علوم، حدائق تقنية، حديقة بحوث وغيرها من التسميات وتدار من قبل جامعة أو منظمة غير ربحية تابعة للجامعة. (الهاشمي و مصطفى، صفحة 58)

الفرع الثاني: خصائص حاضنات الأعمال

من واقع حاضنات الأعمال يتبين أنها تتسم بعده خصائص مميزة من أهمها ما يلي: (السالوس، 2005، الصفحات 12-13)

- أن الحاضنات قد تكون مؤسسات عامة أو خاصة أو مختلطة؛
- أنها ترمي إلى دعم المشروعات الصغيرة لاسيما التي تتطوي على قدر من الإبداع وتطوير التكنولوجيا؛
- أنها تدعم المشروعات الصغيرة من خلال تقديم حزمه متكاملة من آليات الدعم؛
- أنها تقدم الدعم للمشروعات الصغيرة خلال مده محدده إلى إن يتم تخرج المشروع من الحاضنة بعد وصوله إلى مرحله النضج؛
- أن بعض الحاضنات قد توفر مكان لاحترام المشروع الصغير وقد يكتفي بدعم المشروع في موقعه؛
- أن الحاضنات قد يكون لها مقر مادي وقد تكون افتراضيه تقدم خدماتها من خلال شبكه الانترنت؛
- أن الحاضنة قد تكون مستقلة كما قد تكون تابعه لمؤسسه أخرى اكبر منها تتلقى منها الدعم؛
- أن الحاضنة تهدف إلى تحقيق الربح وقد لا تسعى إلى ذلك.

الفرع الثالث: مجالاتها

تتصف مجالات حاضنات الأعمال بالتنوع الصناعيه خدمية سياحية طبية ترفيهية وإعلاميه بحيث تشمل جميع النشاطات الاجتماعيه وفي جميع المناطق وهي كالتالي:

أولاً: طبقاً للممارسات والتجارب الفعلية: تشمل حاضنات الأعمال المجالات التالية: (ابو قحف، 2002، صفحة 83)

1- حضانة الأعمال الصناعيه: التي تقدم خدمات ومساعدات للشركات الصناعيه المبتدئه؛

2- الخدميه التكنولوجيه العامه؛

3- حضانة الأعمال السياحيه؛

4- حضانة الأعمال التكنولوجية العالية؛

5- حضانة الأعمال الطبية؛

6- حضانة الأعمال الخاصة بالمعلومات والإعلام؛

7- حضانة الأعمال الشاملة أو المختلطة.

ثانياً: من ناحية الملكية

يمكن أن تصنف حاضنات الأعمال إلى ثلاثة أنواع طبقاً لـ NBIA-2000 وهي على النحو التالي: (ابو قحف، 2002، الصفحات 83-84)

1- حاضنات أعمال خاصة: وهذه الحاضنات تسعى لتحقيق الأرباح المملوكية للقطاع الخاص وتمثل نسبتها 08% من عدد الحاضنات في أمريكا الشمالية؛

2- حاضنات أعمال عامه وهذه الحاضنات لا تسعى بالدرجة الأولى إلى تحقيق الأرباح كما أنها تقوم بدعم ورعاية الحكومة والأجهزة المحلية والهيئات والمؤسسات الأهلية وتسعى إلى تحقيق التنمية الاقتصادية على المستوى القومي؛

3- حاضنات الأعمال المختلطة عامه وخاصة وتصل نسبتها إلى 16%؛

4- حاضنات الأعمال ذات صلة بالجامعات (academic-related) وتمثل هذه الحاضنات حوالي 27% من إجمالي الحاضنات بأمريكا الشمالية ولها نفس الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها الحاضنات العامة والخاصة وبالإضافة إلى ما سبق تجدر الإشارة إلى أن هذه الحاضنات توفر فرصاً بحثية لطلاب الجامعات وكذلك مساعده خريجي الجامعات الذين يفكرون في إنشاء منشآت أعمال صناعية صغيرة؛

5- حاضنات أخرى وتمثل نسبتها 05% من مجموع الحاضنات بأمريكا الشمالية تحت رعاية ودعم جهات مختلفة غير تقليديه مثل مؤسسات الفن والسينما مثلاً ورجال الدين وغرف التجارة والموانئ غيرها.

المطلب الثالث: أهداف الحاضنات، أهميتها وأنواع الخدمات التي تقدمها

الفرع الأول: أهداف حاضنات الأعمال

تهدف حاضنات الأعمال أساساً إلى احتضان المؤسسات الصغيرة المتميزة وتقديم كافة الخدمات والمساعدات المرتبطة بمرحلة التأسيس والنمو، وبالإضافة إلى هذا الهدف الأساسي نجد أيضاً أن حاضنات

الأعمال تهدف إلى دعم التنمية الاقتصادية، وتنمية روح المقاولة والمخاطرة لدى المستثمرين ورجال الأعمال كما يلي: (قطاف، الصفحات 6-7)

أ- الأهداف المرتبطة بالمؤسسات الناشئة

- تقليل مخاطر الأعمال والتكاليف المرتبطة بالمراحل الأولى لبداية النشاط؛
- تقليل الفترة الزمنية اللازمة لبداية المؤسسة وتطوير إنتاجها؛
- إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل الفنية والمالية والإدارية والقانونية التي تواجه المؤسسة؛
- مساعدة المؤسسات على التوصل إلى منتجات جديدة أو مجالات جديدة لأنشطتها؛
- دعم التعاون والتنسيق بين مختلف المؤسسات المحتضنة؛
- تحسين فرص نجاح المؤسسات وتشجيع الأفكار المبتكرة.

ب- الأهداف المرتبطة بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية

- خلق وزيادة فرص العمل، خصوصا بالنسبة لذوي الكفاءات والمواهب؛
- زيادة عدد المؤسسات وتشجيع الصناعات خصوصا القائمة على التكنولوجيا الحديثة، مما يؤدي إلى إنعاش وتنمية الاقتصاد الوطني؛
- رفع معدلات الدخل في المجتمع المحلي وبالتالي رفع المستوى المعيشي؛
- تدعيم المؤسسات التي تحتاج إلى الأسواق المحلية وتحديد الأماكن المناسبة لإقامة مثل هذه المؤسسات؛
- تسويق الأبحاث والدراسات التي تقوم بها الجامعات ومراكز البحث العلمي والقيام بدور المختبرات التجريبية اللازمة لتطوير أفكار الأكاديميين والباحثين في الجامعات ومراكز الأبحاث قبل تبنيها تجاريا؛
- توجيه الشباب ورجال الأعمال نحو المشاريع عالية التكنولوجيا؛
- تدعيم جهود التعاون والتنسيق بين القطاع الخاص والجامعات ومراكز البحث والتطوير والهيئات الحكومية؛
- نقل التقنية من الجامعات ومراكز الأبحاث وتبنيها للأغراض التجارية؛
- تنمية روح المخاطرة وثقافة التقاؤل Entrepreneurship في المجتمع؛

- القيام بدور مراكز التدريب للأكاديميين والباحثين في الجامعات ومراكز الأبحاث قصد تدريبهم وتزويدهم بالمهارات الأساسية اللازمة لإدارة الأعمال.

الفرع الثاني: أهمية حاضنات الأعمال

حاضنات الأعمال هي مشاريع تنموية تعمل على دعم المبادرين من أصحاب المشاريع الجديدة الذين لا تتوفر لهم الموارد أو المعرفة الكافية لتحقيق طموحهم، تعمل على مساعدتهم على تأسيس هذه المشاريع وبداية طريق نموها. (العنزي و فيصل، صفحة 15)

إذ تكتسي حاضنات الأعمال أهمية بالغة نابعة من أهدافها والتي يمكن تقسيمها إلى أهداف على المستوى الجزئي وأهداف على المستوى الكلي.

فعلى مستوى المؤسسة تهدف إلى: (توفيق و عبد الرؤوف، حاضنات الأعمال ودورها في استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، صفحة 75)

- تقليل تكاليف بدء النشاط ومخاطر الأعمال المرتبطة بالمراحل الأولى لبداية نشاط المؤسسات؛
- تقليل الفترة الزمنية اللازمة لتنمية نشاط المؤسسات وتطوير إنتاجها؛
- تجنب الأخطاء وتقليل ازدواجية الجهود مما يؤدي إلى تقليص التكاليف؛
- إيجاد الحلول المناسبة للمنشآت الفنية والمالية والإدارية والقانونية التي تواجه المؤسسات الناشئة؛
- زيادة معدلات النجاح وتدعيم الابتكارات وتشجيع الأفكار المتميزة؛
- مساعدة المؤسسات على التوصل إلى أنواع جديدة من المنتجات.

أما على المستوى الكلي للاقتصاد تتمثل أهميتها في: (توفيق و عبد الرؤوف، حاضنات الأعمال ودورها في استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، صفحة 75)

- زيادة عدد المؤسسات مما يؤدي إلى انتعاش وتنمية الاقتصاد المحلي؛
- زيادة فرص العمل وتشجيع التنمية المستدامة؛
- جذب المؤسسات من المناطق الأخرى؛
- زيادة معدلات الدخل في المجتمع المحلي؛

- تدعيم وتشجيع المؤسسات التي تحتاج إليها السوق المحلية مع تحديد المكان المناسب لإقامة هذه المشروعات؛

- تشجيع الفئات التي لا تمتلك الخبرات الكافية لإقامة مؤسسات؛

- تسويق الأبحاث والدراسات التي تقوم بها الجامعات ومراكز البحث العلمي؛

- نشر وتنمية مفهوم المشروعات الخاصة بين الفئات ذات الخبرات المحدودة في هذا المجال؛

- توجيه رجال الأعمال نحو المؤسسات عالية التكنولوجيا والمؤسسات التي تهدف إلى حماية البيئة.

الفرع الثالث: أنواع الخدمات التي تقدمها الحاضنات

تقدم الحاضنة العديد من الخدمات التي تساعد المحتضنين في ممارسة أعمالهم بشكل يتناسب مع طبيعة المشاريع التي يقومون بها ويضمن نجاحها. (حاضنة التقانة في حمص)

أما عن الخدمات التي تقدمها الحاضنات فهي تتمثل في التالي: (الهاجري، 2015، صفحة 08)

1- خدمات استشارية فنية؛

2- تسويقية؛

3- مالية؛

4- قانونية؛

5- تدريب وتنمية المهارات؛

6- خدمات إدارية متنوعة: تأمين الاحتياجات الخدمية داخل الحاضنة (عمالة، تدريب وغيرها)؛

7- خدمات عامة: كتأمين نظم التكنولوجيا والاتصالات والمعلومات، الإرشاد والمختبرات والورش والمعامل المتخصصة في محيط الحاضنة، وتأمين الاشتراك في المعارض؛

8- خدمات سكرتارية: مثل موظفي الاستقبال، الأرشفة، الانترنت، الترجمة وغيرها.

المبحث الثاني: أنواع حاضنات الأعمال، خطوات إنشائها وآلية عملها

بالرغم من قصر عمر الحاضنات في العالم، فقد نشأ العديد منها وكانت ذات صيغ مختلفة، ولكل صيغة منها خصائصها التي تميزها عن غيرها من الصيغ الأخرى.

المطلب الأول: أنواع حاضنات الأعمال واتجاهاتها الحديثة

الفرع الأول: أنواع حاضنات الأعمال

يمكن تصنيف الحاضنات إلى عدة أنواع بحسب الزاوية المنظور إليها منها وذلك على النحو التالي:

1- من حيث طبيعة النشاط

يمكن تقسيم الحاضنات بحسب طبيعة نشاطها إلى حاضنات أعمال شاملة (Mixed-use Incubators) وحاضنات متخصصة (Incubators Development Economic) حيث تفضل الحاضنة بين أن تقدم خدماتها على نحو واسع وشامل لكافة القطاعات وبين أن تقدم خدماتها لقطاعات محددة وهذا أن كان يؤدي إلى الحد من نطاق نشاطها إلا إذا كان يمكنها من المعالجة العميقة لمشكلات المشروعات المحتضنة مما يزيد من احتمالات نجاحها، والحاضنات المتخصصة قد تتجه إلى التخصص في مجال إنتاجي معين، كالقطاع الزراعي أو الصناعي أو الخدمي وقد تتخصص في نوع معين من المشروعات داخل هذه القطاعات، كالأعمال الطبية أو السياحية أو الصناعات الهندسية... الخ، كما قد يكون التخصص في دعم فئة اجتماعية معينة كالحاضنات المتخصصة في دعم المرأة في قطاع الأعمال، وقد تتخصص الحاضنة في المشروعات ذات المستوى التكنولوجي الرفيع ويعرف هذا النوع بالحاضنات التكنولوجية. (السالوس، 2005، الصفحات 17-18)

2- من حيث المستوى التكنولوجي

وتعتبر الحاضنات التكنولوجية من أهم أنواع الحاضنات المتخصصة حيث يقتصر نشاطها في دعم المشروعات ذات المستوى التكنولوجي الرفيع وتسعى إلى الربط بين الفكري وواقع الأعمال ويتفاوت هذا النوع من الحاضنات من حيث النطاق والحجم والقدرة الاستيعابية. (السالوس، 2005، صفحة 18)

الحاضنات التكنولوجية (Incubators Business Technology): تهتم برفع المستوى التكنولوجي للمؤسسة المحتضنة واستثمار تصميمات حديثة لمنتجات جديدة وتوفير المعدات والأجهزة الحديثة. كما تساعد الباحثين على الانتقال بنتائج أبحاثهم من مرحلة الإبداع المخبري إلى مرحلة الترويج التجاري لنتائج الأبحاث. (اسماعيل، محمد، وإلهام، الصفحات 120-121)

وترتبط الحاضنات التكنولوجية عادة بمراكز الاستحداث التكنولوجي مثل: (السالوس، 2005، الصفحات 18-19)

• الحدائق العلمية التكنولوجية sciences of technology parks؛

• مراكز الاحتضان التكنولوجي technology incubator centers؛

- تجمعات (عناقيد) تنمية التكنولوجيا technology innovation centers؛
- مراكز الذكاء (التألق) التكنولوجي smart technology center؛
- الأقطاب التكنولوجية techno poles؛
- وديان التكنولوجيا technology valleys (سواحل التكنولوجيا، القرى الذكية).

وفي داخل الحاضنات التكنولوجية يمكن التمييز بين حاضنات الأبحاث التكنولوجية وحاضنات الأعمال التكنولوجية كالتالي: (السالوس، 2005، الصفحات 19-20)

➤ أولاً: حاضنات الأبحاث التكنولوجية:

ويحتضن هذا النوع الباحثين المؤهلين الخبرة العالية الذين يسعون إلى تطوير أفكارهم لتصل إلى مرحلة التصنيع، وتنتشر هذه الحاضنات في الدول المتقدمة حيث توفر للباحثين الإمكانيات المادية والبشرية المتخصصة لتطوير أبحاثهم واختراعاتهم إلى مرحلة التجريب.

أما في الدول النامية فهي توجد غي شكل وحدات مساعدة محدودة الإمكانيات ضمن مؤسسات البحث العلمي والجامعات، وتكون أحيانا افتراضية من حيث المكان، حيث تكون على شكل موضوع بحث متخصص داخل موقع علمي أو بحثي.

➤ ثانياً: حاضنات الأعمال التكنولوجية:

فهي تتجه نحو دعم المبدعين والمخترعين الذين أنجزوا مراحل تجريبية متقدمة من أبحاثهم ووصلوا إلى مرحلة الانطلاق القريبة من صنع العينة الأولى لإنتاجهم أي أنهم على أبواب الإنتاج والانطلاق العملي، والحاضنة في هذه الحالة تقدم حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات اللازمة لتخفيف أعباء مرحلة الانطلاق وبتكلفة مقبولة ضمن معايير محددة ووقت محدد، من بينها:

- حاضنات الجيل الأول:

وهي حاضنات البنية الأساسية وتهدف إلى مساندة الشركات التي تصنع المنتجات المبنية على المعرفة كرأسمالها الأكبر كالحاسبات والمكونات الالكترونية أي المنتجات التي تفوق قيمة المكونات التقنية الداخلة في صنعها تكاليف الموارد الأولية واليد العاملة، وتنشئ هذه الحاضنات بالقرب من الجامعات ومعاهد الأبحاث والغاية من ذلك تشجيع الأبحاث العلمية لأساتذة الجامعات والباحثين بها.

• حاضنات الجيل الثاني:

وتتضمن المشروعات التقليدية كالمشروعات الزراعية والصناعية والغذائية والصناعات اليدوية والميكانيكية، وهي ترتبط أكثر بالهيئات الحكومية كالمحليات والغرف التجارية والصناعية، ويفضل أن يتوطن هذا النوع بالقرب من المدارس الفنية والمعاهد فوق المتوسطة.

• حاضنات الجيل الثالث:

وهي عبارة عن مراكز تجديد وهي أماكن لتقديم الخدمات المتخصصة مثل الدورات الفنية والاستشارية. وتتواجد حاضنات الأعمال عادة ضمن عدة أماكن مثل:

- مدن العلوم والتكنولوجيا City Science/Techno poles

- حدائق العلوم والتكنولوجيا Parks Science /Technology

- مراكز الإبداع أو التجديد Centers Innovation

3- من حيث توفير أماكن المشروعات

يمكن تقسيم الحاضنات من هذه الزاوية إلى ثلاثة أنواع من الحاضنات: حاضنات توفر أماكن للمشروعات، حاضنات مفتوحة، حاضنات افتراضية، وهي كالتالي: (السالوس، 2005، صفحة 23)

أولاً: الحاضنات المضيفة (التي توفر أماكن لاستضافة المشروعات)

تمارس الحاضنات التي توفر أماكن للمشروعات (المضيفة) نشاطها داخل إطار مكاني محدد، يتم تنظيمه داخليا بحيث تستقبل عددا من المستثمرين لبدء مشروعاتهم داخل إحدى وحدات هذه الحاضنة وذلك لفترة زمنية متفق عليها وفي هذا المكان تقدم الحاضنات مجموعة من الخدمات المشتركة حيث تكون المشروعات المحتضنة ذات أنشطة متجانسة، مقابل رسوم رمزيةfees، ويمر هذا النوع من الحاضنات بثلاثة مراحل هي: مرحله شراء العقار الملائم للحاضنة، مرحلة تنمية الأعمال، ومرحلة النضج، ويدفع المحتضن اجر رمزي للمكان في الأشهر الأولى ثم ترتفع بعد ذلك لتغطية النفقات الأساسية، ثم يخرج المحتضن لإفساح المجال لغيره، حيث يتم نقله إلى موقعه الدائم.

ثانياً: الحاضنات المفتوحة:

فتعمل على دعم المشروعات في مواقعها المختلفة دون أن تتكفل بتوفير مكان لإقامتها ويتم ذلك بتقديم

نفس الخدمات التي تقدمها الحاضنات بصفه عامه (ما عدا توفير مكان استضافتها) نظير مقابل مادي بسيط، وغالبا ما يتم إنشاء هذه الحاضنات بالقرب من أماكن تجمعات المشروعات الصغيرة.

ثالثا: الحاضنات الافتراضية:

مع التجارة الالكترونية ظهر نوع جديد من الحاضنات يطلق عليه الحاضنات الافتراضية تقدم خدماتها واستشاراتها للمشروعات عبر شبكة الانترنت وهذه الحاضنات لا تحتاج لرصد أموال كبيرة في بداية إنشائها لتأمين بناء واسع، وترتكز جهودها في تقديم الخدمات الاستشارية.

تقدم كل خدمات الحاضنة ماعدا توفير العقار، مثل مراكز تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالغرف التجارية الصناعية. (إلهام، اسماعيل، و محمد، صفحة 120)

4- من حيث النطاق المكاني

يمكن تقسيم الحاضنات من حيث نطاق نشاطها المكاني إلى: حاضنات إقليمية ودولية، وهي كالتالي: (السالوس، 2005، صفحة 25)

أولا: الحاضنات الإقليمية:

تخدم هذه الحاضنات منطقة جغرافية معينة بهدفين تتميتها وتعمل على استخدام الموارد المحلية من الخامات والخدمات استثمار الطاقات العاطلة في هذه المنطقة أو خدمه أقليات معينه أو شريحة من المجتمع مثل المرأة.

ثانيا: الحاضنات الدولية:

وتمارس نشاطها على نطاق دولي حيث يمتد نشاطها إلى العديد من الدول وتعتبر حاضنة sanjose، أول حاضنة أعمال دولية بالولايات المتحدة الأمريكية وقد أنشأت برعاية حكومية بالتعاون مع الجامعات والمعاهد العلمية ولا شك أن الحاضنة المحلية اقدر على فهم الموقف المحلي والمشاكل الخاصة بالمنطقة والاتصال المباشر بالواقع ومن ثم يمكنها الحصول على معلومات مباشرة تفيد في رسم إستراتيجية الأداء المناسبة بينما تتميز الحاضنة الدولية بضخامة إمكانياتها.

5- من حيث طبيعة الملكية

يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من الحاضنات من حيث طبيعة الملكية حيث تتواجد حاضنات عامة حاضنة خاصة وحاضنات مختلطة، موضحة كالتالي: (السالوس، 2005، الصفحات 26-27)

أولاً: الحاضنات العامة:

وهي تتكون بدعم من الحكومة والوحدات المحلية وتسعى إلى تحقيق التنمية على المستوى القومي دون أن يكون الربح هدفاً أساسياً لها ويجدر الإشارة إلى أن الولايات المتحدة الأمريكية تدعم صناعة حاضنة الأعمال بمختلف الأساليب وطرق الإيمان بأهمية ودورها في الاقتصاد القومي، كما تحصل على 60 بالمائة من الحاضنات في المملكة المتحدة على دعم حكومي، وفي استراليا قدمت الحكومة تمويلاً لحوالي 13 حاضنة جديدة، وقدمت الدعم لـ 11 حاضنة عامة، ومولت أكثر من 40 دراسة عملية بمبلغ حوالي ثلاثة مليون دولار في منتصف التسعينات، كما تلعب حكومات الصين وماليزيا دوراً رئيسياً في دعم حاضنات الأعمال.

ثانياً: حاضنات أعمال تابعه للجامعات:

وهي حاضنات مشتقة من الجامعات ومراكز البحوث وتمثل حوالي 27 بالمائة من إجمالي الحاضنات وتوفر هذه الحاضنات فرصاً بحثية للطلاب والباحثين والخريجين على إنشاء مشروعات صغيرة ومتواصلة ومنها في مصر حاضنة جامعة المنصورة التكنولوجية، وثمة عناصر أساسية لتقديم الدعم الحكومي للحاضنات أهمها:

* توجيه الدعم للبنية الأساسية؛

* تقديم الدعم من خلال مكاتب إقليمية قريبة من مواقع التمويل؛

* متابعه المشروعات المقترحة ومقارنتها بالمشروعات المماثلة العامة في ذلك المجال؛

وتمثل الحاضنات العامة حوالي 50% من إجمالي الحاضنات.

ثالثاً: حاضنات الأعمال الخاصة:

وهي حاضنات الأعمال المملوكة للقطاع الخاص، وتسعى إلى تحقيق الربح في الغالب، وتمثل نسبتها ثمانية بالمائة من إجمالي الحاضنات مع ملاحظة وجود عدد من الحاضنات الخاصة، لا يسعى إلى تحقيق الربح.

رابعاً: الحاضنات المختلطة:

وهي تنشأ بدعم من الحكومة والقطاع الخاص أو جهات أخرى مثل الجمعيات الأهلية وغرف التجارة والموانئ وغيرها، وتمثل نسبه 15% من مجموع الحاضنات.

6- من حيث مدى استقلالية الحاضنة

يمكن تقسيم الحاضنات وفق هذا المعيار إلى نوعين، حاضنات تابعة وأخرى مستقلة، موضحة كالتالي: (السالوس، 2005، صفحة 28)

أولاً: الحاضنات التابعة embeddedincubators

وهذا النوع من الحاضنات يعمل في منظمة، إلا أن أغلبها يحتاج إلى دعم خارجي من المنظمة التي تعمل في ظلها، وقد يوزع العاملون فيها أوقاتهم بين أنشطة الحاضنة ذاتها والمنظمة الأم التي تضمها. "وتعتبر الحاضنات المصرية من هذا النوع حيث أنها جميعها تعمل في ظل الصندوق الاجتماعي للتنمية، وتتلقى منه دعماً مباشراً".

ثانياً: الحاضنات المستقلة independent ntincubators

وتقوم الحاضنات المستقلة بممارسة نشاطها من تقديم المكان والخدمات للمشروعات الصغيرة دون أن تعتمد في ذلك على دعم خارجي. ولذلك فإن الدخل الذي تحققه يجب أن يكون كافياً لتغطية نفقاتها سواء من إيجار الأماكن، أو مقابل الأماكن التي تقدمها.

تقبل الحاضنة احتضان أي مشروع ضمن مجالات تقانة المعلومات والاتصالات ويشترط في هذا المشروع أن يمتلك مقومات النجاح الأولية من حيث الفكرة التقنية، جودتها، وجدتها، قدرتها على الاستمرار في السوق، وفي الوقت نفسه يتم تقييم صاحب المشروع وقدرته على تنفيذ هذا المشروع والقيام بإطلاق وإدارة شركته الناشئة، ويتم تقييم أفكار المشاريع من قبل لجنة تضم خبراء في إدارة الأعمال ومجال تقانة المعلومات والاتصالات حيث تتم مناقشة فكرة المشروع وإمكانيات صاحب المشروع قبل قبوله في الحاضنة.

الفرع الثاني: الاتجاهات الحديثة لحاضنات الأعمال

في ظل التطورات الاقتصادية والتكنولوجية التي شهدتها العالم فقد ظهرت اتجاهات حديثة بإقامة حاضنات أعمال يمكن توضيحها في ما يأتي: (جواد و البطاط، 2016، الصفحات 112-113)

1- حقيقة البحث

وهي نوع من أنواع حاضنات الأعمال تهدف إلى تقديم المعارف العلمية والتكنولوجية، ولها صلات وثيقة بالجامعات ومراكز البحوث الوطنية المتخصصة، والجهات الرامية إلى تسويق مخرجات البحوث التي يتم

التوصل إليها، وتعد مرحلة إعداد لوضع البحوث في حيز التطبيق. ولا تحتاج حديقة البحث إلى كثافة مرتفعة عن المنشآت قياسا بغيرها من الحاضنات، ولكن يتميز إنتاجها بنوعية رفيعة من حيث المحتوى العلمي وحدثة المضمون التكنولوجي.

2- حاضنات الطلاب والدارسين في الخارج

وهي نوعية جديدة من حاضنات الأعمال أدخلت إلى مجال صناعة الحاضنات في أواخر التسعينات من القرن الماضي، وقد قامت الصين بابتكارها بسبب ضخامة عدد طلابها الذين يقومون بإتمام دراساتهم العليا في الخارج، إذ يمثل طلاب الصين تقريبا أكبر نسبة طلاب أجانب في دول العالم المختلفة، خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية، كندا، أوروبا الغربية، واليابان، وتتخصص مهمة هذه الحاضنات بتشجيع الطلبة الدارسين في الخارج على العودة إلى أوطانهم ليشكلوا قوة عمل كفوءة، تساهم بشكل مباشر في التقدم الاقتصادي والتكنولوجي، بعد إتمامهم البحوث والحصول على الدرجات العلمية، من خلال توفير الظروف المناسبة لاستيعاب هذه الخبرات والدرجات العلمية.

3- حاضنات دمج الاستثمار والتنمية التكنولوجية

وهي نوع من الحاضنات الخاصة التي يمتلكها مستثمرون وشركات خاصة، يقوم بها رجال الأعمال والمستثمرون، تهدف إلى الربح ودمج الاستثمار بالتنمية التكنولوجية من خلال استقطاب الشركات التكنولوجية العالمية إلى بلدانهم، وتوفير البنية اللازمة للمشروعات والخدمات التي تعطي قيمة مضافة للشركات المشتركة، ونذكر منها على سبيل المثال حاضنة التكنولوجيا الرفيعة المحدود في أثينا (LTD .nologyincubator). Athena) وهي حاضنة قطاع خاص تعمل على استقطاب التكنولوجيا المتقدمة إلى منطقة شرق البحر المتوسط، وتتخصص هذه الحاضنة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وقد أقامت الحاضنات شركة متخصصة للتمويل، تعمل على تمويل الشركات الملتحقة بها ومساعدتها في التطور والانتقال من مراحل البدء الأول البذر (theseed) إلى مراحل التوسع وزيادة رأس المال من خلال الاكتتاب.

4- حديقة العلوم والتكنولوجيا

وهي نوع من حاضنات الأعمال تهدف لنقل منتجات البحث العلمي التي تولدها مختبرات الجامعات ومراكز البحوث المتخصصة إلى مراحل تمكن من الكشف عن إمكانات تطبيقها. كما تقوم خلال عملها الإبتكاري بتعزيز القدرة التنافسية للصناعات الصغيرة وإنتاجية الوحدات الإنتاجية القائمة، ويلعب التطور التكنولوجي والأبحاث (developpement، prototype) دورا بارزا في مهامها، كذلك فإن التكنولوجيا تشكل

جانبا أساسيا من هذه المهام، كما تعد حقائق العلوم والتكنولوجيا وسيلة ناجحة لوصول الشركات الصغيرة إلى التكنولوجيا الحديثة وفرص الاستثمار، وذلك بالتعلم والاستفادة من التكنولوجيات التي طورت في أماكن أخرى تتوفر فيها البيئة المناسبة لتشجيع الابتكار والتجديد التكنولوجي، وتجدر الإشارة إلى أن حديقة العلوم والتكنولوجيا تختلف عن حديقة البحث بكونها تهتم بنقل البحوث التي يتم التوصل إليها في المختبرات إلى الجانب التطبيقي، وتعظيم إمكانيات الاستفادة منها في تحسين الإنتاجية كما ونوعا.

5- حاضنات تقييمها شركات أو هيئه ضخمة

يركز هذا النوع من الحاضنات على تعميق الشراكة بين المؤسسات الكبيرة وأصحاب الوحدات الإنتاجية الصغيرة، الذين يستطيعون أن يخدموا المؤسسات الكبيرة من خلال مخرجات لوحدهم الاقتصادية، ووفقا لذلك يتم تحديد مسؤولية كل شريك ويتم الالتزام ببرنامج مخطط ومنظم بالكامل لهذا الغرض، كما أن إقامة الشراكة بين الوحدات الصغيرة والشركات الكبيرة له مزايا متعددة لكلا الطرفين، فبالنسبة للشركات الكبيرة تمثل هذه الشراكة وسيلة لزيادة الاستثمار وتنمية الأعمال، أما بالنسبة للوحدات الإنتاجية الصغيرة فإن الشراكة لا تتيح لها فقط إمكانية الحصول على الدعم المالي من الشركة الكبيرة وذلك يزيد بالمصادقية هذه الوحدات وقدرتها على اجتذاب التمويل، ومن ابرز الأمثلة على هذه الشراكة ما قامت به وكالة الفضاء الأمريكية نازا منذ عدة سنوات من إقامة عدد من مراكز الدعم التكنولوجي والحاضنات.

المطلب الثاني: خطوات إنشاء حاضنات الأعمال ومعايير الحكم على أدائها

الفرع الأول: خطوات إنشاء حاضنات الأعمال

تمر عملية إنشاء حاضنات الأعمال عادة بمجموعه من الخطوات وهي: (هيكل، 2003، الصفحات 195-196)

أولاً: تحديد وتعريف أهداف الحاضنة ونوع الخدمات التي تسعى إلى تقديمها لكل من شاغلي الحاضنة والمجتمع المحلي نفسه.

ثانياً: تنظيم مجموعته عمل تتحمل مسؤولية إقامة الحاضنة ولا بد أن تشمل هذه المجموعة على:

(أ) - مؤسس رئيس قد يكون احد رجال الأعمال إذا كانت الحاضنة تهدف إلى الربح أو إحدى الجامعات أو المؤسسات الحكومية أو الهيئات المهنية؛

(ب) - مجموعة عمل تتحمل كافة أعباء التخطيط والتنفيذ والإشراف؛

(ج) - تنظيم محليه تقوم بتدعيم الحاضنة.

ثالثاً: تحليل البيانات الخاصة بالاقتصاد المحلي لتحديد خصائص مشروعات الأعمال القائمة في الباء وحجم نشاط الأعمال في المنطقة جيم مستوى العرض والطلب المرتبط بنشاط حاضنات الأعمال في المنطقة.

رابعاً: دور المشروعات الصغيرة في السوق المحلي والدور المتوقع لها.

الفرع الثاني: معايير الحكم على أدائها (هيكل، 2003، صفحة 196)

تشير البيانات المنشورة إلى مدى نجاح حاضنات الأعمال في تنميه المشروعات الصغيرة ويقترح البعض عده معايير للحكم على مدى نجاح برنامج حاضنة الأعمال، تتمثل هذه المعايير في:

- عدد الأفراد الذين يستفيدون من برامج الحاضنة خلال العام؛

- عدد الوظائف الجديدة لكل عضو من أعضاء الحاضنة؛

- عدد النجاح واستمرارية المشروعات المقيمة بالحاضنة؛

- نسبة المشروعات التي تتخرج من الحاضنة؛

- عدد المشروعات الناجحة بعد التخرج من الحاضنة؛

- عدد المنتجات والخدمات الجديدة التي أمكن تنميتها في الحاضنة.

المطلب الثالث: آلية عمل الحاضنة ومعايير التحاق المشروعات بها وشروط نجاحها ومعيقاتها (القواسمة،

2010، الصفحات 39-40)

الفرع الأول: آلية عمل الحاضنة

إن حاضنات الأعمال تعمل على تقديم حزمة من الخدمات للمشاريع وخاصة الصغيرة وهذه الخدمات لا تقدم إلا للأعضاء المنتسبين للحاضنة (يختلف الأمر حسب النظام الداخلي للحاضنة)، وقاموا بتقديم طلبات من أجل المساعدة لهذه المؤسسات، فبعد تأسيس الحاضنة وتوفير المكان المناسب فإن طلبات الانتساب من قبل أصحاب المبادرات من الشباب الذين يحملون أفكاراً جديدة لتنفيذها تبدأ بالتوافد على الحاضنة، وتقوم لجنة متخصصة بدراسة جميع الطلبات المقدمة إليها ومن ثم إصدار قرارها بشأن قبول أي نوع منها، ومن ثم تعمل على تقديم حزمة من الخدمات والتسهيلات: من مكان عمل للمؤسسات، خدمات إدارية استشارية مالية وقانونية، وغيرها من الخدمات، والتي تقدم مقابل إيجار أو رسم احتضان ويتم توقيع عقد بين المؤسسات والحاضنة

يتضمن تعهد من المؤسسات بدفع رسوم الاحتضان وإخلاء الحاضنة بعد فترة زمنية محددة، وهذا لكي يتاح للحاضنة استيعاب مؤسسات أخرى، بحيث تتعهد الحاضنة بتقديم كافة الوسائل اللازمة لدعم المشاريع الصغيرة.

الفرع الثاني: معايير التحاق المشروعات بالحاضنات

وفيما يخص معايير التحاق المشروعات بالحاضنات يمكن القول بأن أهم شروط الالتحاق هو مدى احتياج المشروع للدعم من الحاضنة ويجب أن تكون تلك المشاريع مبنية على الأشخاص المؤهلين أصحاب الأفكار الجيدة والتي تساعده على النمو السريع والتخرج بأسرع وقت ممكن، وفيما يلي إجمال الشروط الواجب توافرها في هذه المؤسسات: (القواسمة، 2010، الصفحات 40-41)

1. أن يكون لدى الريادي فكرة عمل واضحة أو مشروع واضح؛
2. أن يكون المشروع يخدم المجتمع الذي يتم إنشائه فيه ويوفر فرص العمل للأفراد؛
3. تشترط بعض الحاضنات في المتقدم أن يتوافر لديه التمويل اللازم أو أن يكون لديه القدرة على توفير التمويل المطلوب؛
4. أن يكون لدى المشروع قابلية للتوسع والنمو؛
5. أن يكون المشروع المتقدم للاحتضان يتمتع بمعدل نمو سريع بحيث يسمح له بالتخرج بحدود الفترة الزمنية المحددة له.

الفرع الثالث: شروط نجاح حاضنات الأعمال ومعيقاتها

إن حاضنات الأعمال كأى كيان إداري يتطلب نجاحه توفر حزمة من الشروط، كما قد يتعرض لمعوقات تقف في سبيل تحقيقه لأهدافه ويمكن تلخيصها كالتالي: (عيسى و حمزة، الصفحات 5-6)

أ- شروط نجاح حاضنات الأعمال

تتمثل شروط النجاح فيما يلي:

- وعي المبادرين وأصحاب الأعمال الصغيرة والمتوسطة بالمكاسب التي سوف تقدمها الحاضنات؛
- ضرورة القيام بدراسات قبل الشروع في أي مشروع وملاحظة مدى إمكانية تطبيقه على أرض الواقع؛
- استحداث وتطوير التشريعات والأنظمة التي تحكم تعاون القطاعين العام والخاص؛
- اختيار مكان جيد وقريب من المراكز الجامعية والمعاهد لإمكانية تطويره وتبادل الخبرات؛

- إقامة علاقات تعاونية بين الجهات المعنية بالتجديد التكنولوجي على الصعيد الإقليمي والدولي لتوفير الموارد واستغلال المزايا والبنى التحتية المتوفرة؛
- مقارنة النتائج مع الأهداف المسطرة لتصحيح الانحرافات ومواكبة التطورات؛
- توفير المناخ المناسب لعمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ب- معوقات نجاح حاضنات الأعمال

- ورغم أهمية الدور الذي تتمتع به حاضنات الأعمال، إلا أنه توجد العديد من القيود التي تعيق فعاليتها ودورها خاصة في الدول المتخلفة، ومن بين هذه المشاكل أو المعوقات ما يلي:
- قد يرتفع مستوى طموح المؤسسات المحتضنة في حين قد تكون قدرات الحاضنة المالية والبشرية محدودة؛
 - نوعية الاتصالات ورد فعل الأطراف التي تستهدفها الحاضنة لتسهيل عمل المؤسسة المحتضنة؛
 - اختلاف أهداف المؤسسات المحتضنة والحاضنة خاصة فيما يتعلق بدرجة الخطر التي ستحملها الحاضنة عند تقديم المساعدات المالية أو حتى ضمانيا أمام المؤسسات المالية التي تمنح القروض؛
 - قلة النصوص التشريعية والقانونية المسهلة لنشاط الابتكار والاختراع والبحث والتطوير؛
 - ضعف مستوى العلاقة بين الجامعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من جهة، والحاضنات من جهة أخرى مما يؤدي إلى حتمية نقص الكفاءة العملية والتكنولوجية ذات التأهيل العالي؛
 - هجرة الأدمغة نحو الخارج بسبب عدم توفر الوسط الملائم لاستعمال لهذه الأدمغة؛
 - انعدام البيئات المساعدة والمدعمة ماليا لنشاطي الإبداع والابتكار، خاصة في ظل انعدام محيط مالي ديناميكي مشجع للبحث والتطوير والابتكار؛
 - ضعف ميزانيات البحث والتطوير والابتكار داخل الشركات الصناعية، وحتى الجامعات؛
 - عدم مشاركة القطاع الخاص في عمليات التمويل خاصة في ظل تهميشه من الحقوق.

المبحث الثالث: دور حاضنات الأعمال كأداة للتنمية

- تلعب حاضنات الأعمال بأنواعها المختلفة عدة أدوار متباينة مبنية على الدور الأساسي من خلال كونها وسيلة لدعم المشاريع الجديدة حيث أثبتت نجاحا كبيرا في رفع نسب نجاح هذه المشاريع الناشئة.

المطلب الأول: دور الحاضنات كأداة للتنمية الاقتصادية والصناعية والتكنولوجية

من بين الأدوار التي يمكن للحاضنة أن تلعبها نجد الآتي: (كافي، 2017، الصفحات 172-173)

الفرع الأول: تشجيع خلق وتنمية المشاريع الصغيرة الجديدة

يمكن تلخيص الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في

النقاط التالية:

➤ تسهيل إلى مصادر التمويل: يمكن للحاضنات مساعدة المنشآت المنتسبة إليها في ربط الاتصالات بالراغبين في الاستثمار في هذه المنشآت وهي في طور النمو، كما يمكن للحاضنات نفسها المشاركة في ملكية هذه المنشآت.

➤ توفير الخدمات القانونية: تحتاج المنشآت الجديدة إلى خدمات قانونية عديدة، كإجراءات تأسيسها وتسجيلها وكتابة عقود التراخيص، وما يتعلق بحماية الملكية الفكرية وبراءات الاختراع، حيث تقوم الحاضنات عادة بدور بين المنشآت المنتسبة إليها والجهات التي تقدم الخدمات القانونية.

➤ بناء شبكات تواصل: تقوم الحاضنات بإقامة أدوات ومعارض بهدف استقطاب الممولين، تمهيدا لتواصلهم مع المنشآت المنتسبة إليها. كما تعمل على بناء شبكات التواصل فيما بينها سواء على المستوى المحلي أو العالمي، للوقوف على ما يستجد والمشاركة في تبادل الخبرات والعمل على تحقيق التكامل. كما تقوم الحاضنات بإقامة الأيام المفتوحة والمعارض التي تشارك فيها المنشآت الصغيرة والمتوسطة مما يسمح لها بالتعارف وتبادل الخبرات.

➤ توفير العديد من الخدمات الإدارية والتدريبية والتسويقية والاستشارية: يبدأ تقديم لخدمات الإدارية من قبل الحاضنات للمنشآت المنتسبة لها وذلك في مرحلة تقييمها، كما تقوم بتقديم خدمات التدريب المختلفة لتنمية المهارات الخاصة بريادة الأعمال، بالإضافة إلى تقديم خدمات التسويق للمنشآت المنتسبة للحاضنات من قبل منشآت أخرى متخصصة في هذا المجال ومنتسبة أيضا لنفس الحاضنات. وتتمثل الخدمات الاستشارية للحاضنات في المساعدة على وضع السياسات، تحديد الأهداف، اختيار وتوظيف المدراء التنفيذيين، كما تراقب تفاعل ونمو المنشآت المنتسبة إليها.

➤ توفير البنية التحتية: توفر الحاضنات للمنشآت التي تنتسب لها المرافق الأساسية اللازمة من مختبرات ومعامل وتجهيزات، والاحتياجات الإضافية من أجهزة وبرامج وخدمات تقنية المعلومات وشبكات

الاتصالات. كما تقوم بعض الحاضنات الصغيرة بعمل الترتيبات اللازمة لتوفير متطلبات البنية التحتية للمنشآت المنتسبة لها عن طريق المشاركة أو التنسيق مع الجامعات وهيئات النقل التقنية أو عن طريق الاستئجار.

➤ تقديم الخدمات الفنية: أن وجود بيئة مشجعة لنقل التقنية يعتبر مطلباً أساسياً لنجاح الحاضنات في حصول المنشآت المنتسبة لها على التقنيات اللازمة لتطويرها ونموها، حيث تعمل على تحقيق التعاون والتنسيق بين برامج نقل التقنية والحاضنات مع توفير سبل استعانتها بالخبراء والمتخصصين وترتيب طرق استخدامها لمراكز الجودة القريبة من هذه الحاضنات، عن طريق عقود واتفاقيات خاصة.

الفرع الثاني: تنمية المجتمع المحلي

تنمية وتنشيط المجتمع المحلي المحيط بالحاضنة، من حيث تطوير وتنمية بيئة الأعمال المحيطة بها، وإقامة مشاريع في مجالات تنمية هذا المجتمع المحيط، وجعل الحاضنة نواة تنمية إقليمية ومحلية، ومركزاً لنشر روح العمل الحر لدى جموع الشباب والراغبين في الالتحاق بسوق العمل.

يمكن استخلاص الدور التنموي الحيوي الذي تقوم به الحاضنات، من حيث الإسراع بدمج وإعادة إدخال الأفراد في مشاريع من خلال تأثيرها كعامل مساعد وحافز لإقامة المشاريع، وخاصة تلك المشاريع المبنية على التكنولوجيات العالية.

الفرع الثالث: دعم التنمية الاقتصادية

تستطيع الحاضنة تمكين المدينة أو الأقاليم التي تقام فيها من تحقيق معدلات عالية لإقامة أنشطة اقتصادية جديدة، بالإضافة إلى تحقيق معدلات نمو عالية للمشاريع المشتركة بالحاضنة وذلك من خلال العمل على تسهيل توطین وإقامة عدد من المشاريع الإنتاجية أو الخدماتية الجديدة في هذا المجتمع، هذه المشروعات الجديدة تعتبر في حد ذاتها إحدى أهم ركائز التنمية الاقتصادية لهذا المجتمع، حيث أن هذه الشركات تقوم بدفع الضرائب والرسوم، وتنشيط عملية الإنتاج والتصدير والتوريدات، وكلها عمليات تدر موارد مالية على ميزانيات الدول وتفيد من ثم المجتمع. ونذكر مثالا على هذه التنمية الاقتصادية للمجتمعات، تجربة ولاية ميرلاند الأمريكية، حيث أقام الولاية شبكة من الحاضنات تتكون من ست حاضنات مختلفة التخصصات، بدأ العمل في أحدثها في ديسمبر عام 2000 وبعد أقل من عام على بدء تشغيل هذه الشبكة، كانت المشاريع التي تمت إقامتها من خلال هذه الحاضنات قد أدت إلى إضافة مبلغ 96 مليون دولار إلى خزينة الضرائب في الولاية.

وتقدر القيمة الكلية لفرص العمل التي تستطيع أن تخلق هذه الشبكة حوالي 2400 فرصة عمل جديدة ودائمة للمواطنين داخل الولاية.

الفرع الرابع: دعم التنمية الصناعية والتكنولوجية

تركز الحاضنات التكنولوجية على رعاية وتنمية الأفكار الإبداعية والأبحاث التطبيقية، والعمل على تحويلها من مرحلة البحث والتطوير إلى مرحلة التنفيذ، من خلال إقامة مشروع صغير، وتعظم بذلك دور المشروعات الصغيرة التكنولوجية كأحد أهم آليات التطور التكنولوجي من خلال قدرتها الفائقة على تطوير وتحديث عمليات الإنتاج بشكل أسرع بتكلفه اقل كثير عن الشركات الضخمة ذات الاستثمارات العالية، وإقامة حاضنات تكنولوجية متخصصة في قطاعات محددته تعمل على تسهيل نقل وتوطين التكنولوجيا الحديثة والمتطورة، والتركيز على تنمية التكنولوجيات هذه القطاعات، ومثال على ذلك إقامة حاضنات للمشاريع المتخصصة في تكنولوجيات المعلومات والاتصالات لتنشيط قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بأحد الأقاليم، هذه الحاضنة تعمل على تفرغ عدد من المشاريع الجديدة المتطورة في هذا القطاع، كذلك لجميع القطاعات التكنولوجية المتطورة مثل تكنولوجيا المواد الجديدة والتكنولوجيا الحيوية، وتذكر الإحصائيات أن 27 بالمائة من مجموع حاضنات الأعمال بالولايات المتحدة الأمريكية ترتبط بالجامعات والمعاهد التعليمية، بينما تصل هذه النسبة في الصين إلى أكثر من 95 بالمائة.

المطلب الثاني: الأهمية الاقتصادية لحاضنات الأعمال بالنسبة للوحدات الإنتاجية والاقتصاد الوطني ومواجهة الآثار السلبية لسياسات التكيف الهيكلي والعولمة

إن الأهمية الاقتصادية لحاضنات الأعمال نابعة من كونها مؤسسة اقتصادية تنموية تهدف إلى دعم ورعاية المبادرين والمبدعين والمبتكرين، أصحاب أفكار المشروعات الطموحة الذين لا تتوفر لديهم الموارد الكافية والأصول اللازمة لتحقيق طموحاتهم، ومن خلال هذه الأهداف تلعب حاضنات الأعمال، وبأنواعها المختلفة دورا كبيرا في عملية التنمية الاقتصادية. ويمكن تقسيم الأهمية الاقتصادية لحاضنات الأعمال إلى ثلاثة أقسام كما يأتي: (جواد و البطاط، 2016، الصفحات 119-120)

الفرع الأول: أهمية حاضنات الأعمال بالنسبة للوحدات الإنتاجية

تتلخص الأهمية الاقتصادية لحاضنات الأعمال بالنسبة للوحدات الإنتاجية بالنقاط الآتية:

1- توفير الدعم المالي من خلال التنسيق مع الجهات المعنية (حكومات، بنوك تجاريه، مؤسسه تمويل، مستثمرين) لتوفير الدعم المالي اللازم لنجاح هذه المنشآت؛

2- تقديم الخدمات الإدارية والفنية من خلال تشكيل لجان الاستشارية من خبراء ورجال الأعمال الباحثين والأكاديميين ومتخصصين في المجالات الفنية والإدارية، إذ تقوم هذه اللجان بمساعدة وحدات الصغيرة وأصحابها من رواد الأعمال في مجالات تخصص هذه اللجان كوضع خطط العمل والميزانيات والدراسات المتعلقة بالتمويل والإنتاج والتسويق والترويج والحماية الفكرية مع إتباع آلية واضحة تستأهل استفادة الوحدات الإنتاجية الصغيرة من هذه اللجان؛

3- تطوير قاعدة بيانات ومعلومات متخصصة: وذلك في المجالات التي تحتاج إليها الوحدات الإنتاجية الصغيرة الداخلة ضمن الحاضنة والمتمثلة في: (التقنيات المستجدة وإمكانية الاستفادة منها في العملية الإنتاجية، بعض أسواق المستهدفة وكيفية الوصول إليها، مصادر التمويل وحجم الضمانات والضوابط المطلوبة، مدى إمكانية استقطاب الاستثمارات المحلية والأجنبية، تنظيم وإدارة وتطوير الوحدات الإنتاجية الداخلة في الحاضنة، تسهيل الوصول إلى المكتبات ومصادر المعلومات الأخرى ذات العلاقة؛

4- تشجيع ورعاية الابتكارات والأفكار الريادية ودعم التخصص التقني في الوحدات الإنتاجية الصغيرة وتوفير الدعم اللازم لتطويرها وتمكينها من امتلاك المعدات وتشغيل الأيدي العاملة المتخصصة اللازمة لإنتاج متطور تقنيا وغير متوفر في الوحدات الإنتاجية الأخرى خارج الحاضنة؛

5- تقوم الحاضنة وبمساعدة المستشارين بمتابعة وتقييم كفاءة أداء الوحدات الإنتاجية الداخلة في الحاضنة بشكل مستمر ولا يقتصر ذلك على مدة بقاء المشروع في الحاضنة وإنما يستمر حتى بعد تخرجها، إذ تتعدد وتتوسع المشاكل التي تواجه هذه الوحدات الإنتاجية، كما أن الأهمية الاقتصادية لهذه الخدمات تبدو واضحة في الدول النامية وذلك لضعف المؤسسات الحكومية في تقديم الاستشارات الفنية والإدارية للوحدات الإنتاجية الصغيرة ولذلك فإنها تواجه مشاكل إدارية وفنية وتنظيمية مختلفة علاوة على عدم تنسيق الإنتاج بما يؤمن التكامل بين هذه الوحدات الإنتاجية ويحقق معدلات نمو مرتفعة.

الفرع الثاني: الأهمية الاقتصادية لحاضنات الأعمال بالنسبة للاقتصاد الوطني

أن آليات عمل حاضنات الأعمال تأتي في مقدمه الحلول العملية التي قام العديد من الدول وعلى اختلاف معدلات نموها لتوظيفها لخدمه الاقتصاد الوطني ويمكن تلخيص الأدوار التي تلعبها حاضنات الأعمال في النشاط الاقتصادي بالنقاط الآتية:

- 1- دعم تطوير الصناعات الصغيرة من خلال توفير فرص عمل لجميع الفئات الاجتماعية وخاصة الرياضيين بما يسهم في زيادة الدخل وتحقيق الاكتفاء الذاتي جزئياً لبعض السلع والخدمات التي تحتاج إليها المجتمع؛
- 2- دعم عملية التنمية الاقتصادية من خلال المساهمة في تنشيط الإنتاج والتصدير، كما أنها تدر موارد مالية للميزانية العامة من خلال دفع ضرائب والرسوم؛
- 3- دعم التنمية الصناعية والتكنولوجية من خلال رعاية الأفكار الإبداعية والبحوث التطبيقية، والعمل على تحويلها من مرحلة البحث والتطوير إلى مرحلة التنفيذ من خلال إقامة مشروع صغير تتجسد فيه هذه الأفكار، وبذلك فإن دور حاضنات الأعمال يتبلور في مساعدة الشركات الصغيرة على تحديد قنوات الاستثمار اللازمة لامتلاك تكنولوجيا الإنتاج التي يمكن أن تساعد على رفع القيمة المضافة بإحدى الطريقتين الآتيتين:
 - أ. يمكن أن يستخدم المنتجون تلك التكنولوجيات لتحسين كفاية الإنتاج مع الإبقاء على مستوى جودة الإنتاج والأسعار، وبذلك تتخفض التكاليف؛
 - ب. يمكن استخدام تلك التكنولوجيات لتحسين جودة الإنتاج ورفع أسعار المنتجات وزيادة الإيراد، وفي كلتا الحالتين فإن القيمة المضافة للوحدة الواحدة تكون في حالة زيادة.

الفرع الثالث: أهمية حاضنات الأعمال في مواجهة الآثار السلبية لسياسات التكيف الهيكلي والعولمة

تؤدي سياسات التكيف الهيكلي التي تجريها معظم البلدان النامية، وفقاً للاتفاقيات الإقليمية وعالمية، إلى إلغاء القيود الجمركية التي تحمي الصناعات الوطنية. وتعمل حاضنات الأعمال على تكامل الوحدات الإنتاجية الصغيرة من أجل وصولها إلى الأسواق العالمية الزاخرة بفرص توسيع نطاق الإنتاج والمبيعات ولكي تتغلب الوحدات الإنتاجية الصغيرة على هذه الصعوبات وتزيد من درتها التنافسية ينبغي لها أن تسعى إلى بذل جهود جماعية للتعاون فيما بينها في شكل دعم تفاعلي يقدم ضمن الأطر المواتية في كافة مراحل سلسلتي الإنتاج والطلب من خلال الدخول في حاضنات صناعية متخصصة في هذا القطاع تشمل كافة الروابط الأمامية والخلفية في عملية الإنتاج، من موردين ومستهلكين ومنافسين ومقدمي خدمات فضلاً عن الصناعات ذات الصلة بالخدمات الداعمة. ويمكن لحاضنات الأعمال الصناعية أن تحقق أهدافها في هذا المجال بسبل عديدة منها:

1. رفع مستوى التكنولوجيا التي تستخدمها الوحدات الإنتاجية الصغيرة؛

2. العمل على استقطاب الاستثمار المحلي والأجنبي؛

3. اكتساب المهارات والمعارف اللازمة وإدخال تغييرات ابتكاريه على منتجاتها؛
4. تشجيع التعاون بين الوحدات الإنتاجية الصغيرة لتلبية طلبات الشراء الأجنبية الضخمة والتي تفوق القدرة الإنتاجية لأي وحدة كانت تعمل منفردة؛
5. العمل على التكيف مع الاحتياجات الجديدة للأسواق؛
6. تيسير الشراء المشترك للمواد الخام والتكنولوجيا الضرورية للإنتاج؛
7. الاشتراك في العمليات الإدارية والتسويقية وما تحققه من وفورات اقتصادية؛
8. تحسين ظروف العمل وتهيئة الأجواء المناسبة لزيادة الإنتاجية؛
9. ترشيد هياكل الإنتاج وإعادة هيكلة العمليات الإنتاجية؛
10. العمل على فرض أسعار تنافسية معقولة.

المطلب الثالث: دور حاضنات الأعمال في استثمار مخرجات البحث العلمي (كافي، 2017، صفحة 239)

الفرع الأول: حاضنات الأعمال والبحث العلمي (العلاقة والترابط)

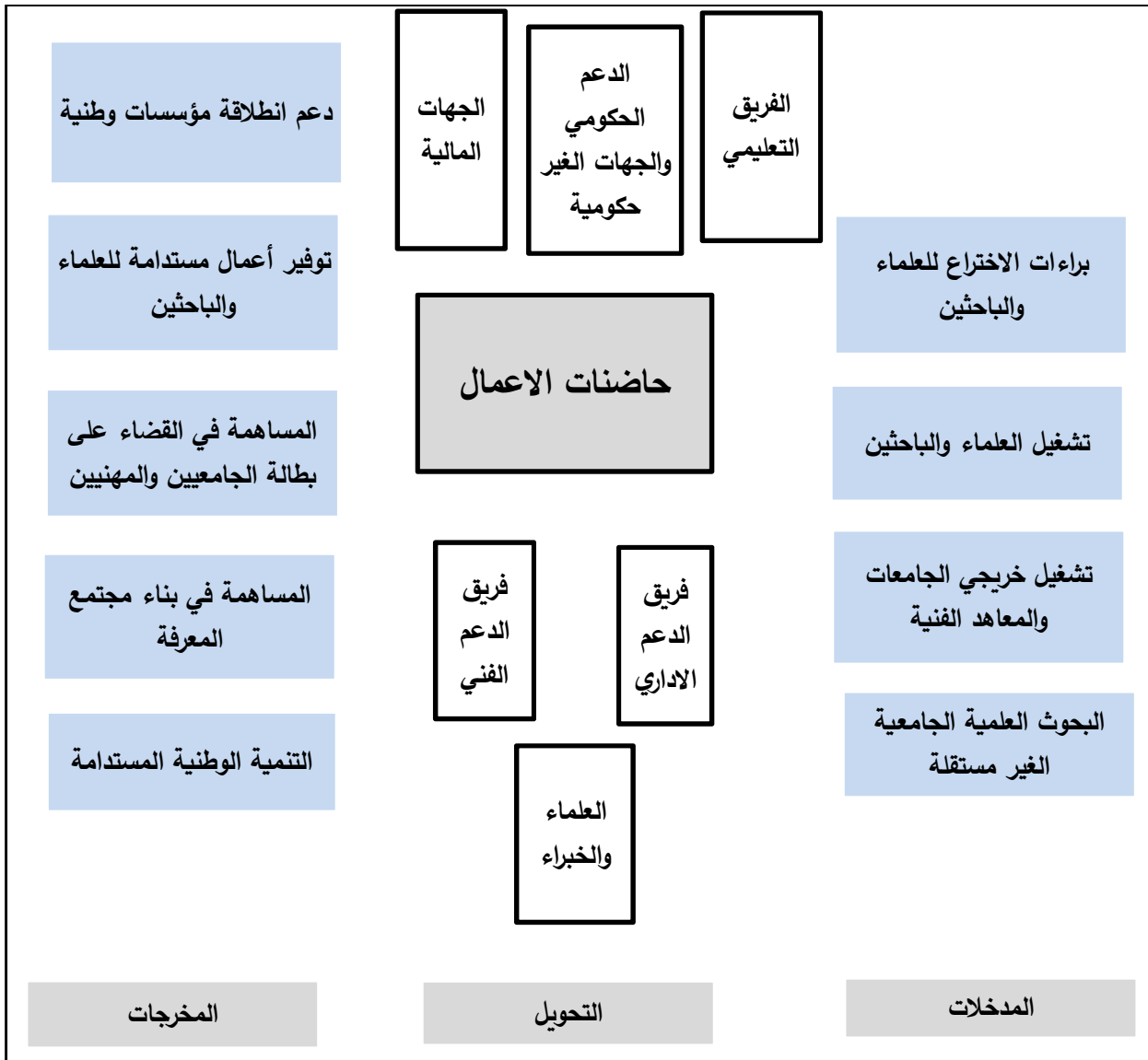
تمت روابط ضعيفة جدا بين المعاهد البحث والتطوير وبين قطاعات الإنتاج (ما بعد الإنتاج) وبرامج تطوير الموارد البشرية (ما قبل الإنتاج)، مما يجعل جهود البحث والتنمية غير مثمره وغالبا غير ملائمة، حيث أن معاهد البحث والتطوير تدار على شكل مؤسسه الأكاديمية وليس كمشاريع صناعية، كما أن الدعم الموجهة للصناعة هزيل للغاية. وبما أن معاهد البحر والتطوير تشكل منبع المعرفة بالنسبة للصناعة الحديثة، فإن هذه المعاهد تبقى عاجزة على القيام بمهمتها. هذا الأمر جعل من حاضنات الأعمال الأداة المثلى لحل مشاكل مراكز البحث العلمي والباحثين وترجمة أعمالهم في الواقع الإنتاجي، كما تعد أداه استراتيجيه للبناء والمحافظة على الرأسمال الفكري، والحد قدر الإمكان من هجرته.

الفرع الثاني: دور حاضنات الأعمال في استيعاب أصحاب الإنتاج الفكري (كافي، 2017، صفحة 240)

لا يخفى على احد الدور الذي يمكن أن تلعبه الحاضنات في استيعاب الكفاءات الباحثة، ووقف نزيف الأدمغة في الوطن العربية نحو الخارجي، والذي يؤدي إلى خسائر مادية وتقويت الفرص على الدول العربية، لدفع عجله البحث العلمي وتحقيق التنمية المنشودة. فعلى سبيل مثال للحصر، أدت حاضنات الأعمال التكنولوجية في فلسطين-إسرائيل- دورا مهما في استيعاب العلماء من الاتحاد السوفيتي السابق، ولقد أنشأت هذه

الحاضنات في عام 1991 بعد الهجرة الجماعية من بلدان الاتحاد السوفيتي السابق وخاصة المهاجرون الروس، وكان هدف هذه الحاضنات هو توفير الإقامة والبيئة الملائمة للعلماء، سواء من المهاجرين الجدد أو الإسرائيليين والذين يحاولون تصوير اختراعاتهم الجديدة وتغذيته وزيادة أفكارهم ابتكاريه، كما أنهم تلقوا دعم مالي معتبر ودعم فني من خبراء في مجال الأعمال، والمدعومة من مكتب الموارد الاستراتيجي، كما تعرض هذه الأفكار على المستثمرين من رجال الأعمال المهتمين.

الشكل رقم (01-02): أدوار حاضنات الأعمال في استيعاب الباحثين وأعمالهم



المصدر: مصطفى يوسف كافي، إدارة حاضنات الأعمال للمشاريع الصغيرة، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى 2017، عمان الأردن، ص242.

• من خلال الشكل السابق نرى انه لحاضنات الأعمال دور كبير في استيعاب الباحثين وأعمالهم بحيث تقوم حاضنات الأعمال بتحويل المدخلات المتمثلة في (براءات الاختراع للعلماء والباحثين، تشغيل العلماء والباحثين، تشغيل خريجي الجامعات والمعاهد الفنية، البحوث العلمية الجامعية الغير مستقلة) والتي تحولها إلى مخرجات والمتمثلة في (دعم انطلاقة مؤسسات وطنية، توفير أعمال مستدامة للعلماء والباحثين، المساهمة في القضاء على بطالة الجامعيين والمهنيين، المساهمة في بناء مجتمع المعرفة، التنمية الوطنية المستدامة) وذلك بواسطة فرق وهيئات متمثلة في (فريق الدعم الإداري، فريق الدعم الفني، الفريق التعليمي، العلماء والخبراء، الدعم الحكومي والجهات الغير حكومية، الجهات المالية).

يمكن القول إن حاضنات الأعمال بمختلف أنواعها عبارة عن منظمات خدمية بغض النظر عن نوع التسهيلات والخدمات المقدمة من قبلها (اتصالات وتوفير شبكة وتمويل وتدريب واستشارات) إلى المشاريع الناشئة، وتكون الخدمات تبعا لاحتياجات المشاريع المحتضنة وتقديمها بشكل متتابع في أوقاتها وبصورة جيدة. (نهار و محمد، 2010، صفحة 144)

الفرع الثالث: الجامعة وحاضنات الأعمال (كافي، 2017، الصفحات 243-24)

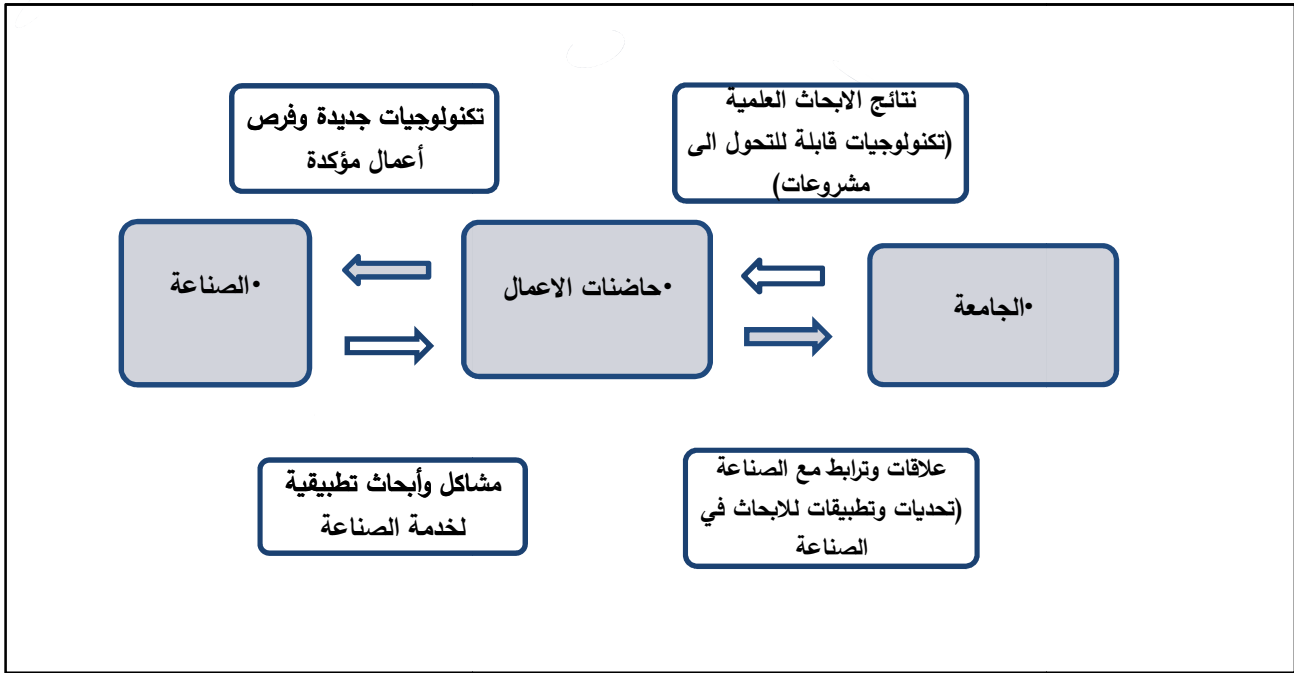
لقد تم إنشاء حاضنات الأعمال المرتبطة بالجامعات أو ما يسمى بحاضنات الأعمال الجامعية قصد خلق دور جديد وحساس لها يساهم في التنمية الاقتصادية، فعلاوة عن الأدوار التقليدية للجامعة (التعليم العالي، البحث العلمي...) فقد تقوم الجامعة بتوفير الفرص الاستثمارية وتشغيلية لمخرجاتها النهائية وعلى رأسها البحث العلمي عن طريق هذا النوع من الحاضنات. كما أن الهدف من هذا النوع هو تبني المبدعين والمبتكرين وتحويل أفكارهم ومشاريعهم من مجرد نموذج مخبري إلى الإنتاج والاستثمار، من خلال توفير الخدمات والدعم والمساعدة العملية للمبتكرين في سبيل الحصول على المنتج الذي يخلق قيمه مضافة في اقتصاد السوق، وذلك من خلال:

- احتضان الأفكار المبدعة والمتميزة للشباب والشابات.
- توليد فرص عمل للشباب والشابات.
- المساهمة في توفير الفرص المستمرة لتطوير الذاتي.
- المساهمة في صنع المجتمع المعرفي والمعلوماتي.
- القضاء على مسببات هجره الأدمغة.

- ضمان الاستفادة في عالم الموارد البشرية الخلاقة.
- تسويق المخرجات العلمية والتقنية المبتكرة.
- منع هجرة الأدمغة وتوطين التقانه.

وتعد حاضنات الأعمال آلية مهمة لترجمه البحوث إلى مشاريع إنتاجيه، والشكل الآتي يوضح ذلك:

الشكل رقم (01-03) العلاقة بين البحث العلمي وحاضنات الأعمال



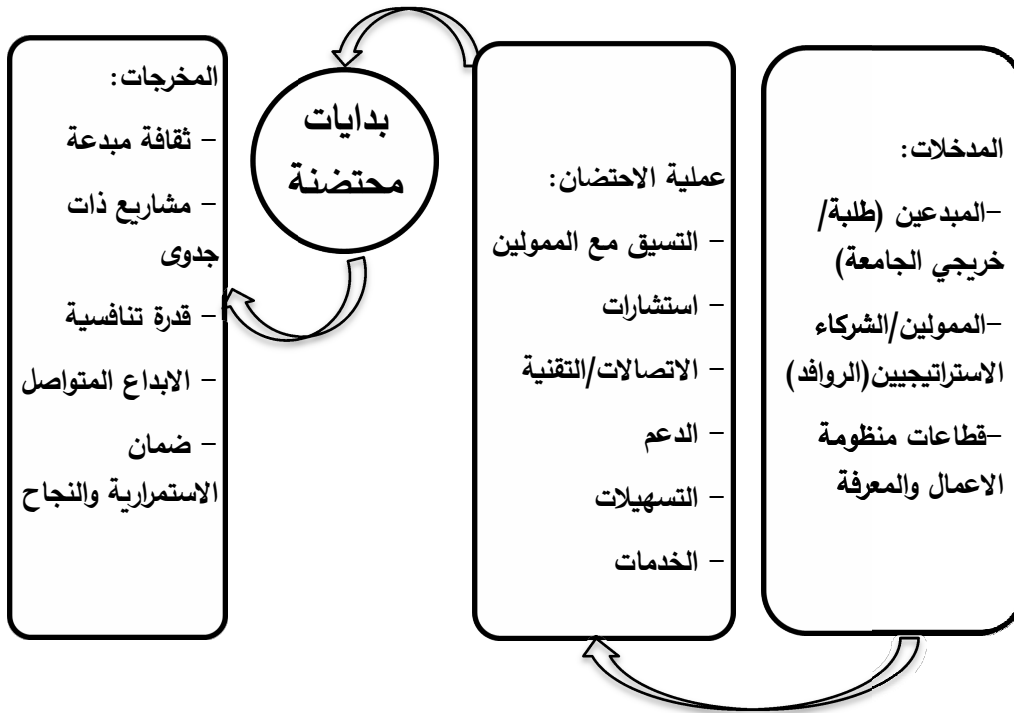
المصدر: مصطفى يوسف كافي، إدارة حاضنات الأعمال للمشاريع الصغيرة، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى 2017، عمان الأردن، ص 244.

- من خلال هذا الشكل نرى أن الجامعة تقدم نتائج الأبحاث العلمية أي تكنولوجيا قابلة للتحويل إلى مشروعات لتقوم حاضنات الأعمال بتطويرها لتصبح تكنولوجيا جديدة وفرص أعمال مؤكدة على شكل صناعة، وكأي مشروع أو صناعة ينتج عنه مشاكل وأبحاث تطبيقية لخدمة الصناعة إذ تقوم حاضنات الأعمال بمعالجة هذه المشاكل وتطوير الأبحاث، ومنه نستنتج أن العلاقة بين البحث العلمي وحاضنات الأعمال هي علاقات مترابطة مع الصناعة (تحديات وتطبيقات للأبحاث في الصناعة).

الفرع الرابع: الحاضنات منظومة الإنتاج الفكري (كافي، 2017، الصفحات 245-246)

في عصر العولمة والتحول من الاقتصاد الصناعي إلى اقتصاد المعرفة، أضحت للمنتجات الفكرية دورا كبيرا في أي عملية لبناء استراتيجيه تنموية مستدامة، يعد رأس مال الفكري احد العوامل الإنتاجية الرئيسية، وفي هذا الإطار يشير عالم الإدارة الشهير بيتر دراكر، أن المعرفة أضحت الآن احد عوامل الإنتاج، مثلها مثل رأس المال والعمل، ولقد زادت أهمية المعلومات بوصفها السلاح والمعرفة كعنصر أساسي من عوامل الإنتاج بالإضافة إلى العمل ورأس المال وما برحت أن أصبحت القوة الدافعة للتنمية الاقتصادية الوطنية والعالمية.

الشكل رقم (01-04): برنامج حاضنات منظومة الأعمال والمعرفة



المصدر: مصطفى يوسف كافي، إدارة حاضنات الأعمال للمشاريع الصغيرة، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى 2017، عمان الأردن، ص 245.

يمثل الشكل السابق برنامج حاضنات منظومة الأعمال والمعرفة بحيث تقوم الحاضنة بتحويل المدخلات المتمثلة في (المبدعين (طلبة/خريجي الجامعة) والممولين/الشركاء الاستراتيجيين(الروافد) وقطاعات منظومة الأعمال والمعرفة) ثم تقوم الحاضنة بـ "عملية الاحتضان" والمتمثلة في (التنسيق مع الممولين، استشارات، الاتصالات/التقنية، الدعم، التسهيلات، الخدمات) وتكون بذلك بدايات محتضنة لتعطي لنا أخيرا المخرجات

والمتمثلة في (ثقافة مبدعة، مشاريع ذات جدوى، قدرة تنافسية، الإبداع المتواصل، ضمان الاستمرارية والنجاح)

ويعرف اقتصاد المعرفة أو الاقتصاد القائم على المعرفة بأنه الاقتصاد القائم على إنتاج وتوزيع واستخدام المعارف والمعلومات، كما تعرف وزارة الصناعة والتجارة البريطانية (1998م) اقتصاد المعرفة بأنه الاقتصاد الذي تحركه المعرفة والقائم على توليد واستغلال المعرفة، إذ تلعب المعرفة السائدة دورا مهما في خلق الثروة. أن احتضان المؤسسات جاء نتيجة الإدراك أن الابتكار وروح المبادرة كانت محدودة في بيئة الشركات النمطية، إضافة إلى كون المشاريع الموجودة التي بدأت تفقد قدراتها وأفضل مواعيدها وأفكارها الابتكارية تركت لبدء أعمال تجارية أخرى، فحاضنات الأعمال تشكل امتدادا منطقيا لإدارة المعرفة والابتكار والبحث والتطوير، ووسيلة للربح من رأس المال الفكري، وزيادة التنافسية، وفي الواقع فقد قيل أن الميزة التنافسية المستدامة هي الابتكار المستمر، والحاضنات بمختلف أنواعها هي شرط لا غنى عنه في ثورة الانترنت، المشاريع الناجحة وكان ينظر إليها باعتبارها واحدة من العديد من الطرق للاستفادة من المعرفة المتاحة من اجل إتاحة الفرصة لتسريع عملية الابتكار ونرى أيضا بأن "البحوث تولد المعرفة، والمعرفة تولد الابتكار، والابتكار يولد النمو، والنمو يولد الثروة".

خلاصة الفصل

في ظل ما تشهده بيئة الأعمال من تحديات يعد هناك من حل أمام المؤسسات لتحقيق التقدم والاستمرار في المنافسة سوى السعي لاكتساب ميزة تنافسية على غيرها من المؤسسات العاملة في نفس النشاط، ميزة تنافسية تمكنها من البقاء في حلبة الصراع والمحافظة على حصتها السوقية، حيث تستطيع المؤسسة تحقيق هذه الميزة من خلال تحديدها للأبعاد والأسبقيات التنافسية والتي تشمل كل من التكلفة والجودة والمرونة والتسليم والإبداع. ونظرا للصعوبات التي تواجهها هذه المؤسسات من إنشائها حتى نضجها هذا ما استدعى إلى ضرورة البحث عن دعمها ورافقها لتخطي كل الصعوبات والمخاطر وكانت الآلية هي تنظيم ما يسمى بالحاضنات، لترافق المؤسسات من إنشائها حتى نضجها، هذا ما استدعى إلى ضرورة البحث عن ما يدعمها ويرافقها لتخطي كل الصعوبات والمخاطر وكانت الآلية هي تنظيم ما يسمى بالحاضنات، لترافق المؤسسات وتقدم لها الرعاية إلى أن تصبح قادرة على النمو ومؤهلة لمستقبل تنافسي.

الحاضنات تعتبر الأداة الفاعلة الرئيسية في تحقيق التنمية لما تقدمه من فرص عمل جديدة والمحافظة على المنصب المكتسب كما تساهم في خلق الثروة وتحقيق قيمة مضافة، وما يؤكد ذلك هو الاهتمام الدولي في بناء اقتصاديات المؤسسات الناشئة وما تقدمه الحاضنات من خدمات بأشكالها المختلفة، وهي أيضا تمثل آلية باعتبارها تعمل على خلق المزيد من فرص العمل لما تحققه من دور في تعبئة شاملة للجهود والموارد لإقامة حاضنات نموذجية تعمل على:

✓ خلق روح العمل والتنمية؛

✓ السماح لأصحاب الأفكار الرائدة من تجديد أفكارهم في ظل قدراتهم المالية المحددة؛

✓ اعتماد البحث العلمي المبدع والعمل على تطويره؛

✓ العمل على ترقية الاقتصاد الوطني؛

✓ تشجيع القطاع الخاص على إقامة الحاضنات؛

✓ تفعيل العمل الحر والابتعاد عن الوظائف الحكومية؛

✓ العمل على بناء مجتمعات معرفية قادرة على تفعيل الخدمات.

تحصل المؤسسات الناشئة على الدعم من الحاضنات التي تعتبر الآلية الفاعلة في الدعم والمرافقة، إذ انه للحاضنات دور فعال في التنمية الاقتصادية وخلق فرص عمل وتحقيق التنمية الشاملة.

الفصل الثاني

الإطار النظري للشركات الناشئة

تمهيد

قبل البدء، من المهم أن نفهم سبب اعتبار بعض من الشركات أنها شركات ناشئة دون غيرها من نظيراتها الشركات الأخرى، إذن هي شركات ناشئة لكونها ذات الإمكانيات العالية النمو وغيرها ليسوا كذلك، كما أن الشركة الناشئة هي مشروع ريادي وهو عادة نشاط تجاري ناشئ حديثاً سريع النمو يهدف إلى تلبية احتياجات السوق من خلال تطوير نموذج أعمال قابل للتطبيق حول منتج أو خدمة أو عملية أو منصة مبتكرة وعادة ما تكون الشركة الناشئة شركة صغيرة أو شراكة أو منظمة مصممة لتطوير نموذج أعمال قابل للتطوير والتحقق من صحته بشكل فعال. والشركات الناشئة تعمل عادة بموارد محدودة للغاية لإيجاد نموذج أعمال قابل للتكرار وقابل للتطوير إلى العالمية. كما يمكن أن تأتي الشركات الناشئة بجميع الأشكال والأحجام.

وتطرقنا في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث بحيث تطرقنا من خلالها إلى مفاهيم حول المشاريع الناشئة والشركات الناشئة Startups لغة واصطلاحاً والفرق بينها وبين الشركة التقليدية ومراحل إنشائها وخطوات بدئها كعمل تجاري، تحديات بقاء الشركات الناشئة، احتكارها وصعودها، وخصائص Startup والصعوبات التي تواجهها وعلاقة الشركات الناشئة المبدعة مع حاضنات الأعمال والأهمية الاقتصادية لها.

المبحث الأول: مفاهيم حول المشاريع الناشئة والشركات الناشئة

تعتبر المشاريع الناشئة من المحركات الرئيسية للنمو الاقتصادي والتخطيط المستقبلي، وهم دعائم ضمان التنمية المستدامة. وقد أصبح الاهتمام بها في دول العالم باختلاف مستوى تطورها، يأخذ حيزاً أكثر أهمية مع مرور الوقت. حيث رسخت القناعة إلى ضرورة تشجيع المنشآت الصغيرة واستخدامها كأداة لتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية المسطرة في أي بلد، بعد أن كان الاهتمام ينصب على الشركات الكبيرة والمركبات الضخمة والأقطاب الصناعية.

المطلب الأول: مفهوم المشاريع الناشئة وأهمها ومفهوم الشركات التقليدية

الفرع الأول: مفهوم المشاريع الناشئة

تطلق تسمية "مشروع ناشئ" (Start-Up) على البراعم أو المنشآت الشابة (Jeunes Pouces أو Jeunes Entreprises)، أي تلك التي تكون في المراحل المبكرة من نموها. أي تلك المنشآت التي تكون في مرحلة دراسة القابلية التي تشهد البحث والتطوير السابقة للانطلاق، والتي تهدف لإثبات قابليتها التقنية والسوقية، والمنشآت التي تكون في مرحلة انطلاقها أو السنوات الأولى من حياتها. وأصبحت هذه التسمية أكثر تداولاً منذ نهاية التسعينيات، مع انتشار منشآت الانترنت (Dot-Com). حيث شهدت الأسواق المالية عدة مضاربات على منشآت تقنيات المعلومة التي تبحت عن دخول سريع للبورصة وتعد بأرباح قياسية. العديد من هذه المنشآت يطلقها أصحابها بعد خبرة مهنية في مجال معين، بعد تخرجهم من جامعات ومدارس كبيرة، أو تجسيدا لنتائج أبحاث مختبرات وفرق بحث جامعية. (سبتي، 2009، صفحة 10)

تتميز المشاريع الصغيرة الناشئة عن غيرها بأنها عادة ما تدار من قبل مالكيها، بحيث يكون صاحب المشروع هو المدير العام وربما يكون المدير المالي والإداري ومدير المبيعات. وتشكل المشروعات الصغيرة مصدراً للأمن الاقتصادي والاستقرار الاجتماعي في المجتمعات، حيث تعطي الفرصة لبعض الفئات في المجتمع كالمراة والمهنيين والشباب لأن تصبح قوة فاعلة في المجتمع من خلال الإسهام في البناء والتنمية والاعتماد على الذات في خلق الدخل، وتوجيه طاقاتهم للعمل الحر والريادة وترسيخ قيمة العمل الحر وأهميته للمجتمع. (عمرخضيرات، 2011)

الفرع الثاني: نبذة عن أهم المشاريع الناشئة المحققة

من بين أهم المشاريع الناشئة التي حققت نجاحات باهرة جعلتها تلقب بالأساطير نذكر: (سبتي، 2009،

(صفحة 10)

- منشأة © Hewlett Packard: التي أنشئت من طرف William Hewlett و David Packard بجامعة Stanford سنة 1939؛
- منشأة © Intel: التي أنشئت من طرف Andrew Grove و Gordon Moore و Robert W. Noyce سنة 1968؛
- منشأة © Microsoft: التي أنشئت من طرف Paul Allen و Bill Gates سنة 1975؛
- منشأة © Apple: التي أنشئت من طرف Steve Wozniak و Steve Jobs سنة 1976؛
- منشأة © Yahoo: التي أنشئت من طرف Jerry Yang و David Filo بجامعة Stanford سنة 1994؛
- منشأة © Ebay: التي أنشئت من طرف Pierre Omidyar سنة 1995؛
- منشأة © Google: التي أنشئت من طرف Sergey Brin و Larry Page سنة 1998.

الفرع الثالث: مفهوم الشركة التقليدية (الكلاسيكية)

وفقا للنظرية الاقتصادية الكلاسيكية الشركة عبارة عن علبة سوداء كما وصفها "ادم سميث"، وكعون اقتصادي يهدف إلى تعظيم منفعته. أما بالنسبة للنظرية الاقتصادية النيوكلاسيكية فتعرف الشركة من خلال وظيفتها الإنتاجية أي أن الشركة هي عبارة عن وظيفة للإنتاج يتلخص دورها في تحويل عوامل الإنتاج إلى منتجات أو خدمات، وبهذا ينحصر دور هذه الوظيفة ودور مسيرتها في جمع الموارد، واستغلالها بشكل امثل من اجل خلق الثروة، وتعظيم منفعتها. (إدارة أعمال المؤسسات، السبت، 18 يناير 2014)

المطلب الثاني: تعريف الشركات الناشئة **Startups** لغة واصطلاحا والفرق بينها وبين الشركة التقليدية

الفرع الأول: تعريف الشركات الناشئة **Startups** اصطلاحا

- بدأ استخدام المصطلح Start-Up بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة، وذلك مع بداية ظهور شركات رأس مال المخاطر (Capital-Risque) ليشيع استخدام المصطلح بعد ذلك. (بوالشعور، 2018، صفحة 420)
- وفي غياب إجماع حول تعريف موحد حول Startup، فإن هذا المصطلح يعرف لغة كالتالي:
- وفقا للمعجم الانجليزي Larouss يشير إلى أنها "تلك الشركات الفتية المبدعة في مجال تكنولوجيايات

الإعلام والاتصال ومهمتها خلق وتسويق تكنولوجيايات جديدة". (DJELTI & CHOUAM, p. 06)

• إذ يعرفه القاموس الفرنسي La Rousse على أنها "الشركات الشابة المبتكرة، في قطاع التكنولوجيايات الحديثة Jeune Entreprise". (dis cest quo une start up, 2016)

• وتعرف الشركة الناشئة Startup اصطلاحا حسب القاموس الانجليزي على أنها: "مشروع صغير بدا للتو Start-Up كلمة تتكون من جزأين "Start" وهو ما يشير إلى فكرة الانطلاق و"Up" وهو ما يشير لفكرة النمو القوي". (<http://dictionary.cambridge.org>)

إذن يقصد ب Startup بأنها شركة شابة تركز على الابتكار ولديها آفاق قوية للنمو، وليست بالضرورة مرتبطة بمنطقة معينة ولا تستجيب لفئة اجتماعية معينة، وهو مصطلح مستخدم في الممارسة التي لا يحددها القانون. (amade, arib, bouabid, boulay, bourdon, & autres)

الفرع الثاني: تعريف Startups اقتصاديا

فكرة مشروع وتجسدت بما لها من إمكانات وموارد وتبنت استراتيجيات وسياسات وخطط بما يتناسب مع رؤيتها ورسالتها وأهدافها، ولعلاهم مرحلة من دورة حياة الشركات هي بداياتها في شكل شركة ناشئة ولأهميتها سنورد مجموعة من التعاريف كالتالي:

• تعرف الشركة الناشئة بأنها مشروع ريادي وهو عادة نشاط تجاري ناشئ حديثاً وسريع النمو يهدف إلى تلبية احتياجات السوق من خلال تطوير نموذج أعمال قابل للتطبيق حول منتج أو خدمة أو عملية أو منصة مبتكرة. (Turku، 2017، صفحة 04)

• وفقاً ل Eric Reis، تعرف Startup بأنها هي مؤسسة بشرية مصممة لإنشاء منتجات وخدمات جديدة في إطار ظروف عدم اليقين الشديد. (Hoang, 2015)

• وحسب Eric Ries أيضاً، احد المنظرين لهذا المفهوم في كتابه The Lean Startup: "الشركة الناشئة هي كيان بشري صممت لخلق منتج جديد أو خدمة جديدة في ظل حالة عدم تأكد شديدة" وحسب هذا التعريف فالشركة الناشئة تقدم منتج أو خدمة جديدة مع عدم التأكد من بيئة الأعمال المحيطة بها. وحسب هذا التعريف فالشركة الناشئة تعتمد على تكنولوجيا جديدة لفتح سوق جديد في ظل احتياجات مالية كبيرة ونسبة نمو سوق عالية، هذا التعريف صيغ بالاعتماد على تحليله لشركات كبرى مثل Google, Microsoft, Facebook, Apple وغيرها من الشركات التي اعتمدت على تمويلات ضخمة ودخلت بتكنولوجيايات جديدة في أسواق واعدة،

وهو ما لا ينطبق على شركات تنشط في قطاعات لا تعتمد على التكنولوجيات بقدر ما تدرس حجم الطلب المتوقع وقدراتها التمويلية محدودة. (بروال و خلوط ، 2017، صفحة 20)

• في حين عرفها Paul Graham في مقاله المشهور حول النمو "Growth" على أنها "شركة صممت لتنمو بسرعة"، (Growth=Start-Up). وكونها تأسست حديثا لا يجعل منها شركة ناشئة (Startup Company) في حد ذاتها. (www.paulgraham.com/growth.html)

كما انه ليس من الضروري أن تكون الشركات الناشئة تعمل في مجال التكنولوجيا، أو أن تمول من قبل مخاطر أو مغامر (Venture Funding) أو أن يكون لها نوع من خطط الخارج. الأمر الوحيد الذي يهم هو النمو، وأي شيء آخر يرتبط بالشركات الناشئة يتبع النمو، وحسب Paul Graham فإن النمو الجيد يكون بين 5 و 7 بالمائة أسبوعيا، وأحيانا بشكل استثنائي 10 بالمائة. (بوالشعور ، 2018، صفحة 420)

في حين يرى Patrick Fridenson (Entreprise-Historian) أن: تكوين شركة ناشئة ليس مسألة عمرها أو حجمها أو قطاع نشاطها، إنما يجب توفر أربع شروط كالتالي: (بروال و خلوط ، 2017، صفحة 20)

- النمو المحتمل عال؛

- استعمال تكنولوجيا جديدة؛

- تحتاج إلى تمويل ضخم، والحصول على مختلف أشكال المساهمة؛

- أن تكون في سوق جديدة وصعوبة تقدير خطرها.

وعليه يمكن تعريف الشركات الناشئة على أنها شركة تسعى لتسويق وطرح منتج جديد أو خدمة مبتكرة تستهدف بها سوق كبير، وبغض النظر عن حجم الشركة، أو قطاع أو مجال نشاطها، كما أنها تتميز بارتفاع عدم التأكد ومخاطرة عالية في مقابل تحقيقها لنمو قوي وسريع مع احتمال جنيها لأرباح ضخمة في حالة نجاحها. (بوالشعور ، 2018، صفحة 420)

الفرع الثالث: الفرق بين الشركة الناشئة Startups والشركة الكلاسيكية

أن تكون شركة ناشئة هو وضع مؤقت، إما بسبب عدم تحقيق نموذج الأعمال وبالتالي فإن الشركة الناشئة تفشل أو تختفي، أو بسبب أنها نجحت وتم امتصاصها أو تحولها إلى شركة كلاسيكية أو تقليدية تقريبا.

والتحول من شركة ناشئة إلى شركة كبيرة، يعبر عن اللحظة التي يقرر فيها "النمو Upper" مستقبل الشركة الناشئة الـ Startup كما يوضحه الشكل التالي (بوالشعور، 2018، صفحة 422):

الشكل رقم (02-01): منحني حياة الشركة الناشئة Startups وشركة كلاسيكية:



المصدر: (بوالشعور، 2018، صفحة 422)

الشكل أعلاه يوضح الفرق بين مسار نمو الشركة الناشئة Startup، والشركة التقليدية، حيث يعبر الخط الأسود عن مسار نمو شركة ناشئة، بينما يمثل الخط باللون الأحمر مسار نمو شركة كلاسيكية، وعليه فإن أهم عنصر يصنع الاختلاف بين الشركة الناشئة والكلاسيكية هو النمو الكبير، ويمكن حصر نقاط الاختلاف فيما يلي: (بوالشعور، 2018، صفحة 423):

- 1- يمكن أن يكون هناك تشابه بين دورة شركة كلاسيكية تمر بمرحلة انطلاق، نمو، ثم نضج وبعدها تبدأ في التراجع، بينما الشركات الناشئة تمر بسلسلة من التراجع والتقدم الغير قابل للتنبؤ في المرحلة ما بين الانطلاق والنمو، وبمجرد ما تصل إلى مرحلة النضج ستستمر في الارتفاع والنمو (شركة تويتر Twitter، ابل Apple...)
- 2- كما أن الشركة الناشئة تقدم منتجاتها لسوق جد كبير على عكس الشركات الكلاسيكية؛
- 3- والشركة الناشئة بالرغم من الخطر المرتفع المرتبط بها فإن المستثمرين يقومون بالاستثمار في هذا النوع من الشركات بالموازنة بين العائد الضخم المحتمل في حال نجاح المشروع، بينما الشركات الكلاسيكية يتوجه المستثمر لسوق تتخفف فيه درجة عدم التأكد وتحقيق أرباح عادية؛

4- بالإضافة إلى الاختلاف في مصادر التمويل حيث تعتمد الشركة الناشئة على المستثمر الملاك، المستثمر المغامر، أو رأس المال المخاطر، نظرا لأحجام البنوكك على تمويل هذا النوع من المشاريع عالية المخاطر بينما تحصل الشركات الكلاسيكية على التمويل من القروض البنكية أو المنح الحكومية.

المطلب الثالث: مراحل إنشاء Startups ودورة حياة الشركة الناشئة، وخطوات بدءها كعمل تجاري دون مستثمرين:

الفرع الأول: مراحل إنشاء Startups:

من خلال التعريف المقدم أعلاه قد يخيل إلينا أن ما يميز الشركات الناشئة Startup هو النمو المستمر، إلا أن الواقع غير ذلك، فهذه الشركات كثيرا ما تتعثر وتمر بمراحل صعبة وتذبذب شديد قبل أن تعرف طريقها نحو القمة، وتمر كل Startup بعدة مراحل وفقا لمراحل نمو وتطور أي شركة، وفيما يلي موجز حول هذه المراحل: (بن واضح و حوحو، 2017، صفحة 62)

1- **مرحلة خلق Startup:** انطلاقا من فكرة تسمح بتلبية حاجات معينة من متطلبات المجتمع خصوصا في الجانب التقني؛

2- **مرحلة الانطلاق:** تتميز هذه المرحلة بدرجة من المخاطرة، حيث تصل نسبة فشل الشركات الناشئة إلى 70% خلال أول سنتين والى 90% خلال الخمس سنوات الأولى، خلال هذه المرحلة فإن اغلب Startups تقوم على أساس التمويل الذاتي، وهنا يظهر دور الحاضنات من اجل توفير الدعم الكافي خصوصا في هذه المرحلة الحرجة من حياة Startup.

3- **مرحلة النمو:** في هذه المرحلة؛ فإن Startup توسع من نشاطاتها ومنتجاتها من اجل تحسين موقعها في السوق، حيث تتميز Startup بطموح عال في التوسع أين يلعب الإبداع والابتكار الدور الرئيسي في تطويرها خصوصا في ظل التنافسية الشديدة التي تميز اقتصاد المعرفة.

4- **مرحلة النضج:** خلال هذه المرحلة فإن Startup تكون في وضعية تشبع في السوق وعليها التوجه نحو إستراتيجية التميز من خلال المواصلة في الإبداع.

5- **مرحلة الانحطاط:** تمثل مرحلة الشيخوخة بالنسبة لـ Startup أين تواجه الشركة عدة مشاكل على غرار مشكل التطوير والملكية الفكرية.

6- **مرحلة إعادة الإطلاق أو إستراتيجية التغيير:** وهي المرحلة الأكثر حسما في حياة Startup أين يجب تبني إستراتيجية ناجحة من اجل ضمان بقاء هذه الإستراتيجية يجب أن تكون قائمة على الإبداع على سبيل

المثال تحسين كلي في نموذج الإنتاج.

يمكن إبراز هذه المراحل من خلال المنحنى التالي والمصمم من قبل Paul Graham: (بوالشعور، 2018،
صفحة 420)

الشكل رقم (02-02): منحنى الشركة الناشئة Startup



المصدر: (بوالشعور، 2018، صفحة 421)

من خلال الشكل أعلاه يمكن القول بان الشركات الناشئة تمر بخمس مراحل: (بوالشعور، 2018، صفحة 421)

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

✓ **المرحلة الثانية: مرحلة الانطلاق،** في هذه المرحلة يتم إطلاق الجيل الأول من المنتج أو الخدمة، حيث تكون غير معروفة، وربما أصعب شيء يمكن أن يواجه المقاول في هاته المرحلة هو أن تجد من يتبنى الفكرة على ارض الواقع ويمولها ماديا، وعادة ما يلجأ رائد الأعمال في هذه المرحلة إلى ما يعرف بـ FFF (Friends, Family, Fools)، فغالبا ما يكون الأصدقاء والعائلة هم المصدر الأول الذي يلجأ إليهم المقاول للحصول على التمويل، أو يمكن الحصول على تمويل من قبل الحمقى وهم الأشخاص المستعدين للمقامرة بأموالهم إذا صح القول خاصة عند البداية حيث تكون درجة المخاطرة عالية. في هذه المرحلة يكون المنتج بحاجة إلى الكثير من الترويج كما يكون مرتفع السعر، ويبدأ الإعلام بالدعاية للمنتج.

✓ **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 أن يتوسع النشاط إلى خارج مبتكريه الأوائل، فيبدأ الضغط السلبي حيث يتزايد عدد المعارضين للمنتج ويبدأ الفشل، أو ظهور عوائق أخرى ممكن أن تدفع المنحنى نحو التراجع.

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

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

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

الفرع الثاني: خطوات إقامة شركة ناشئة

من اجل بدا Startup يجب أن نمر بست خطوات هي كالتالي: (T.kohlberj، 2011، صفحة 06)

1- اتصال OTD:

ناقش اختراعك وكيفية حماية الملكية الفكرية لاتخاذ القرار إذا ما كانت الشركة الناشئة خيارا مناسباً.

2- حماية الملكية الفكرية:

اعمل مع OTD لتقديم طلب براءة اختراع بشأن الاختراع قبل طرحه للجمهور، من الأصول الرئيسية لشركة ناشئة هي ملكيتها الفكرية، بعد الجمهور الكشف، الحصول على براءة اختراع، ولاسيما خارج الولايات المتحدة، لا يجوز أطول يكون ممكناً.

3- ابحث عن المدخلات والشبكة:

حدد مرشدًا واعمل معه بانتظام، وتواصل مع ذوي التفكير المماثل رواد الأعمال، راجع الأفكار مع المستثمرين المحتملين، وقم بتقييم النشاط التجاري مع العملاء المحتملين، إذ يوفر OTD الموارد للبدء.

4- خطط العمل:

تطوير فهم لإمكانيات السوق والمنافسة واحتياجات التمويل، والمسار إلى الإنتاج والربحية. تعد خبرة OTD مفيدة في تقديم خدمات وإرشادات حول التحليل التنافسي وتقييم السوق وتخطيط الأعمال.

5- تفاوض على اتفاقية الترخيص أو الخيار:

الحصول على ترخيص أو اتفاقية خيار من جامعة هارفارد لإثبات الإمكانيات للمستثمرين أن الشركة قد ضمنت حقوق التكنولوجيا. يؤدي OTD بهذه المفاوضات مع احد موظفي الشركة.

6- السعي وراء التمويل:

يتطلب تسويق التكنولوجيا عادة رأس مال خارجي اعرض شركة لأصحاب رؤوس الأموال، والمستثمرين الملائكة، وربما الأصدقاء والعائلة. تساعد OTD في إقامة اتصالات مع رواد الأعمال والمستثمرين الملاك وأصحاب رؤوس الأموال.

الفرع الثالث: إقامة شركة ناشئة Startup لوحدك دون مستثمرين:

يواجه رواد الأعمال الطموحين مشكلة في اعتمادهم على المستثمرين في شركاتهم الناشئة. وسبب ذلك وفقا لخبراء القطاع، في أن أكثر من 80% من الشركات الناشئة تتعثر في إيجاد تمويل كاف وبينما تميل وسائل الإعلام إلى تسليط الضوء على رواد الأعمال الذين نجحوا في تمويل مشاريعهم، ينبغي الإشارة إلى أن الفشل في حد ذاته قد يكون وسيلة لتحقيق النجاح الذاتي، والتطور من دون تمويلات خارجية. ومن الأمثلة البارزة على ذلك بيل غيتس ومايكل ديل وريتشارد برانسون، الذين لم يحصلوا على تمويلات خارجية عند إطلاق أعمالهم، وانتظروا تأكيد مرحلة النجاح الأولي للاكتتاب العام، أو توسيع نطاق الأعمال التجارية. واليكم بعض المزايا الرئيسية لبدء الأعمال التجارية بالاعتماد على رأسمال محدود، ومن دون الحاجة إلى المستثمرين: (استقلالية التمويل في الشركات الناشئة)

1. **الشركة ملكك وحدك وأنت مديرها:** يغادر العديد من رواد الأعمال الطموحين شركاتهم متذمرين من بيئات العمل فيها، وراغبين في أن يكونوا مستقلين في قراراتهم. وهنا ليس عليك الكفاح من أجل حصتك، فلا يمكن لأي أحد أن يؤثر على قراراتك ويشبط من عزيمتك.
2. **جعل الميزانية محدودة لخطّة عمل أفضل:** يبتكر رواد الأعمال الذين لا يعتمدون على التمويلات الخارجية، مناهج خلاقة وأكثر إبداعاً في إنجاز متطلبات مؤسساتهم. وغالباً ما تتم تغطية أي خطأ في خطة العمل من خلال التمويل، إلا أن الاعتماد على مثل هذا الحل بدلاً من الكشف عن الأخطاء ومعالجتها، سيهدم شركتك الناشئة آخر الأمر.
3. **إبقاء الشركات الناشئة على اطلاع والتكيف مع التغيير:** قد تتعرض للفشل فتبادر إلى استبدال مستثمريك. وفي الحقيقة عليك تغيير الطريقة التي تفكر فيها أيضاً، والتعلم من أخطائك والنظر إليها بوصفها تجربة إيجابية يمكن تعلم بعض الدروس منها.
4. **التركيز على العملاء بدلاً من المستثمرين:** بعض المستثمرين يزيدون عليك عبء العمل بشكل كبير، من خلال التواصل اليومي وتوقعات الاتفاقات والنفقات العامة التجارية.
5. **لن تترك عملك حتى تحقق الإيرادات:** لا يتوقع المستثمرون أي شيء أقل من الالتزام بيوم عمل كامل، حتى في المراحل المبكرة قبل تأكيد نماذج الأعمال التجارية. بالنسبة لرواد الأعمال الطموحين، فالخطة البديلة هي ما يمثل الحل دائماً.
6. **تذكر أن التمويل النقدي يحتاج إلى أن يكون قابلاً للاستمرار:** كل جولة استثمارية تجعل ما بعدها أكثر تكلفة وأقل احتمالاً. كما أن الاحتياجات الأكثر أهمية للتمويل سوف تأتي بمجرد أن تحقق نجاحك الأولي. وعندما تكون بحاجة إلى المزيد من الأموال لتغطية المخزون الجديد وتأخر المستحقات وتوسيع الموقع، لا تدع ذلك يزيد من المخاطر ويضعف قدراتك.
7. **توزيع أسهمك داخليا لتأسيس الفريق:** إن عدم الاعتماد على التمويلات الخارجية والاعتماد على مبلغ قليل من التمويل الذاتي، لا يعني بأنه ليس عليك مشاركة الأسهم؛ إذ يمكنك جذب أعضاء وشركاء بارزين إلى فريقك. كما يمكنك الاستحواذ أو الاندماج مع شركات أخرى لتحقيق نمو متسارع.

8. إستراتيجية الخروج المفتوحة: يريد المستثمرون استرداد أموالهم وتحقيق مكاسب كبيرة من دون أي متاعب في غضون 3 إلى 5 سنوات. وبالتالي سوف يصرون على البيع أو الاكتتاب العام في كل فرصة تسنح لهم، والتي من المرجح أن تجبرك على الخروج.

لكن رواد الأعمال الأذكى يعلمون أن تغيير العالم لا يحدث دفعة واحدة، بل انه رحلة طويلة يتخللها العديد من التقلبات والمخاطر. ومعنى النجاح في هذه الرحلة، يكمن في اختبار مراحلها المختلفة والمتقلبة. (استقلالية التمويل في الشركات الناشئة)

المبحث الثاني: تحديات بقاء الشركات الناشئة، احتكارها وصعودها

تواجه الشركات الناشئة تحديات متصاعدة تعوق قدرتها على النمو والبقاء، ومجموعة من التحديات ترتبط بالأوضاع داخلها والسياقات المحيطة بها، التي لا يمكنها السيطرة عليها، كما تحظى الشركات الناشئة بدعم العديد من الأطراف الحكومية وغير الحكومية حول العالم بما يطرح فرصا متزايدة لنموها، وهذا ما يفسر مستقبل الشركة الذي ستصبح عليه بفعل تأثيرات بيئتها سواء الداخلية أو الخارجية.

المطلب الأول: تزايد تحديات بقاء الشركات الناشئة على المستوى الدولي

هناك العديد من التحديات المتصاعدة التي تعوق قدرة الشركات الناشئة على النمو والبقاء، يتمثل أهمها في المنافسة الشديدة من جانب الشركات الكبرى وسياسات الحماية وتراجع مصادر التمويل والاستحواذ السريع عليها من جانب الكيانات الاحتكارية الضخمة.

الفرع الأول: تطور أجيال "شركات الابتكار" (الغيطاني، 2018، صفحة 54)

شهد العالم في مطلع القرن الحادي والعشرين ثورة في مجالات ريادة الأعمال بفضل التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وصعود الجيل الأول من الشركات الناشئة التي ركزت على تزويد الأسواق المحلية بخدمات الانترنت مثل شركة "ايه أو ال" الأمريكية (AOL)، بالإضافة لشركات تطوير المحتوى الإعلامي الرقمي والألعاب الإلكترونية.

واعتمد الجيل الثاني على تقديم حزمة من الخدمات الرقمية المبتكرة في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية لاقت قبولا واسعا لدى الأفراد وقطاع الأعمال. وفي إطار هذا الجيل، ظهرت منصات وسائل التواصل الاجتماعي على غرار "فيس بوك" و"تويتر" التي صارت فيما بعد ضمن قائمة كبريات الشركات

العالمية من حيث القيمة السوقية، وبالإضافة إلى ذلك، تم تأسيس العديد من الشركات الناشئة العاملة في مجالات الأمن السيبراني والخدمات المالية، والتكنولوجيا الصحية وغيرها.

ويتركز نموذج أعمال الجيل الثالث من الشركات الناشئة على تطبيقات التقنيات المتقدمة، مثل البلوك تشين والذكاء الاصطناعي وتكنولوجيا الروبوتات، وهو ما يرتبط بتوسع الحكومات في الدول المتقدمة والنامية في الإنفاق على البحوث والتطوير.

وتخضع الأجيال الثلاثة السابقة لمراحل نمو متفاوت بين النضج والاستقرار والاندثار، فالشركات الناشئة العاملة في الخدمات المالية والأمن السيبراني والتكنولوجيا الصحية وغيرها، مازالت تحافظ على موقعها كمركز اهتمام لرواد الأعمال على مستوى العالم، وتحقق درجة عالية من الاستقرار المالي.

وفي المقابل، انصرف رواد الأعمال عن تدشين شركات ناشئة جديدة في مجالات، مثل الألعاب والإعلانات والإعلام الرقمي وباتت في طريقها للاندثار. وفي المقابل أصبحت مجالات تقنيات الذكاء الاصطناعي والبلوك تشين تستحوذ تدريجياً على اهتمام رواد الأعمال، ومن المتوقع أن تحقق قفزات كبيرة في حجم أعمالها ومبيعاتها في السنوات المقبلة

الفرع الثاني: دعائم نمو الشركات الناشئة (الغيطاني، 2018، صفحة 55)

تحظى الشركات الناشئة بدعم العديد من الأطراف الحكومي وغير الحكومية حول العالم بما يطرح فرصاً متزايدة لنموها، وفي هذا الإطار تتمثل أهم دعائم نمو الشركات الناشئة فيما يلي:

1- انتشار مراكز الابتكار:

تعد الولايات المتحدة الأمريكية أهم مركز للشركات الناشئة على مستوى العالم، حيث يوجد عدد كبير منها في وادي السيليكون بخليج سان فرانسيسكو بولاية كاليفورنيا، مستفيدة من وجودها بجوار عدد كبير من الشركات الكبرى أمثال شركة أي بي ام والفا بيت وفيس بوك وتويتر وغيرها. وانتشرت في الآونة الأخيرة مراكز جديدة للشركات الناشئة في بعض مدن العالم، مثل برشلونة وأمستردام وفرانكفورت ولندن، وذلك بفضل اتجاه الحكومات لتحسين بيئتها التشريعية والتنظيمية الداعمة لنمو شركات التكنولوجيا.

2- تعدد مصادر التمويل:

انتهزت الشركات التمويلية العالمية العائد الاستثماري الكبير الذي تحققه الشركات الناشئة فيعرض خدماتها التمويلية على رواد الأعمال، وهو ما زاد من تعدد مصادر التمويل المتاحة. وأشارت دراسة أصدرها

المنتدى الاقتصادي العالمي إلى أن شبكة تمويل الشركات الناشئة في السنوات الأخيرة باتت متعددة الأطراف، إذ لم تعد مقتصرة على صناديق شركات رأس المال المخاطر فقط، وإنما تمتد لتشمل صناديق الاستثمار الخاصة والمستثمرين الأفراد وصناديق الديون، فضلا عن منصات التمويل الجماعي.

3- دعم الشركات الكبرى:

اهتمت الشركات الكبرى على غرار أمازون وفيس بوك وجنرال إلكتريك الأمريكية وسيمنس الألمانية بتعزيز التعاون مع الشركات الناشئة لتوظيف ابتكاراتها بما يخدم أعمالها. ولقد ظهرت في السنوات الماضية آليات مختلفة للتعاون بين الجانبين، من بينها تقديم الشركات الأم دعما ماليا وفنيا بشكل مباشر للشركات الناشئة أو عبر حاضنات أعمال أو شركات وصناديق رأسمال مخاطر تابعة لها، وهذا ما يحفظ لها في النهاية حصة من الأسهم في الشركات الناشئة أو يمكنها في نهاية المطاف من الاستحواذ عليها. ومن ابرز الأمثلة في هذا السياق شركة الفابت التي تعتبر من اكبر المستثمرين العالميين في الشركات الناشئة من خلال الأذرع الاستثمارية التابعة لها وهي كل من "جي في" (GV) و"كابيتال جي" (Capital G) و"جرادينتفينشرز" (Gradient Ventures)، بالإضافة إلى جوجل نفسها. ومجموع ما أجرته الكيانات السابقة من صفقات للاستحواذ على شركات ناشئة بلغ نحو 103 صفقات في السنوات الماضية.

4- تزايد القيمة السوقية:

تجاوزت القيمة السوقية لبعض الشركات الناشئة مليار دولار أو أكثر في ظاهرة جديدة تعرف بشركات "يوني كورن" (Unicorn). ويوجد حاليا نحو 260 شركة يوني كورن حول العالم بقيمة إجمالية بلغت 840 مليار دولار حتى أغسطس 2018 وفقا لشركة "سي بي انسيت". واستحوذت شركات برامج وخدمات الانترنت على 15% من إجمالي هذه الشركات، تليها التجارة الالكترونية بنسبة (14%) ثم تكنولوجيا الخدمات المالية بمعدل (12%)، فيما جاءت شركة أوبر الأمريكية للنقل التشاركي في صدارة الشركات الناشئة من حيث القيمة بعد تجاوز قيمتها حوالي 68 مليار دولار، تلتها شركة "ديديتش اكسينج" بقيمة 50 مليار دولار، و"ميتواند يانبينج" بقيمة 30 مليار دولار.

الفرع الثالث: تصاعد "تحديات البقاء" (الغيطاني، 2018، الصفحات 56-57)

تواجه الشركات الناشئة مجموعة من التحديات ترتبط بالأوضاع داخلها والسياقات المحيطة بها، التي لا يمكنها السيطرة عليها، وتتمثل ابرز هذه التحديات فيما يلي:

1- تزايد صعوبات التمويل:

تواجه الشركات الناشئة بعض الصعوبات المالية، إذ أوضح مسح أجره مختبر ومضة للأبحاث في عام 2013 أن نحو 69% من الشركات الناشئة من عينة البالغة 254 من رواد الأعمال في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا لم تحصل على التمويل الإضافي اللازم لتوسعها.

وأظهرت نتائج المسح أن هناك فجوة إضافية في أنواع التمويل الذي حصل عليه رواد الأعمال، حيث اعتمدوا في تمويل توسعاتهم على استثمارات الممولين الأفراد بنسبة (57%) ثم المساهمات المالية من العائلة والأصدقاء بنسبة (45%)، في حين لم تتجاوز مساهمة التمويلات من خلال الدين الاستثماري أكثر من (5%).

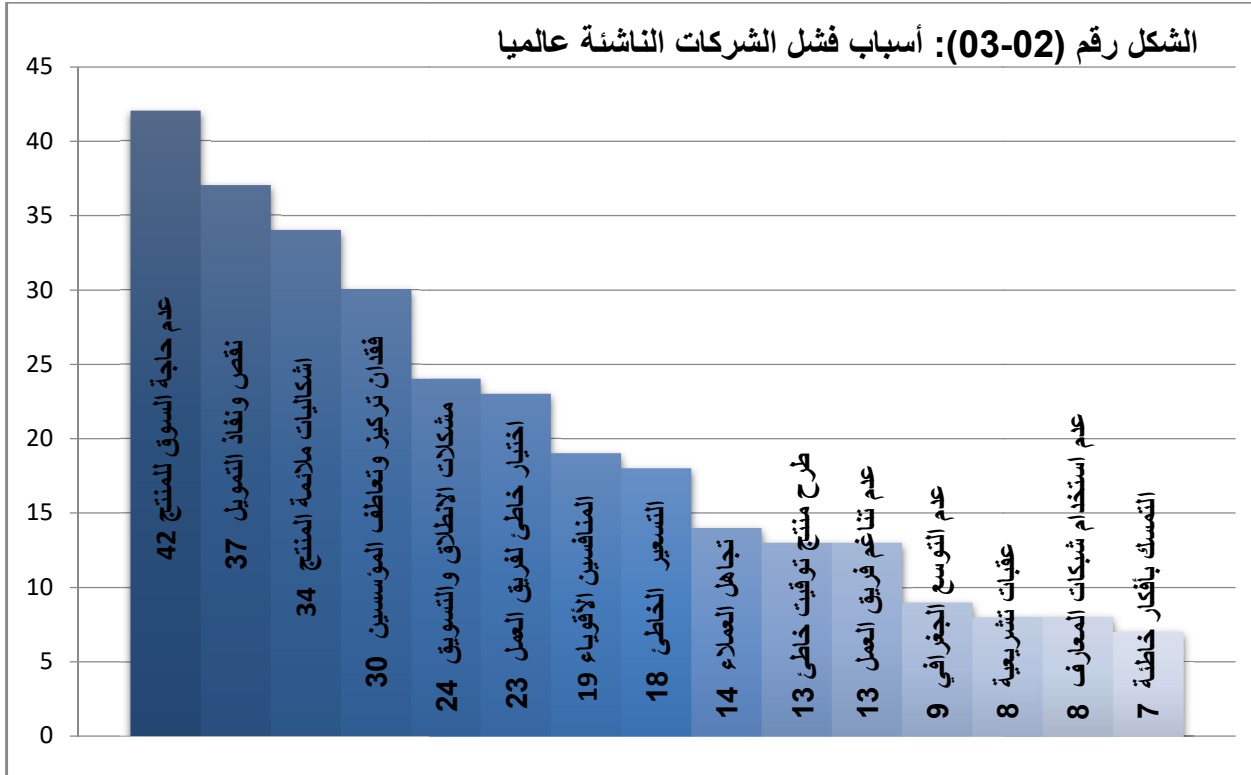
2- منافسة الشركات الكبرى:

أصبحت الشركات الكبرى، مثل أمازون وفيس بوك والفابت وأي بي ام تقوم بدور احتكاري على المستوى العالمي نتيجة لامتلاكها سيولة مالية وقدرات تسويقية عالية، وهو ما عرضها لغرامات من جانب بعض الدول، مثل شركة جوجل التابعة لشركة الفابت التي كبدتها المفوضية الأوروبية في يوليو الماضي غرامة لمكافحة الاحتكار بقيمة 4.3 مليار يورو بسبب تضيق نظام اندرويد التابع لجوجل على المنافسين.

أدى ذلك لإعاقة نمو الشركات الناشئة بسبب عدم قدرتها على منافسة المنتجات والخدمات التي تقدمها الشركات الكبرى، وهو ما يعوق قدرتها على البقاء في ظل قيام الأخيرة باستنساخ ابتكارات الشركات الناشئة، مثل قيام فيس بوك بإطلاق أداة للدردشة الجماعية المرئية في سبتمبر 2017 مثل التي أطلقتها سابقا شركة "لايف اون اير"، كما أطلقت شركة أمازون الأمريكية جهازا يتم التحكم به بواسطة الصوت يسمى "شو ايكو" (Show Echo) وهو نموذج مستنسخ من منتج آخر طرحته شركة ناشئة تسمى "نيوكلوس" (Nucleus).

3- اضطراب نماذج الأعمال وتهديدات تصفية الأعمال:

تواجه الشركات الناشئة على مستوى العالم سياقات داخلية وخارجية بعضها يطرح فرصا لنمو أعمالها، والأخرى تمثل عائقا أمامها، ومن بين أهم التحديات التي تواجهها الشركات احتدام المنافسة وسياسات الحماية وتراجع التمويل ومن ثم ينبغي على مؤسسي الشركات الناشئة إعداد السياسات المرتبطة بالتمويل والتسويق وإدارة الموارد البشرية لمواجهة الصعوبات المحتملة في مراحل تطور المشروع المختلفة:



* تم التوصل للنتائج السابقة بناء على مسح اجري على عينة من 101 شركة تعرضت للفشل

* تمثل الفئات السابقة العوامل المشتركة التي تسببت في فشل أكثر من شركة.

المصدر: (الغيثاني، 2018، صفحة 56)

نرى من خلال الشكل السابق أن أهم العوامل المشتركة التي تسببت في فشل أكثر من شركة تتمثل فيما يلي:

- 1- عدم حاجة السوق للمنتج؛ 42؛
- 2- نقص ونفاذ التمويل؛ 37؛
- 3- إشكاليات ملائمة المنتج؛ 34؛
- 4- فقدان تركيز وتعاطف المؤسسين؛ 30؛
- 5- مشكلات الانطلاق والتسويق؛ 24؛
- 6- اختيار خاطئ لفريق العمل؛ 23؛
- 7- المنافسين الأقوياء؛ 19؛
- 8- التسعير الخاطئ؛ 18؛

- 9- تجاهل العملاء 14؛
- 10- طرح منتج توقيت خاطئ 13؛
- 11- عدم تناغم فريق العمل 13؛
- 12- عدم التوسع الجغرافي 9؛
- 13- عقبات تشريعية 8؛
- 14- عدم استخدام شبكات المعارف 8؛
- 15- التمسك بأفكار خاطئة 7.

المطلب الثاني: الاحتكارات السيبرانية (توسع الاستحواذات على شركات التكنولوجيا الناشئة)

توسعت الشركات التكنولوجية الكبرى في عمليات الاستحواذ على الشركات الناشئة ؛ بهدف تحجيم المنافسة والإسراع في تطوير منتجاتها وخدماتها، وخفض ميزانيات البحوث والتطوير من خلال تملك الأفكار والابتكارات الناجحة، والتي تنال قبول جمهور المستهلكين، بالإضافة إلى التوسع في مجالات أخرى لتتنوع الاستثمارات وتقليل المخاطر .

الفرع الأول: انتشار الاستحواذات في الاقتصاد العالمي (اسماء، 2017، الصفحات 62-63)

تعددت عمليات الاستحواذ خال العام الحالي نتيجة لحالة الاستقرار النسبي لاقتصاد العالمي، وتباطؤ إقرار سياسات الإصلاح الضريبي في الولايات المتحدة والدول الأوروبية، وهو ما دفع الشركات الكبرى لتعزيز قدراتها التنافسية وخفض تكاليف عمليات التطوير، بالإضافة إلى التوسع في أنشطتها الاقتصادية من خال الاستحواذ على شركات تعمل في نشاطها نفسه أو قطاعات أخرى وثيقة الصلة بنشاطها الرئيسي.

الفرع الثاني: تزايد عمليات الاستحواذ في قطاع التكنولوجيا ودوافع الاستحواذات التكنولوجية (اسماء، 2017، صفحة 63)

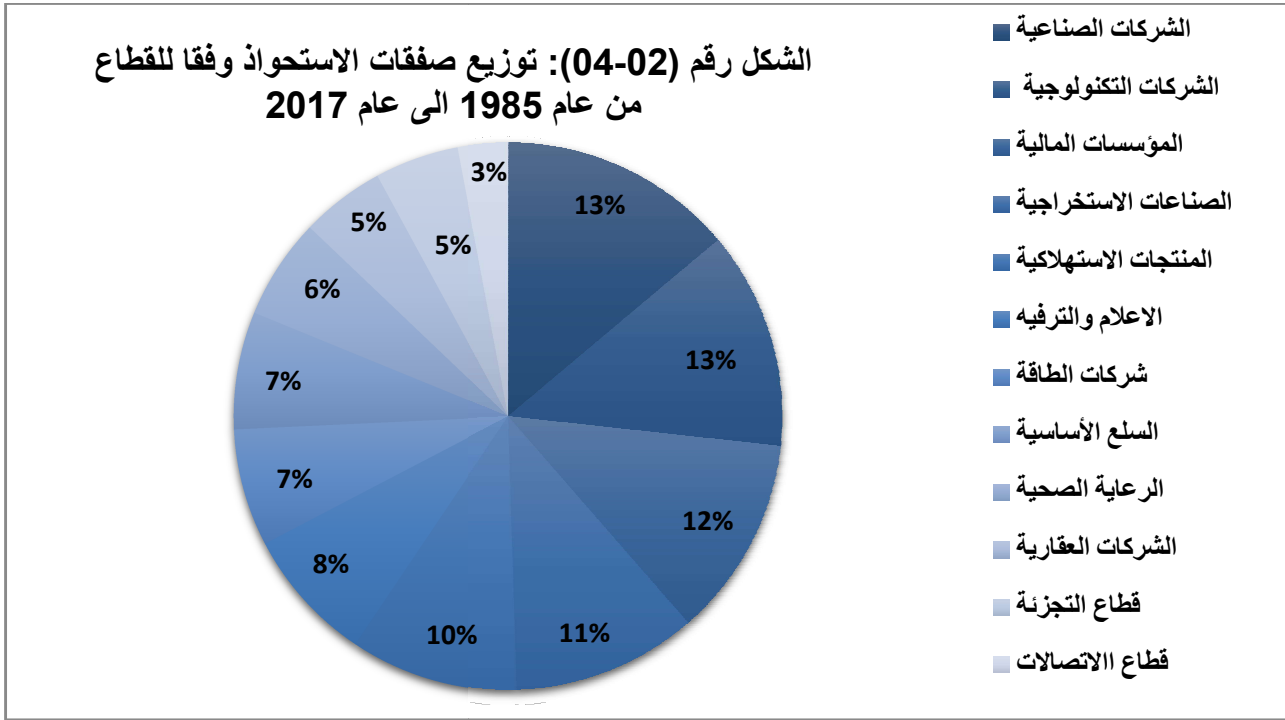
1- تزايد عمليات الاستحواذ في قطاع التكنولوجيا

كثفت شركات التكنولوجيا من عمليات الاستحواذ بصورة غير مسبوقه للتكيف مع ضغوط تقلب الأسواق واحتدام المنافسة، بالإضافة إلى تلبية الطلب المتصاعد من جانب المستهلكين على المنتجات والخدمات التكنولوجية غير التقليدية وهو ما دفع شركات التكنولوجيا للتوسع في شراء الشركات الناشئة (Start Ups) التي

الفصل الثاني: الاطار النظري للشركات الناشئة

تقدم منتجات وخدمات تحظى بقبول جماهيري وانتشار واسع النطاق لتعزيز قدراتها التنافسية.

وتجاوزت قيمة الاستحواذات في قطاع التكنولوجيا من يناير حتى سبتمبر 2017 حوالي 83 مليار دولار وبلغ عدد صفقات الاستحواذ حوالي 644 صفقة ركزت على الشركات في مجالات الطباعة ثلاثية الأبعاد والذكاء الاصطناعي والنظم ذاتية الحركة، والروبوتات والدرونز وتطبيقات الواقع الافتراضي والواقع المعزز.



المصدر: (اسماء، 2017، صفحة 63)

يوضح الشكل السابق توزيع صفقات الاستحواذ وفقا للقطاع بين عامي 1985 و2017 بحيث تتمثل نسبة كل منها كالتالي:

- الشركات الصناعية 13%؛
- الشركات التكنولوجية 13%؛
- المؤسسات المالية 12%؛
- الصناعات الإستخراجية 11%؛
- المنتجات الاستهلاكية 10%؛
- الإعلام والترفيه 8%؛

- شركات الطاقة 7%؛
- السلع الأساسية 7%؛
- الرعاية الصحية 6%؛
- الشركات العقارية 5%؛
- قطاع التجزئة 5%؛
- قطاع الاتصالات 3%.

وعلى سبيل المثال، قامت شركة "ابل" بالاستحواذ على عدد كبير من الشركات الناشئة في عام 2017 لتطوير منتجاتها من دون تحمل تكلفة إضافية لاستثمار في قطاع البحوث والتطوير، حيث قامت بالاستحواذ على شركات "لاتيس داتا" المتخصصة في تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتطوير المساعد الشخصي "سيري" (SIRI) المثبت على هواتفها، وشركة "سينس وموتوريك" المتخصصة في تطبيقات وتقنيات مسح بصمة العين، وشركة "ريجايند" المتخصصة في الرؤية الحاسوبية، وشركة "باور باي بروكسي" المتخصصة في الشحن اللاسلكي للهواتف الذكية.

2- دوافع الاستحواذات التكنولوجية:

تسعى شركات التكنولوجيا الكبرى من خلال عمليات الاستحواذ لتكوين كتلتا اقتصادية ضخمة تهيمن على اكبر نصيب من سوق التكنولوجيا من خال تعزيز القدرة على المنافسة بالتوازي مع خفض تكلفة المنتجات والخدمات وزيادة الأرباح، وتتمثل أهم دوافع الاستحواذات التكنولوجية فيما يلي:

أ- **تعزيز القدرة على المنافسة:** رأى موردخاي كورز أستاذ الاقتصاد بجامعة ستانفورد أن الشركات التكنولوجية الكثيفة تحولت إلى كيانات احتكارية عملاقة مطلقا عليهم مسمى "المحتكرين الجدد" (New Monopolists) وهو ما يفسره بعمليات الاستحواذ الضخمة التي تقوم بها هذه الشركات لتعزيز قدرتها على النمو السريع من خال السيطرة على كامل مراحل العملية الإنتاجية والاستحواذ على الشركات الصاعدة التي قد تنافس الشركة في المستقبل.

ب- **توسيع قاعدة المستهلكين:** تتسابق الشركات الكبرى على الاستحواذ على الشركات التي تتمكن من تحقيق رضاء المستهلكين عن منتجاتها وخدماتها في فترة زمنية قصيرة بهدف توسيع قاعدة المستهلكين لمنتجات وخدمات الشركة مثل استحواذ شركة فيس بوك على تطبيقات متعددة ذات جماهيرية واسعة النطاق كتطبيق

واتس اب للمحادثات، وتطبيق انستجرام لتبادل الصور، واحتفظ التطبيقان باسميهما التجاري كي تتمكن فيس بوك من الاستفادة من انتشارهما العالمي، وهو ما ينطبق على استحواذ ميكروسوفت على تطبيق "سكايب" للمحادثات وموقع "لينكد أن".

ج- **امتلاك التكنولوجيا الجديدة:** تهدف شركات التكنولوجيا الكبرى لاستحواذ على أي تكنولوجيا جديدة تتصل بمجالات عملها لتعزيز قدراتها التنافسية، فبدلاً من تخصيص موارد ضخمة لقطاعات البحوث والتطوير، تقوم الشركات الكبرى بشراء الشركات الناشئة التي تتوصل لتقنيات فريدة من نوعها، مما يسهم في تطوير منتجاتها بصورة سريعة على غرار استحواذات شركة ابل على شركات ناشئة أسهمت في تطوير هواتف "أي فون" مثل تطبيق "سيري" وخاصة "الشحن اللاسلكي" وإمكانية إغلاق الهاتف ببصمة العين.

د- **خفض تكلفة الإنتاج:** تلجا بعض الشركات الكبرى لاستحواذ على شركات صغرى خارج دولها لاستفادة من الإعفاءات الضريبية في الخارج، وتقليل حجم الضرائب التي تقوم بدفعها داخل الدولة، كما يمكن للشركات التكنولوجية الكبرى خفض تكلفة الإنتاج من خلال نقل بعض عمليات الإنتاج والخدمات الوسيطة إلى شركات خارج الدولة تقوم بشرائها للقيام بمهام، مثل تطوير منتجات جديدة أو تصنيع المنتجات وتقديم خدمات الدعم الفني والتواصل مع العملاء.

هـ- **تنويع الأصول والأنشطة:** قد تتجه الشركات للاستحواذ على شركات في قطاعات أخرى بهدف تنويع الأصول والأنشطة واستثمار الفوائض الرأسمالية في شركات ناجحة من أجل توسيع أنشطة الشركة، وتعد شركة أمازون نموذجاً على هذا النوع من الاستحواذات، حيث قامت خلال الفترة بين عامي 2008 و2017 بتنفيذ عدد من الاستحواذات الضخمة في قطاعات مختلفة من بينها شراء شركة "أوديوبيل" المتخصصة في برامج الصوت والترفيه، وشركة "كويديسي" المتخصصة في إدارة منصات التجارة الإلكترونية، وشركة "كيفاسيستمز" المتخصصة في صناعة روبوتات التخزين، وشركة "تويتش انتركتيف" المتخصصة في تصميم ألعاب الفيديو، وفي يونيو 2017 عقدت أمازون صفقة ضخمة بالاستحواذ على سلسلة متاجر "هول فودز" لتجارة الأغذية، وبلغت قيمتها حوالي 13.7 مليار دولار.

الفرع الثالث: التأثيرات الاقتصادية للاستحواذات (اسماء، 2017، صفحة 64)

تتفاوت تأثيرات الاستحواذات في قطاع التكنولوجيا وفقاً لعدة معايير من بينها حجم وقوة الشركة التي يتم الاستحواذ عليها، فالشركات الناشئة صغيرة الحجم أكثر قابلية للخضوع للشركات الكبرى، بحيث تنمهي في

كيانها بسرعة كبيرة، بينما تستعصي الشركات الكبرى، من حيث الحجم ورؤوس الأموال والخبرات المتراكمة وعدد الموظفين، على عمليات الاستحواذ بسبب المقاومة المؤسسية، وهو ما يتطلب مراحل انتقالية ممتدة تتم خلالها عملية تفكيك الشركة تدريجيا مع تصفية القطاعات الأكثر مقاومة للاستحواذ.

وقد يترتب على الاستحواذات إضعاف بعض القطاعات داخل الشركات المستحوذة، مثل قطاعات البحوث والتطوير التي يتم تقليص مواردها المالية لان الاستحواذ السريع على الشركات الناشئة يسهم في تطوير المنتجات والخدمات وامتلاك تكنولوجيا جديدة من دون تحمل تكلفة التطوير التكنولوجي التدريجي، إلا أن ذلك يؤثر على قدرة الشركة على المنافسة على المدى البعيد مع تزايد اعتمادها على شراء التكنولوجيا الجديدة.

وفي المقابل، تؤكد بعض المصادر أن عمليات الاستحواذ تسهم في تعزيز معدلات الابتكار داخل الشركات التكنولوجية وهو ما يمكن قياسه من خلال رصد عدد براءات الاختراع التي يتم تسجيلها عقب الاستحواذ على شركات أخرى، كما تسهم الاستحواذات وفقا لهم في التكيف مع التغيرات التكنولوجية السريعة وتلبية الطلب المتزايد على التقنيات غير التقليدية بالإضافة إلى نقل المعرفة من الشركات التي يتم الاستحواذ عليها إلى الشركة القائمة بالاستحواذ.

وتتسبب عمليات الاستحواذ في تصاعد الاحتكارات وضعف التنافسية نتيجة تقاسم الشركات الكبرى للأسواق والتوافق فيما بينها على مستويات الأسعار والتحكم في حجم الإنتاج والعرض والطلب والاتجاه لرفع أسعار المنتجات والخدمات، مما يزيد الضغوط على المستهلكين ويقلص قدرة الشركات الناشئة على النمو والمنافسة في هذه البيئة الاحتكارية.

ويترتب على الاستحواذات في قطاع التكنولوجيا، إعادة هيكلة الكيانات التي يتم الاستحواذ عليها من خلال تصفية القطاعات الخدمية التي لا تتصل بالتكنولوجيا، مثل الخدمات المعاونة واللوجستية مما يؤدي لارتفاع مستويات البطالة، خاصة بين العمالة منخفضة المهارات وكذلك في حالة نقل بعض القطاعات الإنتاجية والخدمية إلى الخارج لخفض التكاليف.

وتتحمل الشركات الكبرى التي تعتمد على الاستحواذ على الشركات الناشئة تكلفة ضخمة نتيجة القيام بعمليات إعادة تأهيل لموظفي الشركات التي يتم الاستحواذ عليها لدمجهم داخل الشركة، بالإضافة إلى عملية إعادة الهيكلة التي تتعرض لها الشركة القائمة بالاستحواذ لاستحداث قطاعات جديدة وتطوير قطاعات قائمة، فضلا عن تزايد المنافسة الداخلية والاحتكاكات بين الموظفين القدامى ونظرائهم الجدد القادمين من الشركات

التي يتم الاستحواذ عليها.

وتواجه الشركات الكبرى أيضا مخاطر ظاهرة "فائض العمل" التي تحدث حينما تزيد كثافة الموظفين والعاملين في بعض القطاعات عقب الاستحواذ، بالإضافة إلى "ازدواجية الإنتاج" التي قد تحدث في حالة وجود قطاعات متطابقة في مهامها وأنشطتها داخل الشركة التي تقوم بالاستحواذ والشركة التي يتم شراؤها مما يتسبب في إرباك عمليات الإنتاج ويزيد من التكاليف خال المراحل الانتقالية قبل أن تقوم الشركة بإعادة هيكلة شاملة.

ختاما، على الرغم من المخاطر التي قد تترتب على الاستحواذات في قطاع التكنولوجيا، فمن المرجح أن تتزايد عمليات الاستحواذ في هذا القطاع بسبب ضغوط المنافسة وسرعة التغيرات التكنولوجية والطلب الضخم على الابتكار والتطوير، والسعي لخفض تكلفة الإنتاج والهيمنة على الأسواق، وهو ما يزيد من أهمية الشركات الناشئة التي باتت تعتبر بمنزلة الشريان الرئيسي لابتكار بالشركات التكنولوجية الكبرى..

المطلب الثالث: صعود متسارع لشركات الابتكار في الشرق الأوسط

على الرغم من تصاعد مساهمة الشركات الناشئة في اقتصادات المعرفة بمنطقة الشرق الأوسط، وتزايد الطلب على التطبيقات التكنولوجية الإبتكارية، فإن الشركات الناشئة تواجه عوائق متعددة على مستوى النظم التشريعية وخيارات التمويل وثقافة ريادة الأعمال ومسارات التمدد والانتشار الإقليمي

الفرع الأول: التطور العالمي للشركات الناشئة (ابراهيم، 2016، الصفحات 60-61)

ترجع تطبيقات الشركات الناشئة إلى ثورة اقتصاد المعرفة التي نتجت عن الاستثمار في الترابط الشبكي بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والرقمنة ورأس المال البشري، ومن ثم اعتمدت الشركات الناشئة على الإفادة من التكنولوجيا في طرح منتجات وخدمات تقدم حلول لمشكلات حقيقية لدى قطاع عريض من المستهلكين، حيث يرى ستيف بلانك الأستاذ بجامعة ستانفورد أن الشركات الناشئة هي "منظمات تبحث عن نموذج أعمال قابل للتكرار ولكنه في الوقت نفسه قابل للتطوير".

ويتجه مؤسسو شركة واربي باركر الأمريكية لتعريفها على أنها "نوع من الشركات تعمل على حل مشكلة غير واضحة لذا فإن نجاحها مسألة غير مضمونة بشكل كاف"؛ حيث أن العديد من الإحصائيات تشير إلى أن فرص نجاح الشركات التقليدية تقدر بحوالي 75% خلال عامين من إنشائها، فيما تقدر نسب نجاح الشركات الناشئة في الفترة نفسها بحوالي 25%، بيد انه في حال نجاحها في تحقيق هذه النسبة فانه من المتوقع أن تحقق نجاحا كبيرا ربما يفوق ذلك الذي حققته الشركات التقليدية.

وقد حظيت الشركات الناشئة بمساحة واسعة من الاهتمام من قبل الحكومات، سواء كانت في الدول المتقدمة أو النامية على حد سواء، في ظل أدائها وظائف التطوير التكنولوجي للقطاعات الاقتصادية المختلفة وتركيزها على فلسفة خلق حلول مبتكرة تكنولوجية للمشكلات الأكثر تعقيدا في التعاملات اليومية للمستهلكين، والتركيز على قطاعات متعددة، مثل التعليم والصحة والاتصالات والتسويق والمواصلات والتعامل مع البيانات والتدريب، فضلا عن أن هذه الشركات تمثل قنوات غير تقليدية لجذب استثمارات صناديق رأسمال المخاطر العالمية وبنوك الاستثمار العالمية، وهو ما يزيد من أهميتها في الدول النامية.

الفرع الثاني: اقتصادات الابتكار في الشرق الأوسط (ابراهيم، 2016، الصفحات 61-62)

شهدت منطقة الشرق الأوسط تزايد أعداد الشركات الناشئة المتخصصة في مجالات اقتصاد المعرفة مع تصاعد طبقة جديدة من رواد الأعمال الشباب وتأسيس نماذج إقليمية لشركات الابتكار، وفي هذا السياق حددت مجلة فوربس الأمريكية قائمة لأبرز عشر شركات لريادة الأعمال في الشرق الأوسط.

وقد كشف استطلاع رأي أجره مختبر "ومضة" للأبحاث تحت عنوان "تعزيز طرق الوصول إلى التمويل: تقييم مشهد التمويل للشركات الناشئة في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا"، واعتمد على عينة مكونة من 254 رائد أعمال و169 شركة تدعم الشركات الناشئة، بان لدي ما يقارب ثلاثة أرباع رواد الأعمال الذين شملهم الاستطلاع يقومون بالاستثمار في شركات متخصصة في التجارة الالكترونية وخدمات الانترنت، وتركيز نسبة 52.3% منهم بتمويل شركات تطوير البرمجيات، في مقابل 32.2% للشركات الناشئة التعليمية و29.2% لشركات الرعاية الصحية.

الفرع الثالث: عوائق توسع شركات الابتكار (ابراهيم، 2016، صفحة 63)

على الرغم من الانتشار الواسع للشركات الناشئة، فإنها تواجه إشكاليات متعددة تتعلق بعدم تهيئة بيئة الأعمال لتوسعها وانتشارها في ظل العوائق القانونية والبيروقراطية لتأسيس الشركات والأنشطة الاقتصادية، بالإضافة إلى التحديات التمويلية واللوجستية، وتتمثل أهم العوائق التي تعترض تأسيس وانتشار الشركات الناشئة فيما يلي:

1- تسويق المنتجات: عادة ما يفتقد رواد الأعمال الشباب المتخصصون في التطبيقات التكنولوجية القدرة على تسويق المنتجات والخدمات والترويج لشركاتهم في سوق الأعمال، وفي هذا الصدد تشير نتائج استطلاع الرأي الذي أجرته شركة " مختبر ومضة للأعمال" إلى تصدر تسويق الخدمات والمنتجات للعوائق التي تواجه رواد الأعمال في تأسيس الشركات بنسبة 41% يليها استقطاب العملاء المناسبين بنسبة 28% تحصيل المقابل

المادي لبيع السلع والخدمات التي يتم بيعها بنسبة 27%.

2- جذب المستثمرين: يواجه رواد الأعمال إشكاليات متعددة في التواصل مع هيئات الاستثمار لتوفير الحد الأدنى من التمويل اللازم لبدء المشروعات الرائدة، إذ يعتمد رواد الأعمال على قدراتهم الذاتية في محاولة جذب التمويل في ظل محدودية منصات وهيئات التمويل الداعمة لهذه النوعية من المشروعات، ورفض البنوك والشركات المصرفية التقليدية تقديم قروض لهذه النوعية من المشروعات مرتفعة المخاطر الاقتصادية وفق تقييمها، كما يرجع نقص تمويل الشركات الناشئة لافتقاد رواد الأعمال القدرة على عرض وتسويق مشروعاتهم للمستثمرين، وهو ما يزيد من عوائق حصولهم على الاستثمارات.

3- استقطاب الكوادر: يتطلب العمل في الشركات الناشئة استقطاب كوادر من المتخصصين في مجالات تقنية ومعرفية متعددة يتمتعون بقدرات ومهارات تنافسية تمكنهم من استيعاب طبيعة العمل في الشركات الناشئة ومشروعات الابتكار التي لا تقوم على النموذج التقليدي للوظائف وتقسيم المهام وإنما تعتمد على نموذج فرق العمل الجماعية والتفكير الإبداعي والعمل والتطوير المتواصل تحت ضغوط متزايدة، والمنافسة المستمرة ويتوازي ذلك مع محدودية القدرات المالية للشركات الناشئة في منطقة الشرق الأوسط التي تعوق قدرتها على اجتذاب كوادر متميزة مقارنة بالشركات الكبرى.

4- بناء الشراكات: تواجه الشركات الناشئة عوائق متزايدة فيما يتعلق ببناء شراكات مع شركات وشركات أخرى للتوسع في تقديم خدماتها والوصول لأسواق جديدة، حيث تواجه هذه الشركات عوائق قانونية في الانتشار الإقليمي والتشبيك مع الشركات التي تقوم بأنشطة مشابهة في دول أخرى لتحقيق مصالح مشتركة من التوسع الإقليمي، بالإضافة إلى افتقاد الشركات الناشئة في المنطقة العربية القدرة على إيجاد الشركاء المناسبين للتوسع الإقليمي، وفي هذا الصدد أشارت نتائج استطلاع "مختبر ومضة للأبحاث" إلى أن 47% من رواد الأعمال و50% من الخبراء الذين شملهم استطلاع للرأي حول عوائق الشركات الناشئة أكدوا أن أهم هذه العوائق هو إيجاد الشركاء المناسبين لدعم التوسع الإقليمي والدولي بالإضافة إلى القيود المالية والقانونية على عمليات الشراكة.

وفي المجمل، تتمثل أهم تحديات تأسيس الشركات الناشئة في منطقة الشرق الأوسط في الهياكل الإنتاجية لاقتصادات المنطقة التي تتسم بالجمود وعدم التنوع وعدم القدرة على استيعاب المنتجات الابتكارية والافتقاد لمنصات وشركات تمويلية ملائمة لشركات ريادية الأعمال وتراجع مستوى مهارات وقدرات رأس المال البشري في بعض الدول مما يزيد من تحديات إيجاد المطورين والمتخصصين في القطاعات التكنولوجية، فضلا عن العوائق القانونية والبيروقراطية التي تعرقل تأسيس وتوسع الشركات الناشئة.

المبحث الثالث: خصائص Startup، الصعوبات التي تواجهها، الأهمية الاقتصادية للشركات الناشئة وعلاقتها مع حاضنات الأعمال

المطلب الأول: خصائص المشاريع الناشئة

الشركة الناشئة هي شركة شابة تتميز بخاصتين: (وزارة المؤسسات الصغيرة و الناشئة واقتصاد المعرفة - (MMSUEC، 2015)

- الأولى قيامها على أساس فكرة مبتكرة؛

- والثانية نموها السريع.

وغالبا ما تعمل الشركات الناشئة في سوق صغير قبل أن تتوسع إلى أسواق اكبر، وتتشط الشركات الناشئة حاليا في قطاع التكنولوجيا والانترنت بشكل كبير، وعادة ما تعتبر الشركة ناشئة في السنوات الثلاث الأولى بعد تأسيسها، وفي الحالات الفردية يمكن تمديد الفترة لتشمل 5 سنوات.

الفرع الأول: خصائص المشاريع الناشئة (نقاط القوة ونقاط الضعف)

تتميز بمجموعة من الخصائص تشكل بعضها نقاط قوتها وتشكل الأخرى نقاط ضعفها.

أ- نقاط القوة:

تلعب المشاريع الناشئة دورا كبيرا في تنمية أي بلد بغض النظر عن مدى تقدم اقتصاده، وذلك بمساهمتها في خلق مناصب الشغل والتنمية المحلية، وبخلق نسيج صناعي إلى جانب الشركات الكبيرة في إطار المقاولات من الباطن...، لذا بادرت العديد من الدول إلى تشجيع الاستثمار في هذا النوع من المشاريع، وذلك بغية تحقيق أهداف إستراتيجية تضمنها ميزات المشاريع الناشئة صغيرة الحجم التي نذكر من بينها (سبتي، 2009، صفحة 11):

1- توازن هيكل النشاط الإنتاجي:

يعاني هيكل النشاط الإنتاجي في معظم الدول النامية، من خلل في هيكل الاقتصاد الوطني بسبب غياب قاعدة قوية من صناعات صغيرة ومتوسطة يستند عليها، وبما أن كثرة عدد الصناعات الصغيرة بإمكانها إحداث التنوع والترويج للأنشطة الكبرى، فمن الضروري وضع استراتيجيات لإصلاح هذا الخلل وتوسيع قاعدة المنشآت الصغيرة القابلة للتطوير والإنتاج.

2- دعم الشركات الكبيرة:

للمنشات الصغيرة دور داعم لكل النشاطات الاقتصادية وخاصة الشركات الصناعية الكبرى، وذلك بتوفير المنتجات الوسيطة الضرورية لنشاط هذه الأخيرة التي تقوم أيضا بإخراج بعض من وظائفها لتقوم بها المنشآت الصغيرة نيابة عنها (Externalisation). بالإضافة إلى تكوين عمال غير مؤهلين وإكسابهم مهارات وخبرات، لتتمكن الشركات الكبيرة لاحقا من توظيفهم والاستفادة من المهارات التي اكتسبوها بالمنشات الصغيرة.

3- توفير فرص العمل الحقيقية المنتجة ومكافحة مشكلة البطالة:

تتميز المنشآت الصغيرة بقدرتها العالية على توفير فرص العمل، إضافة إلى أن تكلفة فرصة العمل المتولدة في المنشأة الصغيرة تكون منخفضة، فضلا عن قدرتها العالية في استيعاب وتوظيف العمالة نصف الماهرة أو حتى غير الماهرة.

4- استثمار المدخرات المحلية الصغيرة:

قدرتها على توظيف المدخرات الصغيرة بدلا من بقائها مكتنزة أو موظفة في مجالات لا تخلق قيمة مضافة، وذلك يرجع إلى الصغر النسبي لرأس المال اللازم لإطلاقها، مما يمنح للأفراد الفرص لإحداث تراكم رأسمالي لتطوير المجتمع، ونقل الأفراد من شريحة اقل دخلا إلى شريحة أعلى دخلا. لذا تعتبر المنشآت الصغيرة هي الأقدر على إحداث هذا التراكم الرأسمالي والتحول الاجتماعي (إعادة توزيع الدخل).

5- المساهمة في تحقيق سياسة إحلال الواردات:

تمكن تنمية المنشآت الصغيرة من إنتاج متطلبات السوق المحلي، مما يساهم في إحلال الواردات. وقد تتمكن أيضا من تنمية الصادرات، وبالتالي توفير نقد أجنبي من خارج عائدات الطبيعة (زراعة ومحروقات) بالنسبة للاقتصادات الريعية.

6- نشر القيم الصناعية الايجابية:

تساهم المنشآت الصغيرة في تعميق ونشر القيم أو المبادئ الصناعية والتنظيمية الايجابية كإدارة الوقت، الجودة، الإنتاجية، الكفاءة، الفاعلية، تقسيم العمل، المبادرة والابتكار.

7- المساهمة في تحقيق إستراتيجية التنمية المحلية:

تضع دول عديدة خططا للتنمية المحلية، وذلك بهدف توزيع السكان على اكبر مساحة ممكنة وتخفيف

الضغط على المدن الكبيرة. ولتحقيق هذا، يتوجب تأمين الشروط التالية: فرص عمل جديدة، سلع وخدمات وأماكن للسكن. ومن الواضح أن المنشآت الصغيرة وخصوصا الصناعية منها تمثل آلية ضرورية لهذه الأنشطة وتساهم في تنمية المناطق المعنية، نظرا لإمكانية تمركزها بالمدن الصغيرة، إذا للمشاريع الناشئة آثار اقتصادية واجتماعية كبيرة، وذلك يعود إلى مجموعة من السمات التي تميزها، والتي نضيف بعضها على سبيل المثال لا الحصر: (سبتي، 2009، صفحة 13)

- قدرتها على ابتكار وتطوير منتجات جديدة، نظرا لانخفاض تكلفة ذلك ب 24 مرة مقارنة بالشركات الكبيرة (حسب دراسة أمريكية)؛
- سرعة اتخاذ القرار لقلة التدرج الوظيفي وعدد العمال، ما يساعد من معالجة المشاكل المطروحة في حينها، إضافة إلى سهولة انتقال المعلومة؛
- الحماس والتحفيز العاليين، نظرا لمليتها الفردية أو العائلية؛
- مرونتها وقدرتها على التأقلم مع التغيرات التي تحدث في محيطها؛
- ربحية عالية نظرا لصغر رأسمالها (الرفع المالي).

أما أن كانت هذه المشاريع مبتكرة وتحمل مضمونا تكنولوجيا معتبرا، فإن آثارها على الاقتصاديات الوطنية تكون أوضح وأحسن، فالمشاريع الناشئة المبتكرة، التي تعمل عادة في قطاعات عالية التكنولوجيا، والتي تمتلك استعدادات (Potentiels) عالية للنمو، لعبت في العشريات والسنوات الماضية دورا محوريا في زيادة الإنتاجية والحفاظ على التنافسية. وذلك باستخدام تقنيات إنتاجية حديثة حسنت من جودة المنتجات وقللت من التكاليف، وأيضا بتبنيها للإستراتيجية التكنولوجية التي أكسبتها ميزة تنافسية مقارنة بمنافسيها. (سبتي، 2009، صفحة 13)

ب- نقاط الضعف:

رغم الأهمية الكبيرة التي تمثلها المنشآت الصغيرة، ونقاط القوة التي تتميز بها، إلا أنها تتصف بخصائص تشكل نقاط ضعفها وعوائق تعترض إنشائها، نموها، نجاحها وبقائها. لعل ابرز هاته الخصائص: (سبتي، 2009، صفحة 13)

- محدودية وعدم القدرة على اختيار وصياغة إستراتيجية العمل؛
- عدم قدرتها على تكوين شبكة فعالة للتوزيع، بسبب قلة وضعف إمكاناتها؛

- ضعف شهرتها وعدم معرفة شريحة كبيرة من الجمهور بوجودها، خاصة المتعاملين الاقتصاديين من زبائن، موردين، بنوك... ما يفقدها عنصر الثقة، وبالتالي عدم الإقبال على التعامل معها؛
- صعوبة بلوغها الموارد التمويلية لعدة أسباب، لعل أبرزها: ضعف هيكلها التمويلي، قلة الضمانات، غياب الماضي المالي لتلك الحديثة منها؛
- لا يمكنها صغر حجمها من الاستفادة من اقتصاديات الحجم.

الفرع الثاني: أسباب فشل الشركات الناشئة

يصعب على الشركة الناشئة تحديد نقاط قوتها وضعفها في بدايات نشاطها وبالتالي كسب ميزة تنافسية في مجالها ليس بالأمر الهين خاصة وان السوق غالبا ما يكون لديه قاداته الذين يديرونه من موردين ومنتجين وحتى المستهلك من الصعب جذبه نحو استهلاك منتج جديد أو استعمال علامة جديدة، إذن ستظهر تحديات أمامها وعراقيل قد تحول دون توسعها وإمكانية إفلاسها، ومن أسباب فشلها (بروال و خلوط ، 2017، صفحة 21):

- ✓ إهمال دراسة الجدوى: إذا كانت دراسة جدوى المشروع وعوائده المتوقعة وتكاليفه ومخاطره مبنية على معلومات غير دقيقة وتتسم بالعمومية سيجعلها في الأجل القريب مهددة بصرف الكثير من الأموال والجهد والوقت دونما رقابة أو مراعاة لمحدودية قدراتها؛
- ✓ عدم دراسة السوق وإجراء تحليل المستهلك أن كان فعلا يحتاج هذا المنتج أو الخدمة، المنافس وموقعه في السوق، الموردين ومدى تعاونهم، وتحليل البيئة العامة؛
- ✓ عدم التركيز على هدف محدد ورؤى واضحة لمستقبل الشركة وإستراتيجيتها التي ستبناها في المراحل التالية من فترة حياتها؛
- ✓ الاعتماد على صيغ تمويل خاطئة كالقروض قصيرة الأجل أو صيغ تمويل لا تصل فيها نسبة صاحب المشروع أحيانا إلى 10% كما هو الحال في حالة القرض المصغر؛
- ✓ عدم وجود الحافز والحماس للمضي في المشروع في ظل تشكيل فريق عمل يسوده الصراع؛
- ✓ نقص الاستشارة المتخصصة وهيئات المرافقة والتأهيل الحكومية منها والخاصة؛
- ✓ نقص الخبرة في المجال وعدم تلقي التكوين والتدريب اللازم لخوض فكرة المشروع؛
- ✓ العوائق اللوجيستية أمام الراغبين في التصدير كما يحدث للفائض من المنتجات الزراعية في الجنوب؛

- ✓ التركيز على تحقيق أرباح بسرعة ونسيان بناء صورة للشركة على المدى البعيد؛
- ✓ فكرة المنتج قد تكون متقدمة ولم تتميز بأي إضافة أو قيمة للمستهلك، أو عدم تطويرها بعد إطلاقها والاكتفاء بمداخيلها الأولية التي سرعان ما تتراجع مع وجود منافسة وبدائل؛
- ✓ الهيكل التنظيمي يتسم بالركود الإبداعي ولا يحدث هندسة للمورد البشري دوريا لتحسين أدائه ورفع كفاءته.

الفرع الثالث: الصعوبات التي تواجه المشاريع الناشئة

لكن ابرز المشاكل والقضايا التي تواجه المشاريع الناشئة تتمثل في أربع مشكلات وصعوبات رئيسية: (سبتي، 2009، صفحة 14)

1-الصعوبات الإدارية:

تواجه المشاريع الناشئة عدة صعوبات إدارية، فالمبادر يواجه عدة عراقيل لدى قيامه بإجراءات التأسيس التي تكون معقدة وبطيئة تدفع به في الكثير من الأحيان إلى ترك فكرة الإنشاء، وذلك لظروفه وتواضع إمكانياته ومستوى خبرته.

2-الصعوبات التسويقية:

أن انخفاض الإمكانيات المادية للمشاريع الناشئة يؤدي إلى ضعف كفاءتها التسويقية، إضافة إلى ضعف مهاراتها التسويقية وتفضيل المستهلك لمنتجات الشركات الكبيرة المعروفة.

3-الصعوبات الفنية:

تعتمد المشاريع الناشئة على قدرات وخبرات أصحابها بصفة رئيسية نظرا لعدم سماح إمكانياتها المادية بحصولها على الكفاءات البشرية المتخصصة المرتفعة التكاليف.

4-الصعوبات التمويلية:

لعل ابرز المعوقات التي تعترض نمو، وتهدد بقاء المشاريع الناشئة على الأقل من وجهة نظر دراستنا تتمثل في الصعوبات التمويلية. حيث تحتاج المشاريع الناشئة إلى الأموال لتمويل استثمارات البحث والتطوير، استثمارات العملية الإنتاجية (معدات، أدوات،...)، استثمارات العملية التجارية (إشهار، شبكة البيع،...)، وتمويل الاحتياج من رأس المال العامل (مخزون، زبائن، نقديات،...)، لكن ما يحدث هو أنها لا تتمكن بسهولة من الحصول على الأموال اللازمة لمواجهة هذه الحاجات، ومن بين الأساليب التي تعتمد عليها ما يلي: (سبتي، 2009، صفحة 17)

أ- البنوك:

أن البنوك باعتبارها الممول التقليدي الأول، ترفض تمويل هذه المنشآت نظرا للخطر الكبير المرتبط بها والناتج عن لحالة عدم الاكادة المرتبطة بمستقبلها وكيفية تعامل السوق معها وكذا كيفية تعاملها معه. إضافة إلى عدم امتلاكها لتاريخ مالي وافتقادها للضمانات المطلوبة. ومن أهم المبررات التي تقدمها البنوك لتبرير امتناعها عن تمويل المشاريع الناشئة (مثل افتقاد أصحاب المشاريع الناشئة للكثير من الخبرة التنظيمية والإدارية، ما يعني عدم القدرة على الاستغلال العقلاني للموارد المالية المطلوبة، ما يؤدي إلى مواجهة الصعوبات وربما الفشل الكامل؛ الارتفاع النسبي لتكاليف الخدمة المصرفية (تكاليف ثابتة) المرتبطة بتمويل المشاريع الناشئة نظرا لصغر حجم المبالغ المقترضة (الملفات الصغيرة)؛ زيادة الإجراءات الإدارية إذا تعلق الأمر بتمويل مشروع ناشئ، بغية الحصول على المستندات الضرورية والبيانات التي يتم الاعتماد عليها لاتخاذ القرار التمويلي). وفي حالة ما إذا قبلت البنوك تمويل المشاريع الناشئة فإن تكلفة تمويلها تكون كبيرة نسبيا، نظرا لارتفاع معدل الفائدة وكثرة الضمانات المطلوبة الأمر، الذي يمكن تفسيره بالمخاطر الكبيرة التي يتميز بها نشاط المشاريع الناشئة وعدم ملاءمتها المالية.

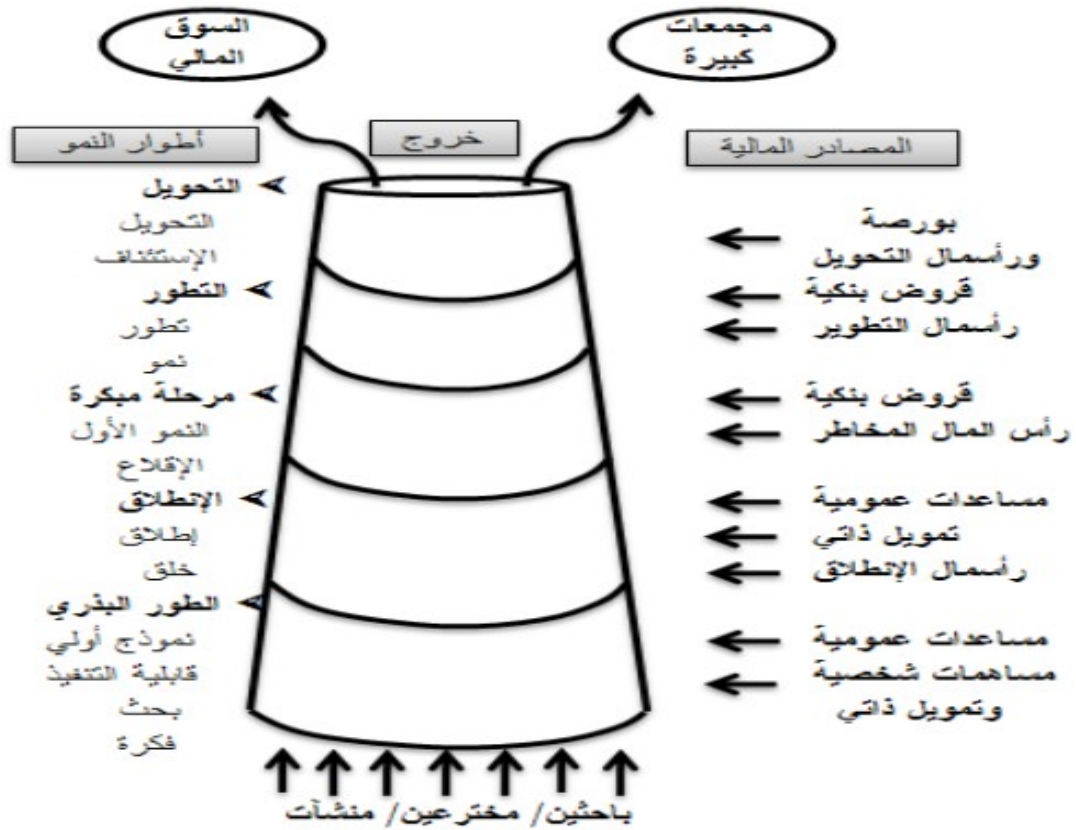
ب- سوق رأس المال:

إما فيما يخص سوق رأس المال، فإن المستثمرين لا يقبلون على الاستثمار في ظل المعلومة غير الكاملة، إلا المخاطرين منهم الذين يطالبون بمعدلات ربحية عالية مقابل المخاطر التي يتعرضون لها. الأمر الذي ليس في استطاعة المشاريع الناشئة تقديمه، هذا زيادة على ارتفاع التكاليف الثابتة التي تتحملها المنشآت عند إدراجها بالبورصة، وتبدوا أهمية الدور الاقتصادي والاجتماعي الذي ينتظر من المشاريع الناشئة أن تلعبه جلية نظرا للميزات التي تتسم بها، حيث يقول ليستر ثرو بان: "الصراع على القمة الاقتصادية في القرن الحادي والعشرين يكون لمن يستطيع الوصول إلى السوق الأسرع والأرخص وتحقيق التنظيم الأفضل، وان يقود في مجال التطوير، وان يهتم بالتمويل الاجتماعي للتنشئة الاجتماعية. وإذا نظرنا لهذه المتطلبات نجد أنها تشير إلى أن المنشآت الصغيرة تستطيع أن تحقق الكثير منها"، لكن المشاريع الناشئة تتصف بعيوب تشكل معوقات كبيرة تقف حائلا في طريق لعبها للأدوار المنتظرة. حيث تواجه عراقيل عدة في طريق انطلاقها، نموها وبقائها، تأتي أهم هذه العراقيل من ضعف النواحي الإدارية، الإنتاجية، التسويقية والرقابية، إضافة إلى الصعوبات التي تواجهها للحصول على التمويلات اللازمة لممارسة نشاطها.

ت- تمويل رأس المال المخاطر:

يعتبر التمويل الأهم والأكبر تأثيراً على المشاريع الناشئة، حيث لا تجد هذه الأخيرة سهولة لبلوغ مصادر التمويل التقليدية، ما دفع بالماليين إلى ابتكار أدوات تمويلية حديثة تستجيب لخصائصها، لعل ابرز الأدوات التمويلية المبتكرة لهذا الغرض: تمويل رأس المال المخاطر، فهذا النمط الجديد الذي اصطلح على تسميته رأس المال الجريء أو المغامر أو المجازف أو المخاطر يقوم بتمويل استثمارات تحتوي على نسبة مخاطرة أعلى من المتوسط المتعارف عليه مقابل مردودية مالية عالية في حالة نجاح المشروع، تأكيداً لمبدأ أن الربحية مرتبطة إلى حد كبير بمستوى المخاطرة في الاستثمار، ويختص بتمويل المرحلة المبكرة من حياة المنشأة، حيث يهدف إلى تمويل المشروعات الجديدة ذات التقنيات المبتكرة قبل البدء أو الانطلاق الحقيقي للنشاط وهو ما يعرف رأسمال ما قبل الإنشاء أو قرب الانطلاق وكذا يساهم في تطوير المنتج إلى طرحه الإنتاجي والتجاري، وهو رأسمال الإنشاء بالإضافة إلى تدخله في المرحلة التي تلي الانطلاق، لان صعوبة تمويل المنشآت تخضع لمشكلة "ضخ المدخنة" (Tirage Delacheminée)، كما يبدو ذلك في الشكل أدناه:

الشكل رقم (02-05): مدخنة تمويل المنشآت



المصدر: (سبتي، 2009، صفحة 16)

نرى من خلال الشكل السابق انه:

- ليتم ضخ المدخنة في ظروف حسنة، يجب إلا تكون المدخنة مسدودة عند أي مستوى من المستويات المقابلة لأطوار النمو، وان يكون الخروج من رأس مال المنشأة مضمونا؛
- أن اثر المدخنة يمكن المشاريع الناشئة من المرور من طور الانطلاق إلى منشأة ذات نمو قوي، بل ومدرجة بالبورصة، لتصبح فيما بعد رائدا وطنيا أو عالميا في مجالها؛
- للمنشأة الاقتصادية الخيار في تحديد مصادر تمويلها التي قد تكون داخلية أو خارجية. فالمشاريع الناشئة بحاجة لمصادر التمويل الخارجي حتى تتمكن من تنمية نشاطاتها وضمان نموها، لكنها لا تستطيع الوصول إلى مصادر التمويل بنفس السهولة التي تصل بها الشركات الكبيرة إليها، وهذا يعود بالدرجة الأولى لخصائص المنشآت الصغيرة التي تجعل من المخاطرة المرتبطة بتمويلها مرتفعة، الأمر الذي يفسر توجه الشركات المالية بصفة عامة نحو تفضيل تمويل الشركات الكبيرة.

حيث أثبتت الدراسات أن المنشآت التي تشغل اقل من 20 عاملا، لها إمكانية بقاء (استمرار) اقل مقارنة بنظيراتها الأكبر حجما. حيث أن احتمال فشل الأولى خلال سنة معينة يقدر بخمس إضعاف احتمال فشل الثانية.

المطلب الثاني: تمييز تمويل رأس مال المخاطر عن قروض البنوك التجارية

يتميز التمويل عن طريق شركات رأس المال المخاطر عن ذلك المقدم من طرف البنوك التجارية من عدة جوانب تتمثل فيما يلي:

الفرع الأول: من ناحية التمويل (سامية، 2013-2014، الصفحات 33-34)

يعتبر التمويل كأول معيار للمقارنة بين النمطين التمويليين من خلال تبيان:

- 1- طبيعة التمويل:** أن تمويل شركات رأس المال المخاطر عبارة عن مساهمة في رأسمال المنشأة لفترة لا تقل عن ثلاث سنوات وقد تصل إلى 10سنوات، هي فترة طويلة نسبيا، في حين أن تمويل البنوك التجارية عبارة عن قروض قصيرة ومتوسطة الأجل، أما العناصر التي على أساسها يتخذ قرار التمويل:
- بالنسبة للمخاطر برأس المال فيتخذ قراره بالتمويل على أساس:

• نوعية المديرين؛

• الثنائي منتج / سوق؛

• القيمة المضافة المحتملة.

- أما بالنسبة للبنكي في تعلق الأمر:

• القدرة المالية للتسديد؛

• وجود الضمانات الحقيقية.

2- أهداف التمويل: يتمثل الهدف الأساسي لشركات رأس المال المخاطر في الحصول على فائض القيمة المتوقع على المدى المتوسط أو الطويل حال خروجه من المشروع. في حين يتمثل هدف البنكي على العوائد الناتجة عن دفع القرض.

3- مدة التمويل: أن مدة تمويل البنك يتم تحديدها بصفة دقيقة وواضحة في بداية العملية الاقتراضية عن طريق تحديد آجال الأقساط التي تدفعها المنشأة دورياً وتكون على المدى القصير والمتوسط عادة، في حين أن مدة تمويل شركات رأس المال المخاطر فهي غير محددة بدقة فيتم تقديرها بصفة تقريبية في غضون بضعة سنوات، فهي مرتبطة بوقت خروج الشركة من رأسمال المنشأة حسب نمو وتطور هذه الأخيرة على المدى المتوسط والطويل.

4- العائد: عائد القرض محدد بدقة، أكيد وثابت عبارة عن معدل الفائدة الدورية الواجب دفعه من قبل المنشأة ربحاً أو منيت بالخسارة على حد سواء، أما عائد شركات رأس المال المخاطر فيتمثل في الأرباح السنوية إذا تم تقرير توزيعها إضافة إلى القيمة المضافة التي يمكن تحقيقها عن خروجها من المنشأة، هذا في حالة ما إذا نجحت المنشأة في مشروعها أما إذا خسرت فتمتد الخسارة إلى الممول لأنها شريكة في رأس المال وفي هذه الحالة فالعائد منعدم.

5- الضمانات: أن من بين أهم الامتيازات التي تقدم إلى المنشأة في حالة حصولها على تمويل شركات رأس المال المخاطر هو إعفائها من تقديم أي ضمانات، في المقابل فالضمان الوحيد هو استعداد المشروع للنمو وتحقيق المردودية، فالمخاطر برأس المال يقوم عمله على مبدأ المغامرة. في حين أن البنك يعمل على طلب أشياء ملموسة وذات قيمة كضمان قبل منح القرض وفي الواقع تختلف طبيعة الضمانات التي يطلبها البنك والأشكال التي يمكن أن تأخذها، وتتحدد طبيعة هذه الأشياء بما يمكن أن تقدمه المؤسسة، ويمكن على العموم تصنيف هذه الضمانات إلى صنفين رئيسيين (الضمانات الشخصية (كفالات)، أو حقيقية: ترتكز على موضوع الشيء المقدم للضمان (رهن عقاري- رهن حيازي) بحيث تكون قيمة هذه الضمانات قادرة على تغطية قيمة القرض).

الفرع الثاني: من ناحية المنشآت المستهدفة وتسيير المساهمة (سامية، 2013-2014، صفحة 35)

أن المنشآت المستهدفة من قبل البنك هي تلك التي وصلت مرحلة من النضج القادرة على تسديد أقساط القرض في الأجل المحددة، لأنه المعيار الأساسي في اتخاذ قرار منح القرض، لذلك فإن الشركات الكبيرة هي الزبون الأول للبنك لتوفرها على العناصر التي على أساسها يتخذ البنك قرار التمويل، أما شركات رأس المال المخاطر فإن اهتمامها ينصب كما رأينا سابقا على نوعين من المنشآت:

الأولى: المنشآت الناشئة.

والثانية المنشآت المتعثرة التي تعيش مرحلة من التدهور وتحقيق الخسائر.

وفي العموم تتجه هذه الشركات إلى تمويل المنشآت ذات المضمون التكنولوجي الكبير التي لها كمونات واستعدادات معتبرة للنمو وذات مردودية كبيرة، وإن كانت لن تتحقق إلا في المديين المتوسط والطويل، أيضا من بين أهم نقاط الاختلاف بين النمطين التمويليين هي عملية تسيير المساهمة ففي الوقت الذي توصف فيه مساهمة شركة رأس المال المخاطر بالنشطة (Active) نظرا لعدم اكتفائها بتقديم الأموال فحسب، بل تتعداها إلى المشاركة في تسيير المنشأة لكونها شريك فعلي، بحيث تمدها بمختلف النصائح والإرشادات اللازمة لمواجهة الصعوبات التي قد تواجهها، وهذا يفسر حرصها على نجاح المنشأة لتحقيق القيمة المضافة المتضررة من المشروع، وفي المقابل نجد أن مساهمة البنك تكون خاملة (Passive) لأنه يكتفي بتقديم التمويل فقط دون تدخله في الأمور الداخلية للمنشأة الممولة، لأن البنك حتى في حالة فشل المشروع أو عدم قدرته على التسديد فإن له إمكانية استرجاع أمواله بالتنفيذ على الضمانات المقدمة له مقابل القرض.

الفرع الثالث: من ناحية أساس الدارسة السابقة للتمويل وحجم عنصر المخاطرة (سامية، 2013-2014، صفحة 36)

تعتبر الدارسة المالية للمؤسسة من أهم الأوجه التي تركز عليها البنوك عندما تقدم على منح القروض لهذه المؤسسات، ويعود السبب في ذلك أن الوضع المالي يعتبر محصلة لنشاط المؤسسة، أن كان جيدا فهو يعبر عن سلامة المؤسسة وإن كان سيئا فهذا يعني أن هناك مشكل في مستوى ما، فالوضعية المالية الجيدة تعطي للبنك الثقة في المؤسسة وتشجعه على الإقدام على منح القرض، أما شركات رأس المال المخاطر فهي عكس البنك الذي يعتمد على ماضي المؤسسة الممولة، أين تعتمد على الصيغة المستقبلية للمنشأة المستهدفة بالتمويل، وذلك بدراسة خطة العمل التي تقدمها مع اهتماماتها بالعامل البشري ودوره في تسيير المنشأة، بل

ويتعدى ذلك إلى مساعدة المنشأة في وضع خطة العمل. وتخضع المساهمات المحققة بواسطة رأس المال المخاطر لمستوى مخاطرة أعلى من تلك التي تهدد القروض البنكية، فالأولى تواجه عبر نتائج المشروعات التي تتعهد بها نوعين من المخاطر:

الأول: حدوث ما من شأنه أن يؤثر جوهريا على حياة المشروع الأصلي، ومن ثم يفقد المخاطر مساهمته الموضوعية في المشروع.

الثاني: اقل حدة حدوث ما من شأنه أن يؤثر جوهريا على نتائج المشروع التي توقعها المخاطر سلفا، إذ يفقده ذلك الهدف الأصلي المتمثل في فائض القيمة، مع انخفاض جوهري في النتائج، لا ينتظر ربح رأسمالي قوي ينتج عن تحويل الحصص، وفي ضوء ذلك فإننا نرى بان المقصود بالمخاطر:

من وجهة نظر شركات رأس المال المخاطر: "حدث غير عادي قد يطرأ في المستقبل قد يتعارض بطريقة ملحوظة مع خلود المشروع أو مع التطور الإيجابي لنتائجه". أما البنوك التجارية فإنها تواجه مخاطر اقل حدة، كخطر عدم القدرة على التسديد.

المطلب الثالث: الأهمية الاقتصادية للشركات الناشئة وعلاقة هذه الشركات مع حاضنات الأعمال

الفرع الأول: الأهمية الاقتصادية للشركات الناشئة

الشركات الناشئة أو ما يعرف بـ Startups هي من ضمن مميزات هذا العصر الذي نحن نعيش فيه ونرى بشكل كبير هذه المميزات كما أن كل العالم حاليا يعتمد بشكل كبير عليها كما تشجع الحكومات الشباب للبدء في تأسيس شركاتهم الخاصة وتوفر حاليا كل الحكومات دعم للشباب في كل هذه البلدان وينبغي هنا إلا نغفل دور الشركات الناشئة في تنمية الاقتصاد الخاص بأي دولة فهي تسهم بشكل كبير في إنعاش الاقتصاد وتطويره وأيضا دعمه وهذا يتم عن طريق الربح الذي تحققه هذه الشركات ولكن كيف يحدث ذلك؟ هذا ما سنعرفه فيما يلي (MUHAMMED، 2018):

1- نحتاج أولا لنعرف ما هي التنمية الاقتصادية:

التنمية الاقتصادية هي عملية زيادة الدخل ولكن زيادة تدريجية بشكل تراكمي ولكن يجب أن تكون هذه الزيادة اكبر من معدل النمو السكاني لهذه الدولة حتى نستطيع أن نقر بأنها تنمية اقتصادية ولو كان معدل النمو السكان اكبر من معدل النمو الاقتصادي عندها لا نستطيع أن نقر بان هذا نمو اقتصادي نظرا لان النمو السكاني سيلتهم كل شيء هذا هو النمو الاقتصادي بشكل عام.

وهناك تعريف آخر للنمو الاقتصادي وهو بصدد ما ناقشه في موضوعنا وهو أن النمو الاقتصادي عبارة عن زيادة كمية السلع والخدمات التي يتم إنتاجها في الدولة ولكن يتم إنتاج هذه السلع بواسطة الموارد الأساسية المتوفرة في الدولة بمعنى آخر لا تكون العناصر التي يتم إنتاج هذه السلع بها مستوردة من الخارج لن يكون هذا نمو اقتصادي أيضا بسبب أن هذا سيؤدي بدوره التحمل الميز من الديون على الدولة وستكلف الكثير من الموارد المستوردة وبالتالي لن تكون هذه السلع والخدمات محرك للنمو الاقتصادي لهذه الدولة.

2- دور الشركات الناشئة في تنمية الاقتصاد:

وإذا نظرنا للفقرة السابقة سنجد أن الشركات الناشئة هي تقوم بدور تنمية الاقتصاد، حيث أنها تقوم في وجود موارد اقتصادية موجودة داخل الدولة لان الشخص صاحب الشركة الناشئة لا يكون لديه التمويل الكافي وبالتالي المنتج الخاص به سوف يكون من موارد دولته نظرا لأنه ليس لديه رفاهية استيراد المواد الخام المنتجة من الخارج. كما أن الهدف الأساسي من افتتاح أي شركة ناشئة هو زيادة الدخل الخاص بصاحبها وبمن يعملون معه، إذا فالشركة الناشئة تقوم بتقديم سلعة محلية معينة بسعر يجذب الزبون.

إذن يمكن القول أن الشركات الناشئة هي أكثر ما ينعش الاقتصاد ويعمل على تطويره، وقد تندش لمعرفة أن هناك دول تركز ميزانيات كبيرة لدعم المشاريع الناشئة التي ستحول فيما بعد لشركات ناشئة.

الفرع الثاني: علاقة الشركات الناشئة المبدعة مع حاضنات الأعمال

تعتبر حاضنات الأعمال إطارا يساعد المبدعين الذين ليس لهم خبرة في مجال الاستثمار، خاصة من خريجي الجامعات، وذلك بتمكينهم من الانتقال من المحال العلمي والمخبري إلى المجال العملي، بمساعدتهم في الحصول على التمويل، التسجيل الضريبي، البدء في الإنتاج، الدخول إلى الأسواق، الأمر الذي يمكنهم من التحول إلى رجال الأعمال. (مغاري و بوكساني، 2012، صفحة 8)

ولأن الحاضنة هي منشأة مصممة لتسريع تنمية شركات الشباب فالحاضنات مثالية للمراحل المبكرة من مرحلة الأعمال لأنها توفر مجموعة من الموارد بما في ذلك دعم الإقران والخدمات المهنية على وجه التحديد وهي موجهة للشركات الناشئة، ولذلك سننظر إلى توضيح العلاقة بينهما فيما يلي: (university illinois urbana champaign chicago springfield, 2014, p. 18)

1 - الشركات التي تتعامل معها حاضنات الأعمال: (مغاري و بوكساني، 2012، صفحة 8)

تتم حاضنات الأعمال فقط باحتضان الشركات الرائدة المبدعة التي تثبت قدرتها على النمو والاستمرار في العمل في مجالات التسويق، الخدمات التنظيم.. فهي على خلاف الشركات التقليدية تتوفر على ميزات كثيرة تظهر من خلال سعيها لإنتاج منتجات لها القدرة على تغيير طريقة الناس في الحياة والعمل وعدم الاكتفاء فقط بتحسين أدائها في إطار إنتاج منتج معين، وذلك من خلال السعي لإنتاج منتجات تتميز بارتفاع مدة حياتها. كما تتميز الشركات الرائدة بتعاملها مع العديد من الزبائن، وذلك من خلال المناقصات وأوامر التوريد، زيادة على هذا تتميز هذه الشركات بقدرتها على خلق قيمة مضافة عالية تسمح لها بتحقيق معدل ربح صافي عال وتحقيق معدل نمو مرتفع.

2- الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للشركات الناشئة المبدعة:

تتولى حاضنات الأعمال، خلال احتضانها المؤقت للشركات الناشئة، تقدم جملة من الخدمات تتمثل في: (مغاري و بوكساني، 2012، صفحة 8)

- مرافقة الشركات الناشئة خلال مرحلة ابتدائية قبل احتضانها؛
- تمكين الشركات بعد احتضانها من الحصول على محل بإيجار معقول خلال فترة محدودة؛ وكذا توفير الوسائل اللوجيستية مثل قاعات الاجتماع، وثائق...؛
- تمكين الشركات الناشئة من التعرف على محيطها والاندماج فيه، ومساعدتها في الحصول على التمويل بفضل العلاقات التي تربطها بأصحاب رؤوس الأموال؛
- التعريف بالشركات المحتضنة من خلال وسائل الإعلام والحضور في المعارض المختلفة، وكذا تمكينها من الاستفادة من شبكات الاتصال التي تجمع الشركات المحتضنة، زيادة على مساعدتها على تنظيم تظاهرات في محل عملها؛
- تمكين الشركات من الحصول على معرفة، من خلال مرافقتها في إعداد خطة أعمالها، وكذا ايداع براءات الاختراع وكل ما يتعلق بالملكية الفكرية. كما تعتبر الحاضنات إطارا ملائما يساعد الشركات الناشئة على نقل التكنولوجيا وتوطينها محليا، خاصة عندما يتعلق الأمر بتكنولوجيا لا تتطلب استثمارات كبيرة؛
- مساعدة الشركات المحتضنة على دخول الأسواق، معتمدة في ذلك على الشركات الكبيرة التي ترتبط بها؛

- التقييم المستمر لوضع الشركات المحتضنة لمعرفة مشاكلها والحلول الممكن تقديمها، والاستفادة من هذه الخبرة في دعم شركات ناشئة أخرى.

الفرع الثالث: طريقة عمل حاضنات الأعمال التقنية مع الشركات الناشئة

تتولى حاضنات الأعمال استقبال ملفات الانتساب المعروضة عليها وتدرسها على ضوء بعض المعايير التي تحددها لجنة الخبراء. وتسمح عملية الاحتضان للمشاريع المقبولة من الاستفادة من جملة من الخدمات التي توفرها حاضنات الأعمال، تمر عملية احتضان الشركة الناشئة بالمراحل التالية: (مغاري و بوكساني، 2012، صفحة 10)

1- مرحلة المقابلة الأولى: خلال هذه المرحلة يتعين على أصحاب المشروع أعداد دراسة للتعريف بالجدوى الاقتصادية، الفنية والتسويقية للمشروع. ثم بعد ذلك يلتقي مدير الحاضنة بأصحاب المشروع الناشئ، وهذا قصد التعرف على جديتهم ومدى استيفائهم لمعايير الاحتضان، بالإضافة إلى مناقشة مختلف بنود دراسة الجدوى. وبالنظر إلى كون حاضنات الأعمال التقنية تم أكثر بالأفكار التكنولوجية الجديدة التي يمكن أن يؤدي تطبيقها إلى النجاح في أسرع وقت ممكن، فإنها تضع شروطا لاختيار الشركات التي تحتضنها. هذه الشروط تتمثل في النقاط التالية:

- امتلاك صاحب المشروع تصور واضح لمشروعه يتمثل في قيام المشروع على فكرة قابلة للتطبيق بشكل حصول على براءة اختراع، إضافة إلى امتلاك مسيري الشركة لخطة عمل واضحة؛
- تمتع المشروع بقدرة على النمو بمعدل سريع يسمح له بإنهاء فترة الاحتضان في اجل لا يتعدى ثلاث سنوات، ثم أن يكون قادرا على الاستمرار بعد تخرجه من الحاضنة؛
- أن يكون المشروع في خدمة المجتمع من خلال ما يقدمه له من منافع؛
- قابلية المشروع للحصول على التمويل الضروري؛
- قدرة صاحب المشروع على البدء في تنفيذ مشروعه في أسرع وقت ممكن لربح الوقت؛
- امتلاك القدرة على استعمال وسائل الإنتاج المتطورة التي تسمح بإنتاج منتجات جديدة متميزة وعلى درجة عالية من الجودة يسمح بإعطاء مكانة للمشروع ضمن الشركات القائمة؛
- امتلاك القدرة على التكامل مع الشركات المتواجدة في الميدان من اجل توسيع النسيج الصناعي بكل ما

يترتب عن ذلك من آثار متعددة؛

- تمتع المشروع بإمكانيات تكوين مهارات إدارية وفنية جديدة تضاف لما هو متاح.
- 2- مرحلة أعداد خطة المشروع: في حالة قبول المشروع يتولى مسؤولية وضع خطة المشروع المزمع تنفيذه في إطار الحاضنة.
- 3- مرحلة انضمام الشركة الناشئة للحاضنة والبدء في تنفيذ المشروع: عند الانتهاء من تأسيس المشروع يتم إبرام عقد الانضمام للحاضنة، وبموجب ذلك يستفيد المشروع من مكان لممارسة نشاطه. هذا المكان يتحدد تبعا لنوع النشاط الممارس وحجمه، وهو يتوفر على مستلزمات ممارسة النشاط، مثل المكاتب والمخابر، التجهيزات، خدمات المعلوماتية والاتصال، هذا بالإضافة إلى توفير خدمات الدعم الخاصة بالتنظيف والصيانة والأمن، إلى جانب وسائل وأماكن التخزين والشحن... كل ذلك مقابل مساهمة مالية معقولة من طرف الشركة الناشئة.
- 4- مرحلة العمل والتطور: تعتبر هذه المرحلة أهم مرحلة في حياة المشروع الجديد، إذ يباشر المشروع عمله بمساعدة الحاضنة. وتتلقى الشركة الناشئة خلال ذلك دعما من طرف الحاضنة يأخذ شكل خدمات متنوعة من نوع:
 - تقديم الخدمات الفنية والمعلومات مع توفير إمكانية الاستعانة بالخبراء سواء من المنتسبين إلى مكاتب دراسات أو المنتسبين للجامعات.
 - مساعدة الشركات الناشئة في الحصول على التمويل اللازم، مع إمكانية مساهمة الحاضنة في رأسمال الشركات الناشئة، إضافة إلى دعمها لاستقطاب المستثمرين اعتمادا على ندوات تنظم لهذا الغرض.
 - توفير الخدمات القانونية التي تخص تأسيس الشركات وحماية ملكيتها الفكرية وبراءات الاختراع. هذا النوع من الخدمات يتم الحصول عليه بأسعار منخفضة نسبيا لكون الشركات المحتضنة تحصل على هذه الخدمات بشكل جماعي ومستمر لفترة زمنية طويلة نسبيا فإن تكلفة مثل هذه الخدمة تكون منخفضة نسبيا بحيث لا تثقل كاهل الشركة الناشئة.
 - استعمال الشركات الناشئة لشبكة التواصل التي تتوفر عليها الحاضنات على المستوى الوطني والدولي، الأمر الذي يمكنها من الاستفادة مما تقدمه من خدمات وندوات وملتقيات تسمح لها بالاطلاع على المستجدات في عالم الشركات. كما يمكن للشركات المتخرجة من الحاضنات الاستمرار في تلقي مساعدة

من قبل الحاضنات بمقابل معقول، هذا إضافة إلى إمكانية الاستفادة من خبرة الشركات المتخرجة من الحاضنات.

- استفادة الشركات المحتضنة من الخدمات الإدارية، التدريبية، التسويقية والاستشارية التي تقدمها الحاضنات قبل مرحلة الاحتضان وخلالها.

5- مرحلة التخرج من الحاضنة: بعد مدة من العمل تحت إشراف الحاضنة تكون الشركة قد أتمت مرحلة الاحتضان وامتكت القدرة على ممارسة نشاطها خارج الحاضنة.

خلاصة الفصل

تساهم حاضنات الأعمال بدعم الشركات الناشئة المبدعة من حيث مختلف الجوانب التي تهتم هذه الشركات، سواء الجانب التمويلي بتقديم رؤوس الأموال كجزء من مساهمتها في رأسمال المنشآت أو الجانب غير التمويلي الذي يشمل جانب التسيير والإدارة ومختلف الاستشارات والخبرة التي تقدمها. كل هذا يمر بجلمة من المراحل والإجراءات، تتوج باتخاذ قرار التمويل والشروع في تجسيد مشاريع وأفكار هذه المنشآت الشابة والعمل على تحول الفكرة إلى تجسيد في ارض الواقع، وعرض أهم الآليات الواجب إتباعها لتفعيل نشاط هذه الشركات مع تقييم أدائها، وواقعها والأفاق المستقبلية لها وانعكاسات هذه التقنيات في التمويل على النمو والمؤشرات الاقتصادية العالمية تبرزها مختلف الدراسات المنشورة، ولذلك وجب العمل على تجسيد العوامل المحددة لنجاحها والتحكم فيها وتوجيهها في الاتجاه الذي يخدم مصالح التنمية الوطنية بتبني مختلف الإصلاحات الاقتصادية بما يتماشى والاتجاهات الجديدة نحو الانفتاح على اقتصاد السوق.

الفصل الثالث

دراسة حالة مشتلة المؤسسات

-محضنة بسكرة-

تمهيد

تعتبر حاضنات الأعمال منظومة عمل متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة التي توفر كل السبل، من مكان مجهز ومناسب، به كل الإمكانيات المطلوبة لبدء المشروع، وشبكة من الارتباطات والاتصالات بمجتمع الأعمال والصناعة، وهذا من اجل دعم الشركات الناشئة، بهدف تخفيف أعباء مرحلة الانطلاق، وتدار هذه المنظومة عن طريق إدارة محدودة متخصصة، توفر جميع أنواع الدعم اللازم لزيادة نسب نجاح المشاريع الملتحقة بها والتغلب على المشاكل التي تؤدي إلى فشلها وعجزها عن الوفاء بالتزاماتها.

ولقد أثبتت فعاليتها في دعم الشركات الناشئة وترقية الاقتصاد الوطني في معظم الدول المتقدمة والدول الحديثة التصنيع، وأمام الوضعية الحالية للشركات الناشئة في الجزائر والتي رغم النتائج المحققة في السنوات الأخيرة لم ترق إلى المستوى المطلوب، فمازالت هذه المؤسسات تواجه العديد من المشاكل والمعوقات التي تمنعها من القيام بدورها كاملا في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ولتدعيم دراستنا قمنا بإسقاط الدراسة الميدانية على -محضنة بسكرة- لمعرفة كيفية قيام المشتلة بدعم وتنمية الشركات الناشئة عن طريق الاحتضان.

لذا قمنا بتقسيم الفصل التطبيقي إلى ثلاث مباحث تناولنا فيها الإطار القانوني والتنظيمي لحاضنات الأعمال في الجزائر، وخصوصا المشاتل ثم إسقاط الدراسة على واقع الشركات الناشئة وحاضنات الأعمال في الجزائر إذ قمنا بدراسة ميدانية لمشتلة المؤسسات -محضنة بسكرة- كمثال للدراسة تعرفنا من خلالها على مراحل احتضان المؤسسات الناشئة بها والشركات الناشئة المحتضنة ثم المشاكل والمعوقات التي تواجهها لإيجاد الحلول المناسبة لزيادة نسب نجاحها.

المبحث الأول: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر وإسقاط لمشتلة المؤسسات -محضنة بسكرة- كمثال للدراسة:

نظرا لحدائثة ظهور فكرة حاضنات الأعمال في العالم، ونتيجة للنجاح الكبير والملموس الذي حققته في دعم ترقية وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة القائمة على الأفكار والمبادرات التكنولوجية المميزة، خصوصا في الدول المتقدمة، بالإضافة إلى النجاح الذي حققته الحاضنات في الدول النامية والدول العربية، التي أخذت بمفهوم حاضنات الأعمال، فقد ارتأت الجزائر أن تأخذ أيضا بهذا المفهوم الجديد سعيا منها إلى تنمية ثقافة العمل الحر ودعم ترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي يمثل أهمية إستراتيجية قصوى في ظل الظروف الحالية.

المطلب الأول: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر -مشارتل المؤسسات-

لدراسة واقع حاضنات الأعمال في الجزائر وجب علينا أولا التطرق إلى الإطار القانوني والتنظيمي لحاضنات الأعمال في الجزائر وخصوصا مشارتل المؤسسات كون أن الدراسة الميدانية تم إسقاطها على مشتلة بسكرة.

الفرع الأول: الإطار القانوني والتنظيمي لحاضنات الأعمال في الجزائر -مشارتل المؤسسات-

أولا: الإطار القانوني والتنظيمي لحاضنات الأعمال في الجزائر

في هذا الإطار سعت الجزائر ممثلة في وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية إلى وضع الأطر القانونية والتشريعية والتنظيمية اللازمة لإنشاء وإقامة حاضنات الأعمال على شكل محاضن ومشاكل المؤسسات ومراكز التسهيل. وقد تمثل هذا الإطار القانوني في المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 25 فبراير 2003 والذي يتضمن القانون الأساسي لمشاكل المؤسسات، والرسوم التنفيذية رقم 03-79 المؤرخ في 25 فبراير 2003 والذي يتضمن القانون الأساسي لمراكز التسهيل.

ثانيا: مشارتل المؤسسات les pépinières d'entreprises

تعتبر المشارتل من مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتهدف إلى مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعمها، وتنشأ هذه المشارتل بموجب مرسوم تنفيذي وتوضع تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما يمكن إنشاء مشارتل المؤسسات أيضا في شكل شركة ذات أسهم تخضع للقانون التجاري. ويمكن لهذه المشارتل أن تأخذ إحدى الأشكال التالية: (المادة-الثانية، صفحة 14)

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

الفرع الثاني: أهداف ووظائف مشاتل المؤسسات والخدمات التي تقدمها:

أولاً: أهداف مشاتل المؤسسات:

تتخذ المشاتل الأهداف التالية: (المادة-03، صفحة 14)

- ✓ تطوير التآزر مع المحيط المؤسسي؛
- ✓ المشاركة في الحركة الاقتصادية في مكان تواجدها؛
- ✓ تشجيع بروز المشاريع المبتكرة؛
- ✓ تقديم الدعم لمنشئي المؤسسات الجديدة؛
- ✓ ضمان ديمومة المؤسسات المرافقة؛
- ✓ تشجيع المؤسسات على تنظيم أفضل؛
- ✓ العمل على أن تصبح عاملاً إستراتيجياً في التطور الاقتصادي في مكان تواجدها.

ثانياً: وظائف مشاتل المؤسسات:

في إطار الأهداف المحددة سابقاً تكلف المشاتل بما يلي: (المادة-04، صفحة 14)

- ✓ استقبال واحتضان ومرافقة المؤسسات الحديثة النشأة لمدة معينة وكذا أصحاب المشاريع؛
- ✓ تسيير وإيجار المحلات؛
- ✓ تقديم الخدمات؛
- ✓ تقديم إرشادات خاصة.

ثالثا: الخدمات التي تقدمها مشاتل المؤسسات:

بالإضافة إلى المواقع والمحلات التي تقوم المشاتل بتأجيرها إلى أصحاب المشاريع المحضنة، فإنها تتولى تقديم الخدمات التالية: (المادة-04، صفحة 14)

- ✓ توفير التجهيزات المكتبية وأجهزة الإعلام الآلي؛
- ✓ توفير التكنولوجيات الحديثة الأكثر تقدما كلما أمكن؛
- ✓ توفير خدمات استقبال المكالمات الهاتفية والفاكس؛
- ✓ توزيع وإرسال البريد وكذا تصوير وطبع الوثائق؛
- ✓ توفير خدمات الكهرباء والغاز والماء؛
- ✓ تقديم الاستشارات القانونية والمحاسبية والمالية لأصحاب المشاريع؛
- ✓ تقديم خدمات التدريب في مجال تقنيات الإدارة والتسيير.

الفرع الثالث: تسيير وإدارة مشاتل المؤسسات وميزانية المشتلة:

أولاً: تسيير وإدارة مشاتل المؤسسات:

يتولى تسيير مشتلة المؤسسات مجلس إدارة، ويتولى إدارتها مدير تساعده في أداء مهامه لجنة اعتماد المشاريع، وتمثل دور كل جهاز فيما يلي:

1- مجلس إدارة المشتلة، يتم تعيين أعضاء مجلس الإدارة بقرار من الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بناء على اقتراح من الهيئات التي ينتمون إليها، وذلك لمدة 3 سنوات ويضم مجلس الإدارة ما يلي: (المواد-10-12-13، صفحة 15)

- ممثل الوزير الوصي كرئيس للمجلس؛

- ممثل عن الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة؛

- ممثل عن غرف التجارة والصناعة؛

- كل ذي كفاءة في هذا المجال.

يجتمع المجلس طبقا للقوانين والتنظيمات المعمول بها لمناقشة: (المواد-10-12-13، صفحة 15)

- التنظيم والسير العام للمشتلة؛
 - النظام الداخلي للمشكلة؛
 - برنامج عمل المشتلة؛
 - إعداد مشروع ميزانية المشتلة؛
 - الشروط العامة لإبرام العقود والصفقات؛
 - برامج توسيع المشتلة أو تهيئتها؛
 - الإشراف على مشاريع البناء والتجهيزات وصيانتها؛
 - الحواصل السنوية للنشاطات التي يعدها ويقدمها المدير، والمقابل المالي للخدمات الموضوعه تحت تصرف الشركات الناشئة المحتضنة.
- كما يجتمع المجلس في دورة عادية مرتين في السنة على الأقل بناء على استدعاء من الرئيس أو بطلب من مدير المشتلة.

2- **المدير:** يتم تعيين مدير مشتلة المؤسسات بقرار من الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة المتوسطة وتمثل مهامه في ما يلي: (المادة-16-17، صفحة 15)

- تمثيل المشتلة أمام الهيئات المدنية والمؤسسات القضائية؛
- ضمان السير الحسن للمشتلة والإشراف على إعداد الميزانية؛
- إبرام العقود والصفقات والاتفاقيات ومتابعة تنفيذها؛
- إعداد تقرير سنوي عن نشاطات المشتلة وإرساله إلى السلطة الوصية بعد مداولة مجلس الإدارة؛
- إعداد النظام الداخلي للمشتلة والسهر على احترامه.

3- **لجنة اعتماد المشاريع،** تتكون لجنة اعتماد المشاريع في المشتلة من: (المادة-19، صفحة 19)

- ممثل عن الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كرئيس للجنة؛
- مدير المشتلة؛

- عضو من غرفة التجارة والصناعة؛
- ممثل عن الجماعة المحلية المعنية؛
- كل ذي كفاءة آخر يمكنه أن يقدم رأيا في الملفات المقدمة.

وتقوم لجنة الاعتماد بالمهام التالية: (المادة-18، صفحة 16)

- دراسة مخططات الأعمال لأصحاب المشاريع؛
- إعداد مخطط توجيهي لمختلف قطاعات الأنشطة التي تحتضنها المشتلة؛
- دراسة واقتراح وسائل وأدوات ترقية المؤسسات الجديدة وإقامتها.

ثانيا: ميزانية المشتلة: تتضمن ميزانية المشتلة ما يلي:

الجدول رقم (03-01): ميزانية مشاتل المؤسسات

الإيرادات	النفقات
مساهمات الدولة، عائدات الإيجار والأتاوى المدفوعة مقابل الخدمات المقدمة من طرف المشتلة، الهبات والوصايا.	نفقات التسيير والتجهيز

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على (المادة 22 ، المرسوم التنفيذي رقم 03-78 ، المؤرخ في 25 فيفري 2003 ، الجريدة الرسمية الجزائرية ، العدد 13 ، الصادرة بتاريخ 26 فيفري 2003 ، ص 16)

نلاحظ من خلال الشكل أن ميزانية المشتلة تنقسم إلى شقين:

- يتمثل الشق الأول في الإيرادات إذ تقوم المشتلة بتحصيلها من (مساهمات الدولة، عائدات الإيجار والأتاوى المدفوعة مقابل الخدمات المقدمة من طرف المشتلة، الهبات والوصايا)
- أما الشق الثاني فهو شق النفقات أو الأعباء وهي مختف المصاريف التي يتم إنفاقها على نفقات التسيير والتجهيز .

وفي إطار دراسة مدى دعم حاضنات الأعمال للشركات الناشئة ولتدعيم الجانب النظري قمنا بدراسة حالة على مستوى حاضنة الأعمال ببسكرة -مشتلة بسكرة-

وبغية معرفة مشتلة بسكرة سنتطرق في هذا المبحث إلى نشأتها بالإضافة إلى هيكلها التنظيمي وبعض من نقاط التعاون والشراكة.

المطلب الثاني: نشأة مشتلة المؤسسات -محضنة بسكرة-والبنية الأساسية لها:

الفرع الأول: نشأة مشتلة المؤسسات -محضنة بسكرة-

بالاطلاع على المراجع القانونية والتنظيمية السارية المفعول والمتعلقة بمشاكل المؤسسات وخاصة المرسوم التنفيذي رقم 78/03 المؤرخ في 25/02/2003 الذي يتضمن القانون الأساسي لمشاكل المؤسسات وكذا المرسوم التنفيذي رقم 259/06 المؤرخ في 30 يوليو 2006 الذي يتضمن إنشاء مشتلة المؤسسات المسماة محضنة بسكرة، تنشأ مشتلة المؤسسات المسماة "محضنة بسكرة" مقرها بمدينة بسكرة. (الجريدة الرسمية الجزائرية، المادة 01 من المرسوم التنفيذي رقم 259-06)

"محضنة بسكرة" مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتخضع في تنظيمها وسيرها لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 24 ذي الحجة الموافق 25 فبراير سنة 2003. (الجريدة الرسمية الجزائرية، المادة 02 من المرسوم التنفيذي رقم 259-06)

توضع المشتلة تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. (الجريدة الرسمية الجزائرية، المادة 03 من المرسوم التنفيذي رقم 259-06)

الفرع الثاني: البنية الأساسية لمشتلة المؤسسات "محضنة بسكرة":

تتكون المحضنة من طابقين، الطابق السفلي يحتوي على 29 مكتب مجهزة بجميع اللوازم المكتبية، خدمات الطباعة والنسخ واستقبال المكالمات الهاتفية والفاكس وكذلك هناك قاعة الاجتماعات وأخرى للمحاضرات للوسائل المشتركة التي تحتوي على مكتبة غنية بالمعطيات في شتى المجالات حيث يمكن للزائر المطالعة فيها وتبادل التعارف والمعرفة والخبرة بين الشركات الناشئة المحضنة وكذلك تنظيم اتفاقيات تعاون وشراكة معهم. (الموقع الإلكتروني الخاص بمشتلة المؤسسات -محضنة بسكرة-)

بينما الطابق العلوي من المؤسسة يتكون من مكاتب تابعة لإدارة المؤسسة -محضنة بسكرة- مبنية كالتالي: (الموقع الإلكتروني الخاص بمشتلة المؤسسات -محضنة بسكرة-)

- مكتب المدير (وهو المسئول الأول عن مشتلة المؤسسات)

- الأمانة (يقوم بوظيفة استقبال الرسائل والمكالمات التي تخص المدير)
 - مكتب منشط مرافق (يقوم باستقبال حاملي المشاريع ومرافقتهم في الإجراءات الإدارية والقانونية، ومسارهم داخل المحضنة)
 - مصلحة الإعلام واتصال (يقوم بتسيير الاتصال الخارجي وتنظيم أيام دراسية وأبواب مفتوحة)
 - مصلحة الإعلام الآلي (متابعة الشبكة والموقع الإلكتروني الخاص بالمحضنة وصيانة ومراقبة أجهزة الإعلام الآلي المتواجدة داخل المحضنة)
 - مصلحة المحاسبة (والذي تخول إليه الأعمال المحاسبية التي تخص المحضنة مثل الأجور)
 - مصلحة الموارد البشرية (وهي المصلحة التي تهتم بشؤون المستخدمين ومرافقتهم كالتوظيف والترقية)...
 - الإدارة والوسائل (يهتم بتسيير وسائل المؤسسة من تجهيزات وكيفية امتلاكها)
- الشكل رقم (03-01) يوضح الهيكل التنظيمي لمشتلة المؤسسات -محضنة بسكرة-



المصدر: من إعداد الطالبة

يوضح الشكل السابق الهيكل التنظيمي لمشتلة المؤسسات -محضنة بسكرة- بحيث نرى أن المدير هو المسؤول الأول والمباشر ببقية المصالح الموجودة بالمؤسسة والمتمثلة في الأمانة، مصلحة المنشط المرافق،

مصلحة المحاسبة، خلية الإعلام الآلي، مصلحة الإعلام والاتصال، مصلحة الموارد البشرية، مصلحة الإدارة والوسائل، ومنه فالمدير هو المتحكم في اتخاذ جميع القرارات بمختلف المصالح.

المطلب الثالث: الخدمات المقدمة من طرف حاضنة بسكرة ومجالاتها:

الفرع الأول: الخدمات المقدمة من طرف حاضنة بسكرة:

يقتصر دور هذه الحاضنة على تقديم بعض الخدمات، باعتبارها مازالت في مراحلها الأولى ودورها يكون محدود في توفير قوى الدعم الأولى للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهذا الدور المحدود يتمثل في:

1. **الاستشارات:** تقوم حاضنة بسكرة بتقديم العديد من الاستشارات في العديد من المجالات منها: المالية، المحاسبية، الجبائية... ولعل أهمها حول كيفية إعداد خطة عمل مثالية، كيفية إعداد دراسات اقتصادية وتسويقية ومالية متكاملة، كيفية تحديد الوظائف والمسؤوليات لضمان عدم تداخل الصلاحيات، دراسة الطلب العقاري، تقديم نصائح في المجال المالي للتعامل مع المؤسسات المالية والبنوك ومختلف الهيئات الداعمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
2. **التدريب:** تعتمد الحاضنة على إعداد وتنظيم دورات تدريبية في مختلف المجالات من أجل تنمية المهارات لدى العنصر البشري وتدريبه ليصبح عضو فعال إدارة مشروعه، ويتم هذا من خلال تجمعات داخل قاعات مخصصة لهذا الغرض.
3. **التمويل:** يقتصر التمويل المقدم من طرف الحاضنة على تأجير العقار
4. **الخدمات المساندة:** بالإضافة إلى الخدمات السابقة تقدم حاضنة بسكرة خدمات أخرى تتمثل في: الأمن، الصيانة، الكهرباء، الماء.... وغيرها من الخدمات.
5. **خدمات أخرى:** مثل كراء مكاتب بعقد إيجار من عام إلى 3 سنوات بحيث تكون تكلفة الكراء موضحة كالتالي:

الجدول رقم (03-02): سعر كراء المكاتب بعقد إيجار

مدة الكراء	سعر كراء المكتب بالدينار الجزائري	
	مكتب كبير	مكتب صغير
العام الأول	1000	6000
العام الثاني	12.000	7000
العام الثالث	14.000	9000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مقابلة مع المرافق

وفي حالة وجود شريكين بالمكتب يدفع كل طرف نصف المبلغ.

أما بالنسبة للشركات الناشئة التابعة للجامعة فتدع مبلغ رمزي يقدر بـ 1000 دج.

الفرع الثاني: مجال نشاطها: تقوم حاضنة بسكرة بتقديم العديد من الخدمات في العديد من المجالات منها: في مجال الاتصالات؛ في مجال الهندسة؛ في مجال البناء؛ الاستشارات: استشارات مالية، محاسبية، جبائية، المساعدات الإدارية؛ في مجال الدهن والديكور؛ في مجال كراء آلات ومعدات الحفر؛ في مجال التكنولوجيا والابتكار؛ في مجال الطاقة؛ في مجال الحديد والصلب، وغيرها من المجالات الأخرى.

المبحث الثاني: مراحل احتضان المؤسسات الناشئة:

تمر عملية الاحتضان للمؤسسات الناشئة بعدة مراحل كما يلي: (مقابلة مع المنشط المرافق لمشتلة المؤسسات محضنة بسكرة)

المطلب الأول: منهجية الاستقبال

تستقبل المحضنة حامل المشروع يوميا في أوقات العمل (من 08: 00 صباحا إلى غاية 16: 30 مساء). وتعمل على:

- تسليم المنشورات المتعلقة بالمشتلة؛

- استقبال وإعلام حامل المشروع بشروط الانتساب للمحضنة والإقامة بها؛

- الإجابة على أسئلة حامل المشروع المتعلقة بالمحضنة عموما؛

- تسجيل حامل المشروع في السجل الخاص بالزوار؛

في حالة ما إذا حامل المشروع أيقن بمواصلة التوجيه والمرافقة فإنه يوجه إلى الاستقبال من طرف مساعد منشط مرافق، ومراعاة لحسن الاستقبال من طرف منشط مرافق تكون كالاتي:

الفرع الأول: كيف نستقبل حامل المشروع:

- الإنصات لحامل المشروع من طرف المنشط المرافق، وذلك بالاستماع الحاضر للعقل بكل شفافية واستيعاب لأطروحة المشروع من طرف صاحب المشروع والتعرف على مشروعه وامتيازاته وقابلية حصول المشروع على التمويل الضروري.

- المناقشة بتبادل الأسئلة والإجابة عليها وكذا بعض الاستفسارات والتأكد من امتلاك حامل المشروع لتصور واضح لمشروعه يتمثل في قيام المشروع على فكرة قابلة للتحقيق. وتنقسم إلى وجهين:

الوجه الأول:

الرد عن الإنصات بإعطاء الانطباع الأولي بتشجيع حامل المشروع وتعميق فكرته في الشروع بها بأكمل وجه مع مراعاة الهدف وهو إنشاء المؤسسة بأبعاد متطورة في أسرع وقت ممكن لربح الوقت.

الوجه الثاني:

- إعطاء حامل المشروع للمنشط المرافق فكرة واضحة ودقيقة وذلك لإقناعه بأهمية مشروعه؛
- التأهيل بإعطاء الانطباع الأول للتشجيع ولتبادل الأفكار والتعميق في نشاط وفكرة المشروع تماشياً والسوق الاقتصادية؛
- التأكيد ويكون من طرف حامل المشروع باتفاق مع مساعد منشط مرافق بضرورة البدء بالتسهيلات الإدارية داخل المحضنة ويجب مراعاة إخبار حامل المشروع بالتفصيل لمضامين الخدمة المزمع تقديمها للمحتضن؛
- الخاتمة الانطباع الأول عن المشروع دون إفشاء فكرة حامل المشروع.

الفرع الثاني: دور الاستقبال:

- يتم استقبال حاملي المشاريع في مشتلة المؤسسات -محضنة بسكرة- بما هو معمول به:
- تسليم منشورات المتعلقة بالمحضنة للتعريف بها؛
 - تقديم حامل المشروع بطاقة ملف الاحتضان في حالة (إن أراد الاحتضان)؛
 - تسجيل حامل المشروع في سجل خاص بالطلبات من طرف مساعد منشط مرافق (احتضان مرافقة استشارة)؛
 - استقبال وإعلام حاملي المشاريع بشروط دخول المحضنة والإقامة داخل المشتلة وبالوثائق المستخرجة والمكونة للملف. (طلب خطي، شهادة الميلاد، وشهادات المتحصل عليها، وصل يدفع في بنك BNA (البنك الوطني الجزائري) بقيمة 2000 دج) (الملحق 1)؛
 - استقبال الملفات والتحقق من توافقها والشروط المتطلبة لذلك؛

- تأكيد حامل المشروع على نوعية طلباته (احتضان مرافقة استشارة)؛
- ملئ استمارة خاصة بالمحتضن وفيها كل المعلومات الخاصة به تحت رقم خاص به (بطاقة تقنية تحتوي على المعلومات الخاص بالمحتضن والمستوى التعليمي ومعلومات حول فكرة المشروع) (الملحق 2)؛
- إصدار وصل إيداع ملف (نسخة للمحتضن ونسخة للمشتلة) (ملحق 3)؛
- منح كل ملف رقم تسجيل خاص على سجل خاص مدون من طرف مشتلة المؤسسات محضنة بسكرة؛
- تصنيف طلبات الاحتضان وفقا للمشاريع المطلوبة وحسب الرقم والتاريخ؛
- الملف الإداري المستوفي الشروط، يحفظ لدى المشتلة (المحضنة) ويكون مرقم ومؤشر؛
- إبلاغ حامل المشروع بموعد المقابلة مع منشط مرافق مع تسليمه الدعوة مسبقا لغرض دراسة ملفه من طرف هذا الأخير. (ملحق 4)

الفرع الثالث: مسار الملف:

- يقوم بمعاينة ودراسة الملفات كل من منشط مرافق ومساعدته؛
- في حالة ما إذا كان نقص في المعلومات أو الأوراق الإدارية المطلوبة يتعين إخبار حامل المشروع لإتمام ملفه في مدة شهر؛
- يوضع الملف المرقم والمؤشر في خانة الملفات قيد الدراسة؛
- يصنف الملف حسب طبيعة نشاط المشروع.

ملاحظة: الملفات الناقصة أو الغير مطابقة، تعاد إلى حاملي المشروع لإتمامها في مدة شهر.

المطلب الثاني: مرحلة المرافقة:

هي عبارة عن مجموعة من الخدمات تقدمها المشتلة لحامل المشروع أو الفكرة حيث تعتبر المرافقة والتنشيط أهم المسارات الإدارية في المحضنة بالنسبة لحامل المشروع والتي تهتم بالمشروع وتلم بجميع المعارف والمعلومات الشخصية لصاحب المشروع والمشروع في حد ذاته ونطاق نشاطه سواء الاقتصادي أو التجاري.

حيث يقوم بها منشط مرافق مختص فيما يلي:

- دراسة الملف من جديد مع مساعدته (الاستقبال)؛

- الدراسة الاقتصادية والمالية للمشروع (مخطط أعمال)؛
- تمنح الأولوية للملفات ذات النشاط الذي يخدم المؤسسة والاقتصاد وكذا براءة الاختراع؛
- إعلام حامل المشروع بالمسؤوليات والالتزامات تجاه إنشاء المؤسسة؛
- مساعدة حاملي المشاريع في إعداد خطة العمل؛
- مساعدة حامل مشروع أثناء تقديمه لمشروعه أمام لجنة الاعتماد؛
- الكشف عن نقص التكوين لحامل مشروع ومحاولة تطويره؛
- توفير المعلومات لإدارة المؤسسة وتطويرها؛
- ضمان المتابعة لما بعد إنشاء المؤسسة؛
- إعداد برنامج لتمير المشاريع للجنة الاعتماد؛
- مساعدة حاملي المشاريع على تنمية قدراتهم واكتساب المهارات ومواصلة عملية إنشاء مؤسساتهم؛
- تنظيم وعقد أيام إعلامية؛
- جمع المعلومات عن الأسواق المتخصصة والمبتكرة في المنطقة وإبلاغ حاملي المشاريع بذلك؛
- إعلام حامل المشروع مختلف مراحل إنشاء المؤسسة؛
- التعامل مع هياكل دعم المؤسسات الناشئة تأتي منها (ENSEJ-CNAC-FGAR ELJAZEAR ISTITHMAR-INAPI)

الفرع الأول: الدراسة المالية والتقنية للمشروع:

مباشرة بعد الموافقة بين حامل المشروع والمنشط المرافق على أولوية وجود الدراسة المالية والتقنية، يقوم المنشط المرافق بالدراسة الكاملة لمباشرة حامل المشروع في إنجاز مشروعه والانطلاق الرسمية بدأ من الفكرة إلى الانجاز وفقا لمعطيات الدراسة والتي تشمل كل المعلومات الرقمية والمحاسبية وأيضا دراسة السوق التجارية والمعايير البشرية. (ملحق 5)

الفرع الثاني: التحليل النقدي للمشروع: (ملحق 6)

والهدف منه:

- تحليل المركبات المختلفة لمشروع المؤسسة من المنشئ؛
- كشف نقاط القوة ونقاط الضعف للمشروع لاستجلاء رؤية عن الفرص المتاحة لمتابعة العملية.
- ويتمحور التحليل النقدي للمشروع حول: الفكرة، العملاء المحتملين والمنافسة، توقعات النشاط، الوسائل التقنية، الوسائل البشرية، الوسائل المالية.
- خلاصة التحليل النقدي (تقدير وزن النقاط الضعيفة المكتشفة بالمقارنة مع النقاط القوية، يسمح لنا هذا التقرير بمعرفة إن كان هذا المشروع يبدو قابلاً للاستمرارية ومعرفة الفرص والتحديات التي سيواجهها)

الفرع الثالث: مرحلة الاجتياز أمام لجنة الاعتماد

- تجتمع لجنة الاعتماد بطلب من مدير مشتلة المؤسسات وهذا لوجود مكاتب شاغرة وللإلحاح حاملي المشاريع على الاحتضان؛
- يقوم المنشط المرافق بإعلام حامل المشروع بتاريخ وساعة اجتيازه أمام لجنة الاعتماد؛
- في حالة ما إذا تغيب حامل المشروع عن حضور الجلسة الأولى للجنة الاعتماد، حيث هو مبرمج لها، فإن الاقتراح بدراسة ملفه للمرة القادمة يتم بموافقة منشط مرافق؛
- إذا لم يحضر حامل المشروع للجلسة الثانية، فإن فرصة اجتياز ملفه أمام لجنة الاعتماد، تبقى مسؤولية المنشط مرافق والذي عليه تقدير ما إذا كانت بيانات المشروع لا تزال صالحة؛
- أما في حالة ما إذا كان حامل المشروع لم تعد له الرغبة مطلقاً في الاستمرار في مشروع، فعليه وضع طلب بالتنازل والذي ينجر عنه في الواقع إلغاء ملفه وعليه معاودة ملف من جديد.
- بعد نهاية كل اجتماع للجنة الاعتماد يعد محضر اجتماع يوقع عليه أعضاء اللجنة ومدير المشتلة وتكون نتيجة هذا الاجتماع إما المصادقة أو الرفض.
- وفي حالة الرفض يمكن لحامل المشروع اللجوء إلى الطعن والذي مباشرة بعد 15 يوم التي تلي تاريخ التبليغ، والطعن يكون بصيغة كتابية لرئيس لجنة الاعتماد.

الفرع الرابع: المصادقة على المشروع

بعد دراسة الملفات من طرف لجنة الاعتماد يصدر بيان القبول بالإقامة مدتها سنة متجددة لمرة واحدة، أو الحضانة لما بعد الإنشاء من شهرين إلى ثلاثة أشهر.

اعذارات: - لا يسمح لحامل المشروع الغياب عن لجنة اعتماد المشاريع الخاصة بقرار الاحتضان أكثر من ثلاث غيابات وإلا يرفض الملف إلى تسجيل آخر في طلبات الاحتضان؛

- يستلم المحتضن مكتبه بعد عقد الاتفاق مباشرة ويمنع ترك المكتب شاغر لأكثر من شهر.

المطلب الثالث: مراحل دعم الشركات الناشئة المحتضنة:

تقوم مشتلة المؤسسات -محضنة بسكرة- بدعم المؤسسات الناشئة المحتضنة لديها عبر مراحل هي:

الفرع الأول: مرحلة الاحتضان

بعد المرافقة والمرور على لجنة الاعتماد والذي يصدر منها القرار النهائي باحتضان حامل المشروع بمكاتب المحضنة المبرمجة خصيصا لحاملي المشاريع ينتج عن هذا القرار اتفاقية بين حامل المشروع وكذا مدير مشتلة المؤسسات. (ملحق رقم 7-8-9)

تستفيد المؤسسة المحتضنة من التوطين الإداري والتجاري ويتمتع الشاغل للمكتب بمقرات المؤجر بمشتلة المؤسسات -محضنة بسكرة- مجهزة بمختلف الأجهزة المكتبية (ملحق رقم 10)

- باتفاق صريح بين الطرفين وطبقا للمادة (5) من المرسوم التنفيذي 78/03 المؤرخ في 25 فبراير 2003 الذي يتعلق بتسيير المحلات، تؤجر مشتلة المؤسسات -محضنة بسكرة- مكتب مساحته معينة حسب الخريطة المرفقة للمؤسسة من طرف مديرية أملاك الدولة واقع بمقرها الإداري (العنوان). مخصص لإنشاء مؤسسة.

- لا يجوز للشاغل استبداله لغرض آخر إلا بعد طلب خطي صريح وبموافقة المؤجر. (ملحق 11)

- تم هذا الإيواء بقيمة شهرية جزافية متفق عليها يتم تسديدها قبل انقضاء كل شهر مع كل الخدمات في الحساب المفتوح لدى البنك الوطني الجزائري "BNA". (ملحق رقم 12)

- قبل الانتهاء من هذه المدة بشهرين يجب على المستأجر تقديم طلب تجديد العقد أو الخروج، مباشرة بعد تقديم الطلب يشرع المدير بمراسلة المحتضن وإصدار القرار بتجديد العقد أو قبول الخروج. (ملحق رقم 13)

- في حالة عدم تقديم الطلب على التجديد أو الفسخ في مدة شهرين يعتبر المحتضن في حالة استفسار إلى حين الرد عليها في مدة 15 يوم.

* يجب الرد على الاستفسار في مدة لا تتجاوز 15 يوم؛

* في حالة تجاوز مدة الاستفسار، فإن عقد الإيجار في حالة فسخ إلى حين تاريخ إبرامه.

- يستلم المحتضن مكتبه بعد عقد الاتفاق مباشرة ويمنع ترك المكتب شاغر لأكثر من شهر؛

- في حالة ما إذا كان المكتب شاغر لمدة تفوق الشهر فإنه يتم إبلاغ المحتضن باستفسارات من طرف مدير المحضنة.

الفرع الثاني: مرحلة التكوين

والتي تحدد سياق التكوين لحاملي المشاريع ويتمحور فيما يلي:

- البعد الإنساني (شخصية المنشئ، فهم الدورات التكوينية...)

- البعد الاقتصادي (المؤسسة وتوازنها، الغرض من فتح المؤسسة، الرؤيا المستقبلية للمؤسسة...)

- البعد البيئي (إدماج المؤسسة في النسيج الاقتصادي المتواجد) يساهم في التنبؤ بالأخطار والصعوبات.

فالتكوين المشترك بمتابعة المؤسسة يعمل على مساعدة رئيس المؤسسة على أخذ احتياطاته من المحيط.

1- اختيار إجراءات التكوين:

- هندسية التكوين (التكوين في مجال يكون المحتضن ضعيف فيه مثل المحاسبة، الإدارة...)

- التكيف مع الوضعيات المهنية والتي يمارسونها؛

- اكتساب معرفة دقيقة في أعمال التسيير لمؤسسة جديدة (الالتزامات، بيئة المؤسسة، التسويق، المحاسبة،

الجباية، الحق الاجتماعي).

واحتمالا تكوينات أخرى تقترن بتنظيم المعارف مثل: استعمال أدوات المعلوماتية أو التحديث للمعارف

الأساسية المتينة (تربص، متابعة التطور التكنولوجي)

2-محتويات التكوين:

يقدم التكوين قائمة التخصصات لأخذها في الحسبان، والمواد المدرجة للتعليم والمستويات المعرفية للاستفادة منها لإنجاز دفعة تكوين، يتم إعدادها على أساس برمجة مبنية على توفير الوسائل المادية، المالية والبشرية الضرورية لتطبيقه.

3-ميزانية التكوين:

تتفد ميزانية التكوين دفعة واحدة وتخضع لتكلفة مالية والتي يجب تقييمها مع التوقعات المنفذة لها من طرف المحضنة.

*تكوين حاملي المشاريع متكيف مع الأفواج البيداغوجية (تكوين قاعة) عدد المشاركين فيه ما بين 20 إلى 30 شخص.

مثلا: تكوين في مخطط الأعمال

الجدول رقم (03-03): نموذج لتكوين في مخطط الأعمال

الوقت أو المدة	الفضاء	النوع	التأطير البيداغوجي	عدد المشاركين
03 أيام	تكوين في قاعة المحاضرات	نوع تحضير لدراسة المشروع(تحاليل التكاليف)	هيئة تكوين مؤهلة أو كفاءات مهنية	20-30 شخص

يوضح الشكل السابق جدول لنموذج من اجل تكوين حاملي المشاريع على مخطط أعمال كمثال، بحيث تستغرق مدة التكوين 03 أيام ويكون التكوين في فضاء مخصص ومكيف ليناسب العملية التكوينية وذلك في قاعات محاضرات مخصصة لذلك من خلال تحضير لدراسة المشاريع وتحليل تكاليفه وكل هذا تحت تأطير بيداغوجي كفاء بإشراف هيئة تكوين مؤهلة وكفاءات مهنية إذ يتراوح عدد المشاركين بالعملية التكوينية بين 20-30 شخص.

الفرع الثالث: مرحلة توزيع مهام الإعلام والاتصال:

يتمثل توزيع مهام الإعلام والاتصال في توعية المستعملين المستقبين بفرصة الاستفادة من خدمات المحضنة لإنشاء مؤسسة بانطلاقة تنموية أكثر استدامة، ويكون داخل المحيط الاقتصادي المحلي.

مهام مترجم الاتصال: تتمثل في:

- تنظيم أيام دراسية وأبواب مفتوحة؛

- تنمية الوسائل للقدرة على الاتصال؛

- تسيير الاتصال الخارجي.

*أيام إعلامية وأبواب مفتوحة:

- أن يكون باستمرار باحثا عن الوسائل والظروف الأكثر ملائمة لمعرفة أحسن للمشتلة، قناعاتها، خدماتها،

الخ...

- إعداد المخطط التنظيمي للأيام الإعلامية؛

- استهداف الجمهور المراد الوصول إليه؛

- تحديد الأهداف والأخذ لكل الإجراءات للوصول إليهم؛

- تحضير وسائل الأعلام الضرورية لهذه التظاهرات؛

- تقييم أثر هذه الأيام الإعلامية للأبواب المفتوحة من منظور التحسين الدائم للاتصال؛

- تنمية وسائل الاتصال؛

- البحث عن الوسائل الجديدة أو التقنيات المتعلقة بالاتصال؛

- البحث والإحصاء الدائم للوسائل الأكثر ملائمة لتحقيق الأهداف المسطرة.

الفرع الرابع: مرحلة التخرج من الحاضنة:

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

- في حالة الخروج يجب على المستأجر إخلاء المكتب في مدة يومين ويسلم المفاتيح للمؤجر مع تحرير محضر خروج مصادق عليه من الطرفين؛
- غداة مغادرته الفعلية للمكتب؛ عليه أن يكون وافي الشروط لكل المدفوعات المالية المستحقة والمتعلقة به (إقامة، خدمات...)
- معاينة المكتب من طرف المدير أو منشط مرافق قبل خروج المحتضن ويتم كتابة محضر والمصادقة عليه.

المبحث الثالث: الشركات الناشئة المحتضنة والمشاكل التي تواجهها، والتعاون والشراكة بين المشتلة والمؤسسات:

بدأت عملية احتضان المشاريع لدى مشتلة المؤسسات -محضنة بسكرة- سنة 2014، وبهذا سنتطرق في هذا المبحث إلى عدد الشركات الناشئة المحتضنة خلال هذه الفترة وبعض من المشاكل التي تواجه المحتضنين.

المطلب الأول: الشركات الناشئة المحتضنة ومدى دعم حاضنة بسكرة للشركات الناشئة المنتسبة:

الفرع الأول: الشركات الناشئة المحتضنة:

من أجل معرفة وتقييم نوعية الخدمات التي تقدمها حاضنة بسكرة، وعند تقربنا من هذه الحاضنة قمنا بطرح مجموعة من الأسئلة بغرض معرفة أهم الخدمات التي تقدمها هذه الحاضنة ومدى قدرة هذه الخدمات على تلبية مختلف احتياجات المؤسسات، وقد تم التوصل إلى:

✓ يقتصر دور الحاضنة على تقديم مكاتب عقار مجهز ومؤثث لتقليل التكاليف وتقوم الحاضنة بإبرام اتفاقية مع المؤسسة المحتضنة من أجل معاينة وضعية الأماكن عند دخول وخروج المؤسسات المقيمة منها وفق نموذج معمول به؛

✓ توفر خدمات الأمن وتوفير الكهرباء والماء؛

✓ تقدم فقط استشارات قانونية ومالية وتهمل التسويقية منها حيث تعتمد على وسائل تسويقية تقليدية؛

✓ أما في خصوص الدورات التدريبية فهي تقوم بدورات تدريبية لأصحاب المشاريع.

تعتبر عملية الاحتضان مفتوحة لأصحاب المشاريع الإبداعية والفكرة الأصلية، وأصحاب المشاريع الذين لديهم مخطط أعمال قيد الإنجاز والباحثين عن التمويل وطبعا المشاريع التي تنجز فوق تراب الولاية.

- ومن بين المشاريع المحضنة داخل مشتلة المؤسسات -محضنة بسكرة- ما يلي:
 - وحدة تحويل البطاطا ومشتقاتها؛
 - وحدة إنتاج عصير الفواكه؛
 - وحدة صناعة وتحويل المواد البلاستيكية المسترجعة والغير مسترجعة؛
 - وحدة ش.ذ.م.م عين الكرمة لإنتاج الشبكات الملحومة وأسلاك الربط؛
 - وحدة لاسترجاع المواد الغير معدنية والكرتون؛
 - مؤسسة جهوية لتهيئة وتعبئة وتغليف كل أنواع الخضر والفواكه وتحويل التمور؛
 - مؤسسة للفن والرخام؛
 - مكتب للدراسات التقنية في مجالي الجيولوجيا والبيئة؛
 - شركة NESSMA النظافة الصيانة التهيئة والتطهير؛
 - تطوير التمور ومشتقاته والسياحة الواحاتية.

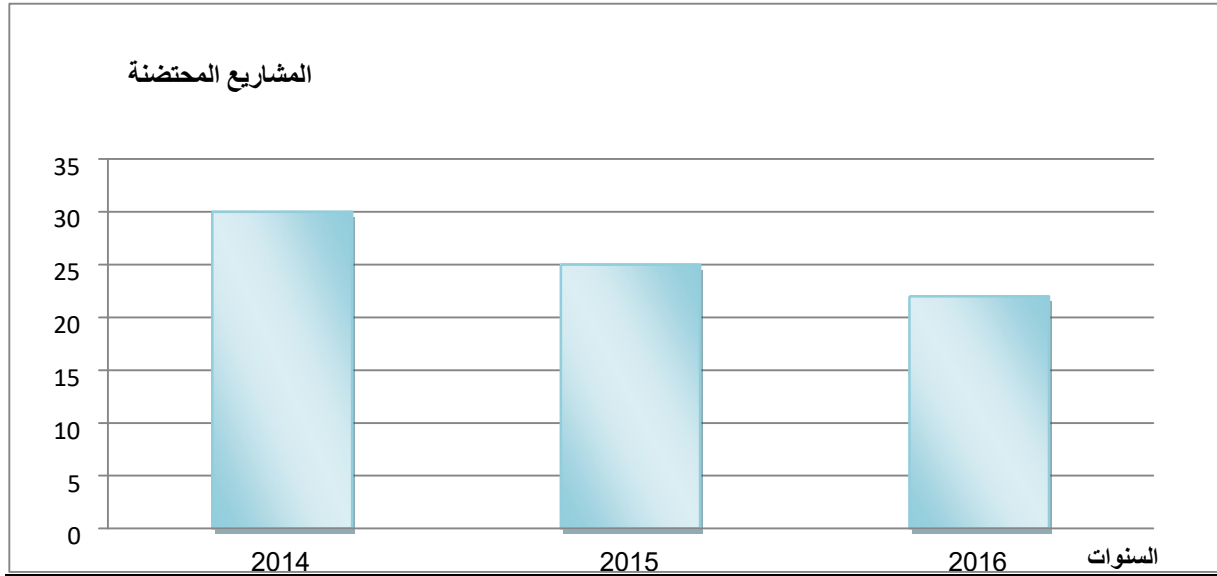
• ويقصى أصحاب المشاريع والأفكار ذات الطابع التجاري، والمشاريع الملوثة للبيئة والخطيرة، وأصحاب السوابق العدلية.

حيث كان عدد المحضنين منذ بداية المشتلة سنة 2014 هو 30 مشروع، وكان عدد مناصب العمل المتوقعة 973 منصب عمل دائم و540 مؤقت، وتم تحقيق 30 منصب عمل.

وفي سنة 2015 تم احتضان 25 مشروع، حيث كان عدد مناصب العمل المتوقعة 769 منصب عمل دائم و70 مؤقت، وتم تحقيق 30 منصب عمل.

وفي سنة 2016 تم احتضان 22 مشروع، حيث كان عدد مناصب العمل المتوقعة 567 منصب عمل دائم و40 مؤقت، وتم تحقيق 69 منصب عمل.

شكل رقم (02-03): عدد المشاريع المحتضنة خلال الثلاث سنوات من 2014 إلى 2016



يوضح الشكل السابق عدد المشاريع المحتضنة خلال الثلاث سنوات من 2014 إلى 2016 بحيث نلاحظ أن عدد المشاريع المحتضنة سنة 2014 بلغ 30 مشروع محتضن أما سنة 2015 قد انخفض إلى 25 مشروع محتضن وفي 2016 انخفض العدد ليصل إلى 22 مشروع محتضن ومنه نلاحظ أن عدد المشاريع المحتضنة في انخفاض وتراجع متتالي عبر السنوات الثلاث المتتالية.

أما بالنسبة للسنوات الثلاث الأخيرة من 2017 إلى 2020-2019 واعتمادا على المعلومات المقدمة من طرف المرافق بالمشتلة نجد أن عدد المشاريع المحتضنة استمر في الانخفاض والتراجع أيضا عبر السنوات الثلاث المتتالية وذلك بسبب التغييرات التي تطرأ على الهيكل القانوني للمؤسسة وتحول تبعيتها من وزارة الصناعة والمناجم إلى وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الابتكار وأصبحت فرعا تابعا للمؤسسة الأم بالجزائر العاصمة بمعنى أن المدير أصبح مدير فرع وليست له السلطة المستقلة في اتخاذ القرارات بالمشتلة وقبول المشاريع دون موافقة من الهيئة الوصية - وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الابتكار - وأصبح التدرج في السلم الوظيفي عائق على كل مشارك مما يؤدي بالانسحاب وانخفاض الإقبال على المؤسسة.

إذ أصبحت حتى معطيات الدراسات تتطلب الموافقة من الوصايا، وهذا اثر سلبي آخر لتبعية المؤسسة للهيئة - وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الابتكار-الجزائر- مما يأخذ وقت كبير لدراسة الطلبات ولا تأخذ على محمل الجدية ورفض المؤسسات للطلبة دون موافقة المؤسسة الوصية على الطلبات.

الجدول رقم (03-04): نسبة تقدم المشاريع من سنة 2016 إلى غاية 2020 حسب قطاع المؤسسات المحتضنة

الرقم التسلسلي	قطاع المؤسسات المحتضنة	العدد الكلي للمؤسسات المحتضنة	عدد المؤسسات المنشأة	نسبة تقدم المشروع	التاريخ
01	صناعة مختلفة	04	02	بنسبة 90%	من 2016
02	صناعة الحديد والصلب	07	06	بنسبة 100%	إلى غاية 2020
03	تربية المائيات	02	01	بنسبة 100%	سبتمبر
04	صناعة غذائية	10	09	بنسبة 100%	
05	خدمات	36	35	بنسبة 100%	
06	الأشغال العمومية	04	04	بنسبة 100%	
07	صناعة مختلفة	04	02	بنسبة 50%	

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن نسبة تقدم المشاريع من سنة 2016 إلى غاية سبتمبر 2020 يختلف باختلاف قطاع المؤسسات المحتضنة، بحيث تتمثل نسبة تقدم المشروع في كل من صناعة الحديد والصلب وتربية المائيات والصناعة الغذائية والخدمات والأشغال العمومية بـ 100% يليها قطاع صناعة مختلفة بنسبة 90% ثم تتخض نسبته إلى 50% أي بقيمة 40%.

الجدول رقم (03-05): حصيلة المشاريع المحضنة من سنة 2016 إلى غاية 2020

السنة	عدد المشاريع المستقبلية	عدد مشاريع التي تم إيوائها	عدد المشاريع المحضنة	توزيع المشاريع حسب قطاع النشاط
2016	33	28	28	صناعة غذائية: 06
				خدمات: 12
				صناعة مختلفة: 02
				كيمياء وبلاستيك: 01
				حديد وصلب: 04
				تربية المائيات: 01
				مواد البناء: 01
				السياحة: 01
2017	23	18	18	صناعة مختلفة: 01
				تربية المائيات: 02
				صناعة غذائية: 06
				حديد وصلب: 02
				خدمات: 07
2018	25	22	22	صناعة غذائية: 01
				خدمات: 15
				أشغال عمومية: 02
				صناعة مختلفة: 02
				حديد وصلب: 02
2019	113	13	13	حديد وصلب: 01
				خدمات: 07
				صناعة مختلفة: 02
				صناعة غذائية: 01
				أشغال عمومية: 02
2020	113	13	13	حديد وصلب: 01
				خدمات: 07

الفصل الثالث: دراسة حالة مشتلة المؤسسات -محضنة بسكرة-

صناعة مختلفة: 02				
صناعة غذائية: 01				
أشغال عمومية: 02				

ملاحظة: نسبة المشاريع النسوية: 15.38% من إجمالي المشاريع

نلاحظ من خلال الجدول أن حصيلة المشاريع المحضنة من سنة 2016 إلى غاية 2020 في انخفاض مستمر بحيث بلغ عدد المشاريع المحضنة سنة 2016 إلى 28 مشروع محتضن أما سنة 2017 انخفض إلى 18 مشروع أي بفارق 10 مشاريع، أما في سنة 2018 ارتفع إلى 22 مشروع أي زاد بـ 04 مشاريع فقط، أما خلال 2019 انخفض مرة أخرى إلى 13 مشروع أي بفارق 09 مشاريع أما خلال سبتمبر 2020 حقق نفس عدد المشاريع مثل السنة التي تسبقه والذي يقدر بـ 13 مشروع أيضا، ومنه فان عدد المشاريع في تراجع ولا يتم تحقيق عدد مشاريع محضنة مرتفع.

الجدول رقم (03-06) نوعية المرافقة في المشاريع المحضنة والمنشأة من فترة 2016 إلى غاية 2020

الرقم التسلسلي	اسم المشروع	قطاع النشاط	نوعية المرافقة	حالة المشروع
1	مكتب خاص بدراسة ومتابعة المشاريع والأشغال العمومية	خدمات	الاحتضان/المرافقة/الاستشارة	منشأة
2	صناعة حديدية وبناء فولاذي	صناعة حديدية	الاحتضان/المرافقة/الاستشارة الدراسة التقنية والاقتصادية	منشأة
3	صناعة الأسلاك الكهربائية والهاتفية	صناعة مختلفة	الاحتضان/المرافقة/الاستشارة	منشأة
4	مزرعة لتفريخ السمك وتدوير المياه للسقي ومرافقة المزارعين في تربية الأسماك	زراعة وتربية المائيات	الاحتضان/المرافقة	منشأة
5	وحدة إنتاج الشبانيك الحديدية	الحديد والصلب	الاحتضان/المرافقة/الاستشارة	/
6	توضيب وتغليف التمور أولا ثم تصديرها أو بيعها للمصدرين	صناعة غذائية	الاحتضان	منشأة
7	مكتب دراسات التقنية	خدمات	الدراسة التقنية والاقتصادية الاحتضان	منشأة

الفصل الثالث: دراسة حالة مشتلة المؤسسات -محضنة بسكرة-

منشأة	الاحتضان/المرافقة /الاستشارة الدراسة التقنية والاقتصادية	صناعة غذائية	SARL ZROUSEL	8
منشأة	الاحتضان/المرافقة /الاستشارة الدراسة التقنية والاقتصادية	السياحة	حديقة تسلية	9
/	الاحتضان/ المرافقة	خدمات	إنتاج إعلامي	10
منشأة	الاحتضان/المرافقة /الاستشارة	خدمات	الدعاية والإعلان	11
منشأة	الاحتضان/المرافقة/الاستشارة الدراسة التقنية والاقتصادية	الحديد والصلب	وحدة لإنتاج الهياكل المركبة	12
منشأة	الاحتضان/المرافقة /الاستشارة الدراسة التقنية والاقتصادية	صناعة مختلفة	قوالب وهياكل فنية	13
نسبة الاحتضان 2016 / 96 % و 11 مؤسسة منشأة				

	الاحتضان/المرافقة/ الاستشارة الدراسة التقنية واقتصادية	صناعة غذائية	جواد للتغذية الحيوانية	1
منشأة	الاحتضان/المرافقة/ الاستشارة الدراسة التقنية واقتصادية	خدمات	مكتب إنتاج السمعي البصري ACTUVASION	2
منشأة	الاحتضان/المرافقة/ الاستشارة	صناعة غذائية	خيرات بسكرة لتصدير المنتجات الفلاحية التمور	3
/	الاحتضان/المرافقة/ الاستشارة الدراسة التقنية واقتصادية	تربية المائيات	ش ذ م AGROAQUA لتربية المائيات	4
منشأة	الاحتضان/المرافقة	صناعة غذائية	Sarl frère shouhou investissement	5
منشأة	الاحتضان	خدمات	مكتب تسويق والأعمال	6
منشأة	الاحتضان/المرافقة/ الاستشارة الدراسة التقنية واقتصادية	صناعة غذائية	ملبنة مبروكة للحليب	7
منشأة	الاحتضان/المرافقة/ الاستشارة	صناعة غذائية	وحدة لإنتاج العصير ومشتقاته	8

الفصل الثالث: دراسة حالة مشتلة المؤسسات -محضنة بسكرة-

الدراسة التقنية واقتصادية				
نسبة الاحتضان 2017/ 62 % و 06 مؤسسات منشأة				
1	بوساحة ميتال صناعة حديدية وفولاذية	الحديد والصلب	الاحتضان/المرافقة/ الاستشارة الدراسة التقنية واقتصادية	منشأة
2	وحدة إنتاج الشبكات الملحومة والأسلاك الربط	الحديد والصلب	الاحتضان/المرافقة/ الاستشارة الدراسة التقنية واقتصادية	منشأة
3	مكتب دراسات البيئية	خدمات	الاحتضان	منشأة
4	مكتب دراسات تقنية ومتابعة الأشغال	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية	منشأة
5	مكتب دراسات ومتابعة المشاريع الأشغال العمومية	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية	منشأة
6	مدرسة حوحو للتكوين المهني والتمهين	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
7	مكتب الخبرة التقنية للسيارات والعتاد	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
8	مكتب إنجاز الدراسات التقنية والاقتصادية (البناء)	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
9	مكتب إنجاز الأشغال العمومية	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
10	مكتب دراسات ومتابعة الأشغال	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
11	ش،ذ،م،م للسمعي البصري	صناعة مختلفة	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
12	مكتب الأعمال والإشهار والانجاز	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة

الفصل الثالث: دراسة حالة مشتلة المؤسسات -محضنة بسكرة-

13	ش،ذ،م،مسكرة لتحويل مخلفات النخيل	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	/
14	كتب دراسات معمارية وعمرانية	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
15	مؤسسة تهيئة المساحات الخضراء	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
16	مؤسسة لأشغال البناء والكهرباء	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
17	مكتب دراسات المعمارية والعمرانية والمتابعة التقنية	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
18	مكتب دراسات الهندسية الهيكلية والحيوية والتقنية يتكنو صول	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
19	مؤسسة الأشغال الحضرية والنظافة العمومية	الأشغال العمومية	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
20	مؤسسة الأشغال العمومية الكبرى والبري وكل هياكل الدولة	الأشغال العمومية	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
21	مؤسسة لصناعة لافتات إشارات المرور	صناعة مختلفة	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
22	مصنع سندس لإنتاج معجون الطماطم	صناعة غذائية	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
نسبة الاحتضان 2018 / 75,86 % و 21 مؤسسة منشأة				

1	وحدة إنتاج الشبكات الملحومة والأسلاك الربط	الحديد والصلب	الاحتضان/المرافقة/ الاستشارة الدراسة التقنية واقتصادية	منشأة
2	مكتب الخبرة التقنية للسيارات والعتاد	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة

الفصل الثالث: دراسة حالة مشتلة المؤسسات -محضنة بسكرة-

3	ش،ذ،م،م،م للسمعي البصري	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
4	ش،ذ،م،م،مسكرة لتحويل مخلفات النخيل	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	/
5	كتب دراسات معمارية وعمرانية	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
6	مؤسسة تهيئة المساحات الخضراء	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
7	مؤسسة لأشغال البناء والكهرباء	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
8	مكتب دراسات المعمارية والعمرانية والمتابعة التقنية	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
9	مكتب دراسات الهندسية الهيكلية والجيوتقنية يتكنو صول	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
10	مؤسسة الأشغال الحضرية والنظافة العمومية	الأشغال العمومية	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
11	مؤسسة الأشغال العمومية الكبرى والبري وكل هياكل الدولة	الأشغال العمومية	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
12	مؤسسة لصناعة لافتات إشارات المرور	صناعة مختلفة	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
13	مصنع سندس لإنتاج معجون الطماطم	صناعة غذائية	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
نسبة الاحتضان 2019 / 44,82 % و 13 مؤسسة منشأة				
1	وحدة إنتاج الشبكات الملحومة والأسلاك الربط	الحديد والصلب	الاحتضان/المرافقة/ الاستشارة الدراسة التقنية واقتصادية	منشأة

الفصل الثالث: دراسة حالة مشتلة المؤسسات -محضنة بسكرة-

2	مكتب الخبرة التقنية للسيارات والعتاد	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
3	ش،ذ،م،م للسمعي البصري	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
4	ش،ذ،م،مسكرة لتحويل مخلفات النخيل	صناعة مختلفة	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	/
5	كتب دراسات معمارية وعمرانية	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
6	مؤسسة تهيئة المساحات الخضراء	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
7	مؤسسة لأشغال البناء والكهرباء	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
8	مكتب دراسات المعمارية والعمرانية والمتابعة التقنية	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
9	مكتب دراسات الهندسية الهيكلية والجيوتقنية يتكنو صول	خدمات	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
10	مؤسسة الأشغال الحضرية والنظافة العمومية	الأشغال العمومية	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
11	مؤسسة الأشغال العمومية الكبرى والبري وكل هياكل الدولة	الأشغال العمومية	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
12	مؤسسة لصناعة لافتات إشارات المرور	صناعة مختلفة	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة
13	مصنع سندس لإنتاج معجون الطماطم	صناعة غذائية	الاحتضان/تقديم استشارة قانونية واقتصادية/المرافقة	منشأة

نسبة الاحتضان 2020 / 44,82 % و 13 مؤسسة منشأة

نلاحظ من خلال الجدول السابق ما يلي:

نسبة الاحتضان خلال سنة 2016 بلغت 96% وعدد المؤسسات المنشئة بلغ 11 مؤسسة منشأة أما خلال سنة 2017 فلقد بلغت نسبة الاحتضان 62 % بـ 06 مؤسسات منشأة يعني انخفضت النسبة بـ 34%، أما نسبة الاحتضان لسنة 2018 قد بلغت 75,86% بـ 21 مؤسسة منشأة يعني ارتفعت بـ 13.86 %، أما نسبة الاحتضان لسنة 2019 قد بلغت 44,82 % بـ 13 مؤسسة منشأة يعني أنها انخفضت عن العام الذي سبقها بنسبة تقدر بـ 31.04 % أما نسبة الاحتضان خلال 2020 من جانفي إلى سبتمبر بلغت 44,82 % بمعدل 13 مؤسسة منشأة يعني أنها حققت نفس المعدل للسنة السابقة ومنه يلاحظ انه لا يتم تحقيق عدد مشاريع عال ولا يوجد نمو فيها أما هي عبارة عن تراجع مستمر في عدد المشاريع المحتضنة.

الفرع الثاني: مدى دعم حاضنة بسكرة للمؤسسات المنتسبة:

من أجل معرفة وتقييم نوعية الخدمات التي تقدمها حاضنة بسكرة، وعند تقربنا من هذه الحاضنة قمنا بطرح مجموعة من الأسئلة على مؤسسة متواجدة في هذه الحاضنة بغرض معرفة أهم الخدمات التي تقدمها هذه الحاضنة ومدى قدرة هذه الخدمات على تلبية مختلف احتياجات المؤسسات، وقد تم التوصل إلى:

- يقتصر دور الحاضنة على تقديم مكاتب عقار مجهز ومؤثث لتقليل التكاليف وتقوم الحاضنة بإبرام اتفاقية مع المؤسسة المحتضنة من أجل معاينة وضعية الأماكن عند دخول وخروج المؤسسات المقيمة منها وفق نموذج معمول به؛

- توفر خدمات الأمن وتوفير الكهرباء والماء؛

- تقدم فقط استشارات قانونية ومالية وتهمل التسويقية منها حيث تعتمد على وسائل تسويقية تقليدية؛

- أما في خصوص الدورات التدريبية فهي تقوم بدورات تدريبية لأصحاب المشاريع.

المطلب الثاني: المشاكل التي تواجهها حاضنة بسكرة والمؤسسات المحتضنة:

أمام حداثة نشأة حاضنة بسكرة تواجه هذه الأخيرة العديد من المشاكل والعراقيل التي تحد من تطويرها والقيام بدورها على أكمل وجه، إلا أن هذه الأخيرة تطمح إلى أن تكون رائدة في مجالها وترتقي إلى المهام المنوطة بها، وهذا ما سنقوم بتبينه: (مقابلة مع المنشط المرافق لمشتلة المؤسسات محضنة بسكرة)

الفرع الأول: المشاكل التي تواجهها حاضنة بسكرة:

تواجه هذه الأخيرة العديد من الصعوبات والعراقيل سواء الداخلية أو الخارجية والتي تحول دون قيامها بدورها وتمثل في:

أولاً: المشاكل الداخلية، وتمثل أساساً في:

- قلة عدد المؤسسات المنتسبة للحاضنة، ما يجعل من الموارد المالية للحاضنة ضئيلة والمتأتية أساساً من الإيجارات والرسوم التي تدفعها المؤسسات المنتسبة؛
- محدودية ميزانية الحاضنة؛
- نقص الدعاية والإشهار للحاضنة فلم تقم بأي أيام دراسية أو أبواب مفتوحة للتعرف على الحاضنة من طرف الجميع، عكس الهيئات الأخرى التي تلقى رواج كبير لدى الآخرين مثل: الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

ثانياً: المشاكل الخارجية، وهي:

- غياب الجهات الداعمة للحاضنة من القطاع الخاص والأكاديميين؛
- مختلف المؤسسات المنتسبة ذات أفكار تقليدية وبسيطة وتفتقر للإبداع والابتكار؛
- لا تستفيد المؤسسة المحتضنة من شهرة الحاضنة وغياب الجهات الاقتصادية المحيطة بها؛
- لم تقم بأي تعاقد أساتذة جامعيين ومؤطرين خبراء خارج الحاضنة ومن أهم المعوقات التي تواجه حاضنات الأعمال على مستوى كافة التراب الوطني هو غياب الثقافة والوعي لدى الفرد الجزائري ككل.

الفرع الثاني: المشاكل التي تواجهها الشركات الناشئة المحتضنة:

- تواجه الشركات الناشئة المحتضنة لدى مشتلة المؤسسات -محضنة بسكرة- عدة مشاكل نذكر منها:
- البيروقراطية التي تعاني منها الشركات الناشئة المحتضنة وكثرة الوثائق الخاصة بملف الاحتضان؛
- غياب مصادر تمويل إسلامية، وذلك لاستياء بعض المحتضنين أسعار الفائدة؛
- نقص المتابعة بعد العام الأول من الاحتضان؛
- نقص التنسيق بين المؤسسات التي تخرجت من المحضنة مع الشركات الناشئة المحتضنة الجديدة؛

- عدم كفاءة المحتضنين في استخدام الآلات التي تخص مشاريعهم؛
- بعد مكاتب المحتضنين عن الزبائن وسوق العمل، حيث أن المكاتب موجودة داخل المحضنة بعيدة عن أنظار المجتمع مما يجعلها غير معروفة.

المطلب الثالث: التعاون والشراكة بين المشتلة والمؤسسات والآفاق المستقبلية لحاضنة بسكرة:

الفرع الأول: التعاون والشراكة بين المشتلة والمؤسسات:

- قامت مشتلة المؤسسات -محضنة بسكرة- بإبرام عدة اتفاقيات من بينها: (بسكرة، 2014، صفحة 15)
- إنشاء مركز دعم التكنولوجيا والابتكار (CATI Pépinière Biskra) (ما بين المعهد الوطني للملكية الصناعية ومحضنة بسكرة)، وهو التنصيب الأول للمركز مع مشاتل المؤسسات مع السماح بالولوج إلى قاعدة معطيات تتوفر على أكثر من 80 مليون سجل للمعلومات حيث تكون متاحة بالمحضنة لفائدة حاملي المشاريع والتي ستساهم بلا شك في توفير إعداد مخططات الأعمال بمعطيات دقيقة؛
 - تم توقيع مجموعة من الاتفاقيات للتعاون والشراكة بين المحضنة ومختلف الهيئات والإدارات العمومية؛
 - اتفاقية تعاون وشراكة مع جامعة محمد خيضر بسكرة بتاريخ 06 فيفري 2013؛
 - اتفاقية تعاون وشراكة مع مركز بلا قيود للدراسات الإستراتيجية والتدريب الإعلامي الأردن؛
 - اتفاقية تعاون وشراكة مع مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة CRSTRA بتاريخ 20 نوفمبر 2013؛
 - اتفاقية تعاون وشراكة مع مديرية البيئة وتهيئة الإقليم لولاية بسكرة بتاريخ 24 نوفمبر 2013؛
 - اتفاقية تعاون وشراكة مع الوكالة الوطنية لتتبع نتائج البحث العلمي ANVERDET بتاريخ 12 ديسمبر 2013؛
 - اتفاقية تعاون وشراكة مع مديرية التكوين المهني لولاية بسكرة بتاريخ 26 ديسمبر 2013؛
 - اتفاقية مع محافظ حسابات بتاريخ 29 ديسمبر 2013؛
 - اتفاقية مع خبير اقتصادي ومستشار لمتابعة حاملي المشاريع المحضنة بتاريخ 29 ديسمبر 2013؛
 - اتفاقية تعاون وشراكة مع غرفة التجارة والصناعة "الزيبان".

الفرع الثاني: الآفاق المستقبلية لحاضنة بسكرة

- من خلال تقربنا من الحاضنة فإن إدارة الحاضنة تسعى لتطوير وتوسيع نطاق الخدمات المقدمة من طرفها، والحرص على ضمان حسن استقبال والعناية بالمؤسسات المنتسبة داخلها وهذا من خلال:
- الحرص على توفير كل المعلومات التي تحتاجها الشركات الناشئة المحتضنة وهذا من خلال إنشاء قاعدة بمختلف المعلومات، الاقتصادية، التسويقية، المالية...؛
 - ربط الحاضنة بالجامعة والمعاهد التكوينية وإقامة الأبحاث والدراسات حول استمرارية وديمومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
 - استقطاب وجذب مشاريع ريادية وجديدة والمختصين والخبراء في هذا المجال من أجل إنشاء دورات تدريبية لأصحاب المشاريع وتكوينهم على أحسن وجه؛
 - العمل على أن تكون جهة تمويلية مستقلة بذاتها ومشاركة القطاع الخاص لها.

خلاصة الفصل:

إن حاضنات الأعمال في الجزائر مازالت تحتاج إلى اهتمام كبير لكي لا تجد صعوبات في توفير الخدمات لحاملي المشاريع وخاصة في عملية التنسيق بين الهيئات الحكومية الأخرى، كما لا تقدم التسهيلات في دعم أصحاب هذه المشاريع في مجال التمويل نتيجة انعدام نصوص تشريعية واضحة تفرض عليها منح القروض لأصحاب المشاريع بالحاضنة، ويبقى إطار الحاضنة يخضعون لعلاقات الشخصية في التعامل مع الهيئة

واستنادا لدراستنا التطبيقية حول مشتلة بسكرة وجدنا أنه:

- أنشئت مشتلة المؤسسات محضنة بسكرة بموجب مرسوم تنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 25-02-2003
- يتم استقبال حاملي المشاريع والأفكار من طرف المنشط المرافق، وذلك لمناقشة فكرة المشروع بإتباع المنشط المرافق منهجية معينة.
- في الأخير يتم تقديم حامل المشروع بطاقة ملف الاحتضان.
- تمنح الموافقة بالاحتضان لأصحاب المشاريع الإبداعية والمشاريع التي ستتجزأ فوق تراب الولاية بعد عملية الدراسة الكاملة للملف والمشروع.
- توفر مشتلة المؤسسات -محضنة بسكرة- للمحتضنين مكاتب خاصة مجهزة، وقاعة اجتماعات وأخرى للوسائل المشتركة، وذلك لدعمهم وتسهيل عملية انطلاق مشاريعهم.
- و من خلال دراستنا الميدانية للحاضنة كآلية لدعم وتنمية الشركات الناشئة، خلصنا إلى جملة من النتائج التي نوجزها فيما يلي:

- تعتبر حاضنات الأعمال من الأساليب الحديثة لتشجيع وتطوير العمل المقاولاتي والمشاريع الناشئة.
- تساعد حاضنات الأعمال أصحاب الأفكار الإبداعية والعلمية من تجسيد هذه الأفكار على أرض الواقع.
- تعتبر حاضنات الأعمال تجربة حديثة العهد في الجزائر تحتاج إلى المزيد من التحسين حتى تلعب دورها في دعم المؤسسات الناشئة، إلا أن هذا لا يمنع من تجسد فلسفة حاضنات الأعمال ضمن مجموعة واسعة من آليات الدعم التي تعتمد عليها الجزائر، للارتقاء بقطاع المؤسسات الناشئة.
- طبيعة المرافقة تكاد تكون مادية فقط، كما يمكن وصفها بأنها قليلة وضعيفة جدا في مرحلة الاستغلال فهي تقتصر على مجرد زيارات تقديرية تقتقد الفعالية المطلوبة.

- الدعم المادي وحده لا يكفي لنجاح المشاريع وإنما تحتاج هذه المؤسسات كذلك إلى تقديم التوجيه والاستشارة اللازمة في كافة الجوانب المتعلقة بنشاطها.
- ضعف الدعم المالي المقدم، لاسيما مع الزيادة الشاملة في أسعار المواد الأولية والعتاد، ضعف الخبرة لدى الشباب المستفيد في التعامل مع المنافسة القوية ومشاكل التسويق والتعريف بالمنتج.
- عدم وجود استقلالية حقيقية للوكالة سواء مالية أو من ناحية اتخاذ القرار.
- مراجعة الحد الأقصى للاستثمار المقدرة بقيمة عشرة ملايين دينار والتي تم تحديدها منذ سنة 2004 لاسيما مع الارتفاع الشامل في أسعار المواد، السلع والعتاد.
- سياسة الدعم لا تخضع لمعايير علمية أو اقتصادية وإنما هي انعكاس السياسات الحكومية.
- ولتفعيل دور الحاضنات في دعم وتنمية الشركات الناشئة يمكننا اقتراح جملة من التوصيات التالية: --
 - لا بد من تكثيف جهود الوكالة لنشر الثقافة المقاولاتية لدى الشباب الجامعي.
 - التسريع بوضع خارطة للقطاعات التي تحتاج إلى استثمارات أكبر وعلى المشاريع الواجب الاستثمار فيها من أجل استغلال الموارد الأولية المتاحة محليا وكذا تقليل التبعية وتحقيق الاكتفاء الذاتي.
 - إشراك ممثلين في اللجنة المتابعة عن قطاع البيئة والجامعة من أجل زيادة الحرص على خلق مشروعات ابتكارية وتخدم البيئة.
 - الانتقال من التركيز على دعم إنشاء المشاريع المرافقة القبلية إلى التركيز على دعم المشاريع المنشأة (المرافقة البعدية) للتحقق من نسب الفشل وضمان بقائها وتحقيق استمراريته ونموها وذلك من خلال إنشاء لجنة لمتابعة تطور المشاريع المنشأة.
 - إشراك الأساتذة الجامعيين -كل حسب اختصاصه- في عملية المتابعة والتوجيه على الأقل إلى غاية استنفاد فترة الإعفاء من المشروع (ثلاث سنوات على الأقل من انطلاق تمديد عمر المرافقة).
 - مراجعة شروط الاستفادة من امتيازات الوكالة كشرط البطالة في عملية قبول المشاريع لصالح العمل على احتضان الأفكار الاستثمارية الجادة مهما كان وضع أصحابها، فالشباب العاطل عن العمل هدفه الأساسي ضمان عائد مادي يعيله وعائلته، بينما إذا كانت هناك رغبة حقيقية لإنشاء مؤسسات تساهم في التنمية الاقتصادية فيجب التركيز على فكرة المشروع الإبداعية ثم شخصية صاحب الفكرة وليس على وضعه الاجتماعي أو المادي.

خاتمة عامة

خاتمة عامة

من خلال تعرضنا لدراستنا حول دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية الشركات الناشئة -دراسة حالة محضنة بسكرة- حاولنا معالجة إشكالية البحث والتي تدور حول ما مدى مساهمة حاضنات الأعمال في دعم وتنمية الشركات الناشئة من خلال ثلاثة فصول بحيث نستخلص انه يمكن تعريف المحضنة -مشكلة بسكرة- على أنها آلية من الآليات الحديثة لدعم الشركات الناشئة، إذ أنها منظومة عمل متكاملة توفر كل السبل، من مكان مجهز ومناسب، به كل الإمكانيات المطلوبة لبدء المشروع، وشبكة من الارتباطات والاتصالات بمجتمع الأعمال والصناعة، وتدار هذه المنظومة عن طريق إدارة محدودة متخصصة توفر جميع أنواع الدعم اللازم لزيادة نسب نجاح المشاريع المتحققة بها والتغلب على المشاكل التي تؤدي إلى فشلها وعجزها عن الوفاء بالتزاماتها.

ولقد أثبتت فعاليتها في دعم الشركات الناشئة وترقية الاقتصاد في الجزائر، وأمام الوضعية الحالية للشركات الناشئة في الجزائر والتي رغم النتائج المحققة في السنوات الأخيرة لم ترق إلى المستوى المطلوب، فما زالت هذه الشركات تواجه العديد من المشاكل والمعوقات التي تمنعها من القيام بدورها كاملا في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، والتي تتمحور أساسا في نقل المحيط الإداري وصعوبة الحصول على التمويل البنكي والأراضي الصناعية لإقامة المشاريع إضافة إلى نقل الأعباء الجبائية، والمنافسة غير الشرعية للقطاع غير الرسمي، وضعف التسيير وندرة الموارد البشرية المؤهلة، إذ تعكف الوزارة الوصية على إعداد جملة من التدابير التي من شأنها التخفيف من حدة هذه المشاكل.

وفي هذا الصدد، وقصد تفعيل دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية الشركات الناشئة في الجزائر، فإننا نرى ضرورة الإسراع في تفعيل الهياكل الموجودة والقيام بإنشاء هياكل جديدة، خصوصا على مستوى الجامعات ومراكز البحث.

نتائج اختبار الفرضيات:

بعد دراسة موضوع هذا البحث ومحاولة الإحاطة بمعظم جوانبه، يمكننا اختبار فرضياته:

الفرضية الأولى: وتتص أن "آليات عمل حاضنات الأعمال تتمثل في توجيه وتمويل الشركات الناشئة"، وهذه الفرضية صحيحة لكن لا تقتصر آليات عملها في التوجيه والتمويل فقط إنما تعمل على تقديم حزمة من الخدمات والتسهيلات من مكان عمل للمؤسسات، خدمات إدارية استشارية مالية وقانونية وحتى الدورات التكوينية لصالح المحتضنين.

الفرضية الثانية: والتي مضمونها على أن " أهمية الشركات الناشئة تكمن في إنعاش الاقتصاد والتخفيض من حدة البطالة "، وهذه الفرضية صحيحة وهذا بعد دراستنا لمكانة وأهمية ودور هذه المؤسسات، حيث أصبح يعتمد عليها اليوم في معظم دول العالم سواء المتقدمة منها أو المتخلفة للخروج من الأزمات الاقتصادية ومعالجة البطالة وتقوية الصادرات وتنمية المجتمعات المحلية والرفع من درجة التطور والنمو.

الفرضية الثالثة: وتنص أن الجزائر تسعى كغيرها من الدول إلى بذل جهود لتنمية قطاع الشركات الناشئة من خلال تطوير حاضنات الأعمال " ولقد تحققت نوعا ما بحيث نجد أن الجزائر أقامت هيئات ومؤسسات من أجل النهوض بهذا القطاع وترقيته"، إلا أنها مازالت بعيدة كل البعد في ميدان حاضنات الأعمال وهذا راجع بالدرجة الأولى لغياب الثقافة والوعي بمثل هذه الآليات ونقص الخبرات التنظيمية والتوجيهية التي تعمل على نشر مثل هذه الآليات.

الفرضية الرابعة: ومضمونها أن " محضنة بسكرة تعمل أساسا على تقديم الدعم والخدمات التي تساعد على تطوير الشركات الناشئة"، وهذه الفرضية تحققت وذلك بعد تعرضنا لمجموع الخاصة عملية الاحتضان وأهدافها والخدمات والاستشارات التي تقدمها، إذ أثبتت مدى فعاليتها في دعم الشركات الناشئة وزيادة حظوظها في النجاح والاستمرار وترقية الاقتصاد في الجزائر.

النتائج العامة للبحث:

من خلال دراستنا لموضوع البحث توصلنا إلى النتائج العامة التالية:

✓ سيزداد ارتفاع حدة المنافسة على الشركات الناشئة داخليا وخارجيا بسبب التحديات التي يفرضها الاقتصاد المعاصر وتزايد عمليات تحرير التجارة والاستثمار والتكتلات الاقتصادية وتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ، وسوف تواجه صعوبات كبيرة وتحديات تجعلها أمام منافسة صعبة وغير متكافئة مع مثيلاتها من المؤسسات الأجنبية، لذا يستلزم تطوير هذه المؤسسات لتستطيع أن تمارس وتستمر في ظل هذه التركيبة الجديدة، وعلاوة عن ضرورة توفير الإمكانيات المادية لأنه هناك حاجة لتدريب وتعليم أصحاب هذه المؤسسات كيفية التعامل مع المتغيرات العالمية والسيطرة عليها.

✓ يمكن لحاضنات الأعمال أن تقوم بدور حيوي في تنمية قطاع الشركات الناشئة، وزيادة قدراته التنافسية في ظل إستراتيجية وطنية واسعة للتنمية الاقتصادية للحاضنات دور كبير في ترقية الاقتصاد الوطني، فهي تساهم في توسيع وتوزيع القاعدة الاقتصادية من خلال استثمار الأفكار الريادية الناجحة وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية واعدة، كما تساهم في تطوير القدرة التنافسية والتصديرية للمؤسسات الوطنية فهي تعتبر

الآلية الملائمة والقادرة على تأسيس عدد من المؤسسات الناجحة والقادرة على تحقيق قيمة عالية تحفز النمو الاقتصادي والقدرة على المنافسة، كما تساهم في خلق مناصب الشغل.

✓ القيمة المضافة الحقيقية التي تجلبها الحاضنات للمؤسسات المنتسبة لها تتوقف على نوعية خدمات الدعم والاستشارة المقدمة، وهناك أربع مجالات يجب أن تكون فيها الحاضنات متطورة لإرضاء أكثر للمؤسسات المنتسبة وهي: تدريب أصحاب المؤسسات، نوعية الاستشارة المقدمة لهم، طرق وسهولة الوصول إلى التمويل، والدعم التكنولوجي.

✓ يمثل مدير الحاضنة العنصر الفعال في نجاح الحاضنة حيث تتسم مهامه بالتقنية والتعقيد، ولهذا يجب أن تتوفر فيه بعض المهارات بمجال تخطيط الأعمال والإدارة والتسويق والمحاسبة بالإضافة إلى القدرة العملية على العمل مع القائمين على المؤسسات وتحليل نقاط القوة ونقاط الضعف.

✓ تمويل المؤسسات المحتضنة يكتسي أهمية كبيرة في نجاح الحاضنة، فالمتقدمين عادة للانتساب للحاضنة بحاجة إلى تمويل ومعرفة بدائله المختلفة، وبمقدور الحاضنة على أن تجمع معلومات جيدة عن مختلف مصادر وأنواع التمويل البنكي أو المؤسسي والمنح وصناديق القروض المختلفة وكبار المستثمرين، وبلورة متطلبات المنتسبين والعمل كحلقة وصل بين منتسبيها وبين الممولين والمستثمرين الكبار.

✓ الخدمات والتسهيلات المقدمة من طرف الحاضنة لها دور أساسي في نجاحها وإرضاء المؤسسات المحتضنة، فيجب أن تكون هذه الخدمات والتسهيلات المقدمة متوافقة مع الاحتياجات الحقيقية للمؤسسات، كما أن اختيار موقع المؤسسة له دور هام في نجاح الحاضنة، بحيث أن تكون بمنطقة تتوفر على الهياكل القاعدية من طرقات ووسائل النقل والخطوط الهاتفية...

✓ مرحلة اختيار المشاريع ومعايير التخرج منها تكتسي أهمية كبيرة، بحيث يجب اختيار المشاريع على أسس اقتصادية وتحديد معايير محددة للانتساب للحاضنة.

التوصيات والاقتراحات:

من خلال النتائج العامة المتوصل إليها يمكن تقديم الاقتراحات والتوصيات الآتية:

1. الإسراع في إنشاء حاضنات الأعمال وتعبئة الجهود والموارد لمدها بجميع الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لتطورها ولعب دورها كاملاً في دعم الشركات الناشئة.

2. دراسة مدى إمكانية وجدوى إطلاق مشروع الحاضنة قبل إنشاء أي حاضنة، بحيث يجب أن تتطابق طبيعة الحاضنة مع الإمكانيات الاقتصادية والاجتماعية للمنطقة.
3. العمل على أن تكون الحاضنات محل مشاركة بين مؤسسات الدولة ومؤسسات القطاع الخاص، لأن الدعم المعنوي والمادي المطلوب يصبح أيسر وأكثر فاعلية.
4. يجدر اختيار مسيرين ذوي كفاءة الإدارة الحاضنة، خاصة المدير الذي لا بد من الدقة في اختياره، ولا بد من إعطائه الصلاحيات وحرية الحركة التي يحتاجها لتأمين النجاح للحاضنة والمؤسسات.
5. توفير التمويل للمؤسسات المنتسبة سواء بضمانها لدى البنوك، أو بتقديم إعانات مالية مباشرة، أو بالمشاركة في رأس مالها أو بتطوير آليات وصيغ للإقراض بدون فائدة، تمكينها من الوصول إلى مصادر التمويل وتعريفها بدائله.
6. دراسة الاحتياجات الحقيقية للمؤسسات في محيط الحاضنة، وتركيز الخدمات المقدمة على تلك الاحتياجات.
7. يجدر أن يشمل مشروع الحاضنات إمكانية توفير خدماتها للشركات الناشئة خارج الحاضنة، لأن ذلك يسرع من وصولها إلى مرحلة الاكتفاء الذاتي المالي، كما يستحسن القيام بالتقييم الدوري لعمل الحاضنات لاستدراك النقائص التي يمكن أن تحدث.
8. تشجيع القطاع الخاص من جمعيات ومؤسسات ورجال الأعمال على إقامة الحاضنات، ويمكن أن يتم ذلك بالتعاون مع الجماعات المحلية.

آفاق البحث:

يبقى موضوع حاضنات الأعمال موضوع واسع للبحث يمكن تناول عدة جوانب أخرى منه لم يتناولها بحثنا هذا، ومن جهة أخرى تتجه الجزائر في المستقبل القريب إلى زيادة عدد حاضنات الأعمال وهذا ما يفتح آفاق أخرى للبحث. ونقترح العناوين الآتية:

- دور حاضنات الأعمال التكنولوجية في دعم التجديد التكنولوجي؛
- دراسة جدوى مشاريع حاضنات الأعمال؛
- دور حاضنات الأعمال في دعم الإبداع والابتكار.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية:

الكتب:

- 1- أحمد بن عبد الرحمن الشميمري و سرور علي ابراهيم سرور، حاضنات الاعمال المفاهيم والتطبيقات في الاقتصاد المعرفي، (2014)، (الطبعة الأولى). الرياض، السعودية.
- 2- طارق محمود عبد السلام السالوس، حاضنات الأعمال، (2005)، دار النهضة العربية.
- 3- عبد السلام أبو قحف، العولمة وحاضنات الاعمال حالات عملية وحلول مشكلات، (2002)، مصر.
- 4- كمال كاظم جواد وكاظم أحمد البطاط، الصناعات الصغيرة ودور حاضنات الأعمال في دعمها وتطويرها، (2016)، (الإصدار الأولى)، الأردن، دار الأيام.
- 5- محمد سبتي، فعالية رأس المال المخاطر في تمويل المشاريع الناشئة، (2009)، جامعة قسنطينة.
- 6- محمد هيكل، مهارات ادارة المشروعات الصغيرة، (2003)، (الإصدار الاولى). القاهرة، مصر، مجموعة النيل العربية.
- 7- ندى محمد، دور الشركات الناشئة في تنمية الاقتصاد، (2018).
- 8- يوسف مصطفى كافي، ادارة حاضنات الأعمال للمشاريع الصغيرة، (2017) عمان، الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع.

الرسائل والأطروحات الجامعية:

- 9- احمد بن قطاف، (بلا تاريخ)، حاضنات الأعمال ودورها في دعم انشاء المؤسسات الصغيرة المبدعة، دراسة لبعض الدول الرائدة مع الاشارة لتجربة الجزائر، برج بوعرييج، جامعة البشير الإبراهيمي برج بوعرييج، الجزائر.
- 10- الهاشمي بن واضح ومصطفى حوحو، دور الحاضنات التكنولوجية في بناء الاقتصاد المعرفي مع الإشارة إلى الحضيرة التكنولوجية سيدي عبد الله، (2017)، دور حاضنات الاعمال في تطوير الابداع التكنولوجي والقدرة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، المسيلة، جامعة المسيلة.
- 11- بدروني عيسى و غربي حمزة، شروط نجاح حاضنات الأعمال مع الإشارة إلى حالة الجزائر، (بلا تاريخ)، المسيلة، جامعة محمد بوضياف.
- 12- بن عيسى إلهام، مراد اسماعيل و بوقناديل محمد، دور حاضنات الاعمال في ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، (بلا تاريخ)، المركز الجامعي عين تموشنت، الجزائر.

- 13- بن واضح الهاشمي و حوحو مصطفى، دور الحاضنات التكنولوجية في بناء الاقتصاد المعرفي مع الإشارة إلى الحضيرة التكنولوجية سيدي عبد الله، (بلا تاريخ)، المسيلة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.
- 14- تمار توفيق و عز الدين عبد الرؤوف، حاضنات الأعمال ودورها في استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، (2017)، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.
- 15- مراد اسماعيل، بوقناديل محمد وبن عيسى إلهام، دور حاضنات الأعمال في ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، (بلا تاريخ)، المركز الجامعي عين تموشنت.
- 16- ميسون محمد القواسمة، واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية، (2010)، جامعة الخليل، فلسطين.
- 17- عبد الرحمان مغاري ورشيد بوكساني، دور حاضنات الأعمال التقنية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، (2012)، حالة مشاتل المؤسسات ومراكز تسهيل، الملتقى الوطني حول استراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، ورقلة، جامعة ورقلة.
- 18- عبدش سامية، شركات رأس المال المخاطر ودورها في خلق وتمويل المشاريع الناشئة، (2013-2014) مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام فرع التنظيم الاقتصادي، قسنطينة، كلية الحقوق، الجزائر.

الدوريات والمجلات:

- 19- الخولي أسماء، الاحتكارات السيبرانية: توسع الاستحوادات على شركات التكنولوجيا الناشئة، (2017)، اتجاهات الاحداث، (العدد 23)، صفحة مركز المستقبل للابحاث والدراسات المتقدمة.
- 20- العزام انور احمد نهار وموسى صباح محمد، تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاز المشاريع الريادية في الأردن. (2010)، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 83 . الاردن.
- 21- الغيطاني ابراهيم، تزايد تحديات بقاء الشركات الناشئة على المستوى الدولي، (2018)، اتجاهات الاحداث (العدد 28).
- 22- الغيطاني ابراهيم، صعود متسارع لشركات الابتكار في الشرق الأوسط، اتجاهات الاحداث، (2016)، (العدد 16).
- 23- بروال هشام وخلوط جهاد، التعليم المقاولاتي وحتمية الابتكار في المؤسسات الناشئة، (2017)، مجلة معهد العلوم الاقتصادية مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، (المجلد 20، العدد الثالث)

- 24- سعد علي حمود العنزي، و مثنى زاحم فيصل، مبررات احتضان المشاريع الصغيرة والمتوسطة دراسة استطلاعية، (بلا تاريخ)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 19، العدد 74.
- 25- شريفة بوالشعور، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة Startups: دراسة حالة الجزائر، (2018)، مجلة البشائر الاقتصادية، (المجلد الرابع، العدد الثاني) .
- 26- عمر خضيرات، الريادة الاقتصادية والمشروعات الصغيرة في الأردن، (2011)، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، العدد الثلاثون، السنة التاسعة.
- 27- محمود محمد صبرة ومحمد حسن بخيت، حاضنات الاعمال ودورها في نجاح المشاريع الريادية، (2017)، غزة، فلسطين.

التقارير والقوانين والمراسيم والقرارات:

- 28- الجريدة الرسمية الجزائرية. المرسوم التنفيذي رقم 06-259. المؤرخ في 30 جويلية 2006، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 49
- 29- المرسوم التنفيذي رقم 03-79، المؤرخ في 25 فيفري 2003، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 13، الصادرة بتاريخ 26 فيفري 2003
- 30- المرسوم التنفيذي رقم 03-78، المؤرخ في 25 فيفري 2003، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 13، الصادرة بتاريخ 26 فيفري 2003.

المؤتمرات والملتقيات والندوات:

- 31- أسامة بن صادق طيب، حاضنات الأعمال، (1426 هـ - 2005-2006 م)، جدة، السعودية، معهد البحوث والاستشارات، جامعة الملك عبد العزيز.
- 32- بربيش السعيد، وطبيب سارة، (بلا تاريخ). مداخلة بعنوان: دور حاضنات الأعمال في تطوير ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة تحليلية تقييمية.
- 33- خالد رجم، و دادن عبد الغني. (بلا تاريخ). مداخلة بعنوان: مفاهيم عامة حول حاضنات الأعمال وتجارب عالمية مع الإشارة إلى التجربة الجزائرية.
- 34- زايدي عبد السلام، مفتاح فاطمة، و زايدي أبوسفيان، (بلا تاريخ)، مداخلة بعنوان: حاضنات الأعمال التقنية ودورها في دعم ومرافقة المشاريع الناشئة.

35- صلاح الدين شريط، حسين بركاتي وأحمد الضيف، حاضنات الاعمال مفاهيم ومنطلقات نظرية مع عرض للتجربة السعودية والمصرية، (2017)، المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر.

36- عبد الله سعد الهاجري، الملتقى العربي حول تعزيز دور الحاضنات الصناعية والتكنولوجية في التنمية الصناعية، دور حاضنات الأعمال في التنمية الصناعية في دولة الكويت، (2015)، نزل البلاص بقمرت، تونس.

37- دليل الإستثمار لولاية بسكرة. (2014). دليل الإستثمار لولاية بسكرة.

38- نشرية معلومات إحصائية سنوية تصدر عن وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية ص 30. (بلا تاريخ).

المصادر الإلكترونية:

39- إدارة أعمال المؤسسات، مدونة متخصصة في نشر مقالات فيما يخص مختلف المواضيع المتعلقة بإدارة أعمال المؤسسات، (تاريخ الإطلاع السبت، 18 يناير 2014).

40- الموقع الإلكتروني الخاص بمشكلة المؤسسات -محضنة بسكرة-. (بلا تاريخ). تم الاسترداد من <http://pepiniere-entreprise-biskra.com/>

41- برنامج بادر للحاضنات التقنية، مسرعات نمو الاعمال وحاضنات الاعمال، (بلا تاريخ)، مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية، السعودية.

42- الجمعية العلمية السورية للمعلوماتية **Syrian Computer Society**، (2020)، تاريخ الإطلاع 2020/07/27 من <http://www.scs.org>

43- استقلالية التمويل في الشركات الناشئة. (2020). تم الاسترداد من <https://www.forbesmiddleeast.com> forbes middle east/استقلالية-التمويل-في-الشركات-الناشئة-2

44- وزارة المؤسسات الصغيرة والناشئة واقتصاد المعرفة - MMSUEC. (03 10، 2015). تم الاسترداد من الرابط <https://p.dw.com/p/2udnx>

المراجع باللغة الفرنسية:

45- DJELTI, M., & CHOUAM, B. (n.d.). Etat des lieux des incubateurs en Algérie Cas de l'incubateur de l'INTTIC d'Oran.

- 46- www.paulgraham.com/growth.html 2020/05/30 تاريخ الاطلاع . (2020) .
- 47- <http://dictionary.cambridge.org> 2020/05/30 تاريخ الاطلاع . (2020) .
- 48- **dis cest quo une start up.** (21/03/2020). Retrieved 30/05/2020, from 1001startups.fr

مراجع باللغة الإنجليزية:

- 49- **d. amade, s. arib, m. bouabid, g. boulay, r. bourdon & e. autres,** (s.d.). start it up le guide a la creation d'une entreprise jeune pousse d'assas. PARIS, FRANCE.
- 50- **Isaac T.kohlberj .**(2011) .Startup Guide .An entrepreneur's guide for Harvard University faculty, graduate students, and postdoctoral fellows . cambridge ,University Harvard Office Of Technology Development.
- 51- **Nga Quynh Hoang,** A Guide For Startups Using Bookndo as a case study, (2015), Degree Programme in Business Management, Centria University Of Applied Sciences.
- 52- **Riga and Turku,** Startup Manual Guide to start and launch your startup business in Tallinn, (2017), spring board.
- 53- **university illinois,** urbana champaign chicago springfield, (2014), The Start-up Handbook, The Board Of Trustees Of The University Of Illinois.

الوثائق اللازمة لتكوين ملف الاحتضان

بالمشتلة:

- ❖ طلب خطي.
- ❖ شهادة الميلاد 12.
- ❖ بطاقة مشروع (استمارة من المحضنة).
- ❖ نسخة من بطاقة التعريف.
- ❖ صورتان شمسيتان حديثتان (2).
- ❖ الشهادة المتحصل عليها أو الديبلوم (شهادة عمل، شهادة تكوين، الخ).
- ❖ شهادة السوابق العدلية رقم (03).
- ❖ شهادة عائلي ة.
- ❖ وصل 2000.00 دج.

بطاقة تقنية

Fiche technique

م م ب/و ب في.....

/...../السنة

تحت رقم/...../السنة

الاسم:.....اللقب:.....

تاريخ ومكان الازدياد:.....

العنوان الشخصي:.....

العنوان الالكتروني:.....

رقم الهاتف:.....

المستوى التعليمي:

ابتدائي متوسط ثانوي جامعي تكوين مهني

الدبلوم المتحصل عليه:.....

الخبرة المهنية حسب الدبلوم:.....

قطاع النشاط:.....

النشاط / المشروع:.....

الخبرة المهنية حسب النشاط:.....

الخبرة المهنية في نشاطات آخر

ي:.....

فكرة المشروع:

إنتاج

خدمة

..... الاسم التجاري للمؤسسة:

..... شرح وجيز للمشروع:

..... أصل الفكرة للمشروع:

..... الهدف الرئيسي من إنشاء المؤسسة:

..... المميزات التقنية والعملية للمنتج/الخدمة:

..... الفئة المستهدفة بالمنتج أو الخدمة:

 لا

 نعم

هل ستكون فريق:

..... كم عددهم:

المؤقتون

الدائمون

كم عدد العمال المحتمل توظيفهم بالمشروع:

..... كم عدد العمال المحتمل توظيفهم في حالة الاحتضان:

..... المدة المقترحة لانطلاق المشروع:

..... التكلفة التقديرية:

مصادر التمويل:

شراكة

قرض

ذاتيا

الجهاز المنشئ:

ANGEM _ Andi _ ANSEJ _ CNAC _ fgar _ cgci _ soufinace

إمكانية التوسع:

CREATION

EXTENTION

Entreprise

تأكيد الرغبة في:

الدراسة

إعادة التأهيل

الاستشارة

المرافقة

الاحتضان

التقنية والاقتصادية

أنا الممضي أسفله أقر بشرفي أن المعلومات المذكورة أعلاه صحيحة

إمضاء المعني

الملحق رقم 03:

وصل إيداع الملف

رقم الملف:

مصلحة التنشيط والمارفقة

...../ السنة

..... الاسم واللقب:

..... تاريخ ومكان الازدياد:

..... الحامل لبطاقة تعريف رقم :/ الصادرة ب :

العنوان:

.....

الهاتف:

.....

الايمل:

.....

اسم المشروع:

.....

النشاط:

.....

احتضان

مارفقة

أصدر ب

استشارة

..... بتاريخ:/...../.....

إمضاء صاحب المشروع إمضاء منشط مارفق

إستدعاء حاملي المشاريع

ملف رقم:/السنة

م م ب / و ب

الاسم: اللقب:

.....

تاريخ ومكان الازدياد:

النشاط:

يشرفني أن أدعوكم ي وم: لحض ور دارسة ملفكم.

مرفقين بالاستدعاء وبطاقة الهوية.

حض وركم ضروري

حزر ب:.....

يوم:

المدير

هياكل التمويل

اسم المحتضن:.....

رقم الملف:...../السنة

رقم

المكتب:.....

التكاليف	النسبة	العناوين
		-مساهمات عمالية
		الصندوق الوطني لتأمين عن البطالة .CNAC -الوكالة الوطنية لدعم تشغيل ANSEJ.الشباب الوكالة الوطنية للقرض ANGEM. -المصغر
		-قرض بنكي
		المجموع

الاستهلاك	صافي التدفق النقدي	رقم الأعمال	السنوات

طرق

التمويل:.....

مبلغ القرض:.....

مدة

التعويض:.....

مدة التأخر

المحتمل:.....

سعر الفائدة:.....

معدل الإعانة:.....

منشط مرافق

العناوين	تكاليف الوحدات	مجموع العناوين
النفقات الأولية		
ترتيبات		
عتاد وأدوات		
عربات		
عتاد معلوماتية		
أثاث		
راس المال المتداول		

		تأمينات متعددة الإخطار
		تأمينات كل الأخطار
		اشتراكات
		صندوق الضمان
		المجموع

الجدول الخاصة بالتحليل النقدي:

-	+	تحليل نقدي	معايير التحليل
			<p>- الفكرة</p> <p>- هل تستجيب الفكرة مع الاحتياج</p> <p>- هل من الأرجح الاهتمام بعدد محدد من الزبائن ؟</p> <p>- هل المنتج مبتكر ؟</p> <p>- هل المنشئ يتمتع بالمؤهلات الضرورية لجلب هؤلاء الزبائن أو ما هي إمكانية الحصول عليهم بسهولة ؟</p> <p>- ما هي سياسته في الاتصال هل يخضع النشاط الى تنظيم خصوصي ؟ إذا كان : نعم فهل للمنشئ معارف وهل يستجيب ومختلف الالتزامات ؟</p>

الاستنتاجات:

.....

.....

.....

-	+	تحليل نقدي	معايير التحليل
			<p>- الزبائن المحتمولون والمنافسة؟</p> <p>- ما الحالة العامة للسوق والمتعلقة بهذا النمط من النشاط؟</p> <p>- ما هو التطور السنوي لهذا السوق ؟</p> <p>- ما الحصة من السوق المراد الفوز بها من طرف المنشئ؟</p> <p>- من هم المنافسون الأساسيين ؟ (حجم ،قيمة التداول ، حصة السوق).</p> <p>- ما هو عدد المنافسين المتواجدين بمنطقة النشاط والمضبوطين لدى المنشئ؟</p>

-	+	تحليل نقدي	معايير التحليل
			- الزبائن المحتملون والمنافسة (يتبع)؟
			- ماهي نقاط ضعف هؤلاء المنافسين ؟
			- هل يمكن للمنشئ الاستفادة؟
			- ماهي القيود المقترنة بسلوكيات الزبائن ؟

الإستنتاجات

نقاط القوة / نقاط الضعف :

.....

.....

.....

-	+	التحليل النقدي	معايير التحليل
			- توقعات النشاط؟
			- ماهي سياسة المنافسة في الأسعار؟
			- ما تأثير هذه السياسة على النشاط والزبائن ؟
			- ماسياسة الاسعار التي أخذ بها المنشئ؟
			- ما هي القروض المعتاد منحها للزبائن ؟
			-نتيجة لسياسة الأسعار هذه وأهداف اختراق السوق
			،ما هو حجم الأعمال المتوقع والمرغوب فيه؟

-	+	التحليل النقدي	معايير التحليل
			<p>- توقعات النشاط (تابع)</p> <p>- ماهي المؤشرات المالية المعتادة في هذا النشاط؟ (سعر الكلفة ، هامش الربح)؟</p> <p>- ما هي شروط الدفع للموردين؟</p>

الاستنتاجات:

نقاط القوة / نقاط الضعف :

.....

...

.....

...

.....

-	+	التحليل النقدي	معايير التحليل
			<p><u>الوسائل التقنية</u></p> <p>- ما هو الموقع الذي تم اختياره؟</p> <p>- ماهي المحلات الضرورية لممارسة النشاط ومساحتها؟</p> <p>- هل المؤسسة ستمتلك المحلات المتوقعة لممارسة نشاطاتها؟</p> <p>- إذا كان ذلك بنعم، تكلفة شراء المحلات؟</p> <p>- إذا كان ذلك بلا، فهل يتجه المنشئ نحو كراء تجاري؟ قرض - كراء؟</p> <p>إقامة بالمشتلة؟ بأية شروط؟ (مدة، تكلفة سنوية)</p> <p>- ما هي احتياجات تهيئة هذه المحلات؟</p> <p>- تكلفة تقريبية؟</p> <p>- متوسط الحياة؟</p>

-	+	تحليل نقدي	معايير التحليل
			<p><u>الوسائل التقنية</u></p> <p>- ما هو العتاد المحتاج إليه للاستغلال؟</p> <p>تكلفة تقريبية؟ متوسط الحياة؟</p> <p>- ما تكلفة مصاريف المؤسسة الخاصة بالنشاط؟ كم تكون التكلفة؟</p> <p>- هل يمكن أن تكون مخففة؟</p> <p>- ممارسة النشاط، هل يتطلب استخدام براءات الاختراع أو تراخيص معينة؟</p>

الإستنتاجات:

نقاط القوة / نقاط الضعف :

-	+	تحليل نقدي	معايير التحليل
			<p>الوسائل البشرية</p> <p>- ما هي العمالة الضرورية :</p> <p>- عند السنة الأولى من النشاط؟</p> <p>عند السنتين الموالتين؟</p> <p>- كيف هي موزعة هذه العمالة؟</p> <p>- ما هي نسبة معدل الأجرة السنوية عن كل درجة؟ إطارات؟ أعوان مهارة؟ موظفون؟</p> <p>- ما هي مستويات المؤهلات والتجارب المهنية المطلوبة فيما يتعلق بكل درجات العاملين ؟</p> <p>الإطارات؟ أعوان المهارة؟ الموظفون؟</p>

-	+	تحليل نقدي	معايير التحليل
			<p>الوسائل البشرية (تابع)</p> <p>- ما النظام الهرمي الذي يراه المنشئ؟</p>

الاستنتاجات:

نقاط قوة / نقاط ضعف:

.....

...

.....

...

.....

..

-	+	تحليل نقدي	معايير التحليل
			<p><u>الوسائل المالية</u></p> <p>- ما هي الإمكانيات المالية خاصة، التي يملكها المنشئ؟</p> <p>- في حالة الشراكة، ما هي الإمكانيات المالية للشركاء؟</p> <p>- من أية موارد مالية خارجية يمكن للمنشئ لاستفادة منها؟</p> <p>- استدامة بنكية؟</p> <p>- في هذه الحالة أية ضمانات خاصة يمكن للمنشئ تقديمها للبنك؟</p>

الاستنتاجات:

نقاط قوة / نقاط ضعف:

.....
 ...

 ...

 ...

 ...

..... : استنتاج
 : التحليل النقدي
 : الهدف

تقدير وزن النقاط الضعيفة المكتشفة بالمقارنة مع النقاط القوية، فان هذا التقرير عليه أن يسمح بالقول، إن كان هذا المشروع يبدو قابلا للحياة وان كان يمكن تشجيع المنشئ في الاستمرارية.

النقاط الضعيفة	النقاط القوية
ملخص نقاط الضعف	ملخص نقاط القوة
.....
.....
.....

الاستنتاجات:

-متابعة/ تخلي/ تصحيح المشروع

-تصحيح المشروع يكمن في التنقيح من حيث تحليل SWOT

تنقيح المشروع مقارنة مع الأخطار ومع عوامل النجاح (تحليل SWOT)

الأخذ في الاعتبار:

- المكان
- الأنشطة التجارية
- المنتجات
- الأداء
- الأسعار
- الخدمات
- الزبائن
- المنافسون

التحديات	الفرص	نقاط قوية = عوامل نجاح	نقاط ضعيفة = خطر
.....

اتفاقية إيجار المكتب (عقد الاحتضان)

وزارة الصناعة والمناجم

مشتلة المؤسسات " محضنة "

بسكرة "

اتفاقية إيجار المكتب (عقد الاحتضان)

تحت

م م ب / و ب / السنة

.....

رقم/...../السنة

أبرمت هذه الاتفاقية بالاطلاع على المراجع القانونية والتنظيمية السارية المفعول والمتعلقة بمشاكل المؤسسات و خاصة المرسوم التنفيذي رقم: 78/03 المؤرخ في 12 فبراير 2003 الذي يتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات والمرسوم التنفيذي رقم 295/06 المؤرخ في 03 يوليو 2006 يتضمن إنشاء مشتلة المؤسسات المسماة " محضنة بسكرة".

بين الموقعين :

السيد/ مدير مشتلة المؤسسات "محضنة بسكرة" الكائن مقرها ب المنطقة الحضرية الغربية طريق طولقة، ص

ب

207 بسكرة الأمل 07015 بسكرة والمدعو أدناه بالمؤجر .

من طرف

والسيد/..... وممثل

مؤسسة.....

العنوان الشخصي/..... و المدعو أدناه
بالمستأجر .

من

طرف آخر

حيث تمّ الاتفاق على ما يلي:

المادة 01 - تخصيص المكاتب المؤجرة:

باتفاق صري ح بين الطرفين وطبقا للمادة (5) من المرسوم التنفيذي 78/03 المؤرخ في 12 فيفري 2003 الذي يتعلق بتسيير المحلات الصادر ب12 فيفري 1330 تؤجر مشتلة المؤسسات - محضنة بسكرة- مكتب مساحته.....واق ع بمقرها الإداري الكائن بالمنطقة الحضرية الغربية طريق طولقة ، ص ب 207 بسكرة الأمل 07015 ببسكرة، مخصص لإنشاء مؤسسة صغيرة و متوسطة. لا يجوز للشاغل استبداله لغرض آخر إلا بعد طلب خطي صريح وبموافقة المؤجر .
و يتمثل نشاط المستأجر في

.....:

المادة 02 - مدة الإيواء:

وقع هذا الإيجار يوم/...../..... لمدة سنة واحدة قابلة للتجديد (12 شهرا متتاليا) ابتداء
من:

..... إلى غاية :

قبل الانتهاء من هذه المدة بشهرين يجب على المستأجر تقديم طلب تجديد العقد أو الخروج، مباشرة بعد تقديم الطلب يشرع المدير بمراسلة المحتضن واصدار القرار بتجديد العقد أو قبول الخروج.

التزامات الإيواء:

- يمكن لحاملي المشاريع الاستفادة من خدمات الحاضنة لأكثر من مرة إذ تم تقديم مشاريع جديدة غير المقدمة سابقا وتكون لها الأولوية حسب درجة الابتكارية وما تقدمه (منتج - خدمات) للمنطقة وتتم هذه الاستفادة بقرار من لجنة الاعتماد.
- في حالة تجديد العقد لا تكتب الاتفاقية إلى بعد تسديد الديون السابقة من العام الماضي.
- في حالة عدم تقديم الطلب على التجديد يعتبر المحتضن في حالة استفسار إلى حين الرد عليها في مدة 15 يوم.
- في حالة تجاوز مدة الاستفسار، فإن عقد الإيجار في حالة فسخ إلى حين تاريخ نهاية إبرامه.
- في حالة فسخ العقد على المؤجر كتابة طلب فسخ العقد شهرين مسبقا يودع لدى مصلحة منشط مرافق.
- غداة فسخ العقد والمصادقة عليه من الطرفين يعتبر المحتضن معفى من كل حقوقه اتجاه خدمات المؤسسة المجانية أو الجزافية.
- مباشرة بعد الموافقة على فسخ العقد يجب على المستأجر تسليم المفاتيح و إخلاء المكتب في مدة يومين.
- غداة مغادرته الفعلية للمكتب عليه أن يكون وافي الشروط لكل المدفوعات المالية المستحقة والمتعلقة به)
-إقامة، خدمات...).
- معاينة المكتب من طرف المدير أو منشط مرافق قبل خروج المحتضن.
- يستلم المحتضن مكتبه بعد عقد الاتفاق مباشرة ويمنع ترك المكتب شاغر لأكثر من شهر.
- في حالة تحويل المكتب على المحتضن كتابة طلب تحويل مكتب تودع عند مصلحة التنشيط.
- في حالة تحويل نشاط المحتضن عليه كتابة طلب تغيير النشاط تودع لدى مصلحة التنشيط.
- في حالة ما إذا كان المكتب شاغر لمدة تفوق الشهر فإنه يتم إبلاغ المحتضن باستفسارات من طرف مدير المحضنة .
- يجب الرد على الاستفسار في مدة لا تتجاوز 15 يوم وفي عكس ذلك تتخذ المحضنة إجراءات أخرى.

المادة 03: تكاليف الإيواء:

- مبلغ الإيجار يقترح وفق ما هو متعامل به في المنطقة ويحدد من طرف مدير المحضنة بعد مصادقة مجلس الإدارة عليه ويمكنه التعديل حسب تداول أسعار الإيجار مع احتساب الخدمات الأخرى المقدمة .

- يكون مبلغ الإيجار في البداية أقل مما هو عليه في السوق المحلية ثم يتزايد ليصبح طارداً حسب النظام المعمول به في المحاضن ويتفق على ذلك إبرام العقد (ويكون محل تقدير مدير المحضنة).
- تم هذا الإيواء بقيمة شهرية جازافية تقدر ب.....دج يتم تسديدها قبل انقضاء كل شهر مع كل الخدمات في الحساب المفتوح لدى بنك الوطني الجازائري "BNA" الواقعة حي الأمل بسكرة،
رقم الحساب: 001 387 03 00000 171 69

في حالة المغادرة المسبقة لأوانها للمثتلة ، فان المتبقي من الرسومات يجب أن يُصفى عند تاريخ الذهاب.

أما قيمة الخدمات فهي كما يلي:

*خدمات مجانية: تضم كل من:

- استقبال المكالمات الهاتفية و الفاكس.

- استعمال الانترنت.

- إعطاء المحتضنين الحق في إبراز الإعلانات الخاصة بهم في صفحة الفيسبوك الخاصة بالمحضنة.

* خدمات بقيمة شهرية جازافية طبقاً للمادة (7) هي كالتالي:

- نسخ الوثائق:

- طباعة الوثائق:

- طبع الوثائق بالألوان:.....

- فاكس:

- الفحص الضوئي (scan):.....

- مكالمات هاتفية:...../دقيقة مختلفة من الهاتف الثابت الى الهاتف النقال وقابلة لتغيير حسب

تسعيرة مديرية اتصالات الجازائر .

المادة 4: ضمان الودائع

يحتفظ المؤجر بالضمان البالغ قيمته: المتمثل في قيمة الإيواء لشهرين المقدم من المستأجر طوال مدة الإيواء وذلك لتغطية أية أضرار أو تلف يصيب العدة المؤجرة، ويحق للمالك مصادرتة

لقاء التعويض عن هذه الأضرار أو التلف دون الإخلال بحقه في المطالبة بالتعويضات الأخرى وتعاد قيمة الضمان إلى المستأجر عند انتهاء مدة الإيجار شريطة توفر الشروط التالية:

- إعادة المستأجر للعدة المؤجرة في التاريخ والمكان المحددين دون تأخير.
- تسليم المستأجر للعدة المؤجرة ومحتوياتها بالحالة التي تسلمها فيها ما عدا ما ينتج عن الاستهلاك الطبيعي لها.
- سداد كافة الآلت ازمات المالية المستحقة للمالك.

المادة 05 - التزامات المؤسسة المحتضنة:

تستفيد المؤسسة المحتضنة من أداآت ممنوحة من طرف المؤجر تنفرع إلى :

أ - أداآت إقامة وخدماتية.

ب- أداآت مرافقة.

أ- الإقامة و الخدمات:

تستفيد المؤسسة المحتضنة من التوطين الإداري و التجاري و يتمتع الشاغل للمكتب بمقرات المؤجر بمشئلة المؤسسات-محضنة بسكرة- مشئلة المؤسسات " محضنة بسكرة " المنطقة الحضرية الغربية طريق طولقة، ص ب 207 بسكرة الأمل 07015 بسكرة، مكتب رقم : (.....) بمساحة قدرها.....متر مربع و مجهز ب : تقدم المشئلة فيما يخص شروط تقديم الخدمات ، التوطين الإداري والتجاري للمؤسسات الحديثة النشأة وللمتعهدين بالمشاريع.

- أثاث مكتبي مكون من:خازنة ذات دفتين، مكتب كبير، 01 كرسي مشغل، 02 كرسي عادي.

- حاسوب كامل.

- هاتف ثابت خاص بالمكتب.

- اتصال انترنت.

وتوضع تحت تصرفه قاعة اجتماعات مجهزة.

-المرافقة:

تستفيد المؤسسة المحتضنة من مرافقة تساعده على إعداد المشروع الخاص به وترقيته و تتمثل

في :

1- تقديم مجموعة نصائح تقنية أو منهجيات طيلة المراحل الحياتية للمؤسسة ، لا سيما في المجالات :

- الاقتصادية، التجارية، الإدارية، التقنية.....

- وضع بنية إستراتيجية للمؤسسة.
 - الجوانب البشرية (التكوين، التوظيف...).
 - المرافقة غداة الخروج من المشتلة .
- و يكون التدخّل تدريجياً؛ في المواعيد المحددة وعند مقتضيات المؤسسة.

2- العمل على ربط العلاقات مع المحيط المقاولاتي.

3- العمل على مساعدتها لمواجهة العوائق ودراسة الوسائل الخاصة لترقيتها .

للإشارة فإن مسؤولية المؤجّر لا يُمكن أن تكون ملزمة على مستوى هذا الأداء، فمهما يكن ليس هناك أيّ فرض للنتائج الممكن إلقاؤها على عاتق المؤجّر؛ ضمن إطار مهمة هذه المرافقة.

المادة 06 - مخطط المرافقة:

يتم تسطير مخطط مرافقة ومتابعة شهري ي بين الطرفين على مدى عام كامل و يكون عل مراحل حسب تقدم فكرة صاحب المشروع

مرحلة نضج الفكرة، بناء المشروع بما فيها المخطط المالي، مرحلة البحث عن التمويل، مرحلة التجسيد.

المادة 07 - الالتزامات:

يلتزم رئيس المؤسسة (الشاغل للمكتب) بالإنجاز والإرسال للمؤجّر:

- تسديد كراء مكتب المؤجّر إل ازما كل شهر.
 - تسديد الفواتير الشهرية أو الفصلية للنشاطات في الأجال المحددة.
- الوثائق المحاسبات والقوانين السنوية ؛ في غضون ظرف لا يتعدى الثلاثة (03) أشهر؛ انطلاقاً من انجازاتها
- (الميزانية المحاسبية السنوية).

- للمؤشرات الرقمية لتطوّر أعداد العاملين والممتهنيين (جدول حركية العمال).
- يلتزم بإعلام مسؤول المشتلة بحالة مؤسسته خلال المراقبة الدورية.
- احترام محيط المشتلة و ذلك بدءاً من اللباس ، الآداب العامة وحسن المعاملة.
- احترام أوقات الدخول والخروج.

- أوقات الزيارة الاستثنائية للمحضنة بطلب يودع لدى منشط مرافق وبموافقة المدير .
- احترام وتطبيق القواعد العامة للنظافة الوقاية و الأمن.
- إعلام المؤجر بطبيعة الزوار و ذلك بتسجيلهم في الدفتر الخاص بهم.
- يلتزم (الشاغل للمكتب) بذكر العنوان التجاري: مشتلة المؤسسات - محضنة بسكرة- طريق طولقة، ويُحتم عليه الإشارة إلى عضويته في المشتلة.
- كل كتابة أخرى لمشتله المؤسسات، على أي وثيقة ترسل من طرف الشاغل للمكتب، يجب عليها أن تخضع للاعتماد.
- ليست هناك أية علاقة " مرؤوسيه "، بين المؤجر والشاغل للمكتب ؛ فهذا الأخير عليه الفهم بأنه ليس بعامل عند المؤجر؛ لذلك عليه التكفل بنفسه بخصوص التغطية الاجتماعية .

السرية:

يضمن المؤجر للأجير (الشاغل للمكتب) ؛ كلّ السرية التامة ضمن معالجته للمعلومات؛ ويمتنع عن أية إرسالية لها بدأ من إيداعه للملف إلى الاحتضان وصولاً إلى إنشاء المؤسسة.

ومن جهته؛ فان المبدع (الشاغل للمكتب) بدوره، يعتبر أن مختلف الوثائق والأدوات المتعلقة بالمعلوماتية هي سرية، ولا يمكنه استعمالها إلا ضمن إطار تنمية مؤسسته. فهذه الوثائق وأدوات المعلوماتية تبقى من ملكية المؤجر.

يلتزم رئيس المؤسسة (الشاغل للمكتب) بالمشاركة في حضور الاجتماعات إل ازماء وضروري، للقاءات والتظاهرات المنظمة من طرف المؤجر؛ ضمن إطار التنشيط الجماعي .

يحفظ المؤجر بحق الاطلاع في أي وقت كان على ظروف الإقامة، وفي حالة ما إذا أثبتت التحاليل والمعايينة أن بالوثائق المقدمة ما يؤدي بالكشف عن استنتاجات غير مرضية، فيما يتعلق بمتابعة المؤسسة لنشاطها،فانه يُمنع على الشاغل (للمكتب)؛ القيام بأي التجاها مهما كان نوعه؛ ضد قرار المؤجر.

المادة 08 - تعيين الأماكن المشغولة.

يتعهد الطرف الثاني بعدم إجراء أي تعديلات بالعين المؤجرة بالإضافة أو التغيير في النشاط المذكور في العقد.

المادة 09 - شروط عامة :

هذه الاتفاقية تمنح ضمن بنود الشروط التالية ؛ والتي يتحتم على الشاغل للمكتب الالتماء بها؛ تحت طائلة الفسخ ضمن شروط إبطالها والمتوقعة بالمادة 11 .

- 1- المؤجر له الحق بزيارة للأماكن مرة كل شهر ؛ موضوع هاته الاتفاقية ، للتأكد من احترام مختلف بنود هاته الاتفاقية، ولاسيما، الصيانة الحسنة للمكتب والتنفيذ من طرف شاغل للمكتب ؛ لكل الأشغال الملقاة على عاتقه.
 - 2- الشاغل للمكتب: عليه السهر على عدم إحداث الاضطرابات المؤدية للإخلال بهدوء البناية، سواء أكان من طرفه أو من طرف تابعيه وموظفيه أو حتى زبائنه، أو من جراء الأشياء الأخرى التابعة له.
 - 3- كل تفرغ أو تعبئة وتغليف ضمن الأجزاء المشتركة بالبناية أو خارجها ؛ هي ممنوعة، الأجزاء المشتركة وكذا الحافات يجب عليها أن تبقى خالية من أيّ احتلال ؛ ولو بصفة مؤقتة.
 - 4- لا يجب أن توضع أيّة لوحة (ملصقة، معلقة) خارج الإطار المخصص لها، الأجزاء الخارجية للمبنى عليها أن تظل متحررة من أية كتابات.
 - 5- استرداد المكاتب: الشاغل للمكتب؛ عليه غداة الشهرين الأخيرين للاتفاقية، السماح للمؤجر أو لمفوضه بزيارة الأماكن مع أيّ شاغل آخر محتمل للمكتب.
- شاغل المكتب ؛ عليه في مدة أقصاها يوم انتهاء مفعول هاته الاتفاقية ، إعادة المكان إلى الحالة الجيدة في نظافته وخال من أية أشياء ، وهو ما سيكون محل معاينة لحالة الأماكن ؛ غداة إرجاع الشاغل لمفاتيح الأماكن للمؤجر.
- 6- لا يمكن أن يقوم بعملية البيع في المكتب.
 - 7- التخلي أو التأجير من الباطن: يُمنع على الشاغل للمكتب:

- 1- التنازل عن الأماكن المتمتع بها لأي كان، وتحت أيّة ذريعة كانت، ولو بكيفية مجانية ووقتيّة، ولا يمكنه إلصاق أية لوحة على المبنى؛ غير تلك المقدمة من طرف المؤجر .
- 2- التنازل عن حقه من هذه الاتفاقية؛ ولو لمكتسب الشهرة.

المادة 10 - شروط فاسخة

بصريح العبارة، فانه يجب أن يُفهم بأنه في حالة عدم التقيد من طرف شاغل المكتب لإحدى هاته الالات ازمات ، لاسيما في حالة عدم الدفع لإحدى المستحقات المنصوص عنها في عبارات الرسومات المتعلقة بشغل المكتب أو بإحدى أدواته أو إبداء أي سلوك منافي للاتفاقية، فإن المؤجر يجد نفسه مؤهلا وكامل الحقوق في فسخ هذه الاتفاقية.

- وعليه في البداية يجب وضع شاغل المكتب في حالة إذار لإصلاح وضعيته القانونية، نفوذاً أو إنذاراً، بالدفع أو باحترام اشتراطات الاتفاقية، بفعل غير قضائي متضمناً نوايا المؤجر باستنفاد فوائد هذا الاشتراط .
- في حالة مرور الشهر على هذا الأذار، ولم يسوّ الشاغل وضعيته الكليّة اتجاه المكتب، فإن المؤجر يمكنه انطلاقاً من هذا؛ ومن كامل اختصاصاته القانونية؛ العمل على فسخ هاته الاتفاقية .
- عدم تقديم تقرير شهري حول حالة تقدم النشاط لأكثر من 6 أشهر .
- يفسخ العقد في حالة عدم الرد على الاستفسار الموجه له في المدة المحددة بشهر (في حالة التجديد أو الفسخ).
- يفسخ العقد في حالة عدم تطبيق القوانين الإدارية المعمول بها و احترامها بعد تقديم إنذارين .

المادة 11: إجراءات

خاصة المكتب:

- يكون استعمال المكتب في حالته العادية حريصاً على التخصص، ولا يسوغ له بأي حال أن يتلفها أو يفسدها ولا أن يسمح للغير بذلك مع العمل على عدم حدوث اضطراب أو ضجيج يؤثر على عمل الآخرين.
- يمنع على المستأجر أن يقوم بالبناء أو الهدم ولا ثقب الجدران أو إقامة حاجز أو بتغيير في التنظيم إلا بإذن صريح من المؤجر .
- يمنع على المستأجر وضع في المكتب مواد خطيرة، متفجرة، سريعة التلف أو الحرق .
- يجب على المستأجر إبلاغ المؤجر بكل خلل أو عطب وقع في المكتب أو للأدوات الموجودة داخله.
- لا يجوز للمستأجر أن يمنع المؤجر من إجراء الترميمات الضرورية أو المستعجلة.

المفاتيح:

- لكل مكتب مفاتيح إثنين (02) واحد تحت تصرف المستأجر و الآخر يكون في مكتب الاستقبال و ذلك لاستعماله في حالة غياب المستأجر لنظافة الكتب أو أثناء حدوث طارئ . في حالة ضياع المفتاح فإن استنساخه يكون على عاتق المستأجر .
- الرسائل: يكون توزيع الرسائل عن طريق الصناديق الخاصة لكل مستأجر .

- **الدخول إلى المكتب :** تكون أوقات الدخول و الخروج إلى المكتب على الشكل التالي :
- من الساعة الثامنة صباحا إلى الاربعة و النصف مساء .
- وفي خارج أوقات العمل المحددة أو في أيام العطل والأعياد يجوز للمستأجر الدخول إلى مكتبه شريطة الإعلام المسبق للإدارة بكتابة طلب خطي يودع لدى منشط مرافق والطلب يكون فيه برنامج وقت الزيارة وكذا عدد الزوار مع الالتزام بغلق الباب الخارجي أثناء الدخول أو الخروج.
- يجب على كل مستأجر احترام قواعد الأمن و السلامة داخل المحضنة.
- النظافة :** تقوم المشتلة بنظافة المكتب من وقت لآخر و ليس إل ازمها يوميا وعلى المستأجر تسهيل المهمة لعون النظافة.
- الكهرباء :** يجب على المستأجر أن يقوم بمعاينة المكتب قبل خروجه بخصوص (الأضواء وغلق الباب والنوافذ) **موقف السيارات :** يجوز للمستأجر إدخال سيارته وتوقيفها في الموقف الخاص بالسيارات.
- اللافتة أو عنوان المكتب :** يجب على كل مستأجر وضع لافتة على باب المكتب و يكون شكلها ومضمونها بالاتفاق مع المؤجر .

المادة 12 - إنهاء عقد الإيجار :

ينتهي العقد بإحدى الحالات التالية:

- انقضاء مدته الأصلية أو المدة الإضافية في حالة تمديده.
- وفاة المستأجر الفرد.
- إفلاس أو تصفية المنشأة المستأجرة.
- حدوث قوة قاهرة تجعل تنفيذ الالتزام مستحيلا.
- هلاك أو سرقة العدة المؤجرة.
- إدانة المستأجر جزائيا.
- إذا اثبت المالك خلال معاينة العدة وتفقدتها إهمال المستأجر في المحافظة عليها أو صيانتها.

المادة 13 - المصاريف:

كل الحقوق المترتبة عن هاته الاتفاقية؛ وتلك الممكن أن تتجر عنها لاحقا مع التبعات ؛ يتحملها ويسددها الشاغل للمكتب والتي تفرض عليه .

المادة 14: المقر الاجتماعي

عبر هاته الاتفاقية ؛ فالشاغل للمكتب يعين كمقر اجتماعي لمؤسسته :المؤسسة

(.....)

"مشتلة المؤسسات - محضنة بسكرة - المنطقة الحضرية الغربية طريق طولقة ،بسكرة".

المادة 15 - تبرير السكن الخاص

الشاغل للمكتب والموقع على هذه الاتفاقية؛ يلتزم بالتصديق على عنوانه الخاص وذلك بتزويد المؤجر ببيان تبرير لسكنه (وصل كهرباء؛ وصل كراء...)

المادة 16 - تبرير الوجود القانوني للمؤسسة

المتعهد الموقع على هاته الاتفاقية ؛ يلتزم بالإمداد ؛ كلما أمكن ذلك ، بالبيانات المبررة للتسجيل بالسجل الذي تنتمي إليه مؤسسته. وبالمدة المحددة من طرف المحضنة.

المادة 17 - النزاعات

عندما يكون خلاف يعمل الطرفين على حله وديا و في الحالة العكسية فإن المحكمة الإدارية ل بسكرة هي المؤهلة إقليميا.

المادة 18 - سيران العقد: يبدأ سيران العقد ابتداء من تاريخ المصادقة عليه ويصبح ملزما

للمتعامل المقيم ابتداء من إمضائه والموافقة على بنوده .

القانون الداخلي للمحتضن

المادة 1 - الطبيعة القانونية

أنجز هذا القانون الداخلي بالاطلاع على المراجع القانونية والتنظيمية السارية المفعول والمتعلقة بمشاكل المؤسسات وخاصة المرسوم التنفيذي رقم: 87/30 المؤرخ في 12/31/1330، المتعلق بإنشاء مشتلة المؤسسات ورقم 87/30 المؤرخ في 12/31/1330 الذي يبين النظام الأساسي لمشاكل المؤسسات وكذا المرسوم التنفيذي رقم 192/32 المتضمن إنشاء المؤسسات المسماة محضنة بسكرة .

المادة 2 - الهدف

يهدف هذا القانون الداخلي إلى إبراز إجراءات الإيواء داخل مشتلة المؤسسات "محضنة بسكرة" وهو الذي يطبق على كافة شاغلي المحلات سواء استعمال المكاتب أو الخدمات المقترحة.

المادة 3 - تعيين الأماكن المشغولة

يطبق القانون الداخلي على كافة محتضني مشتلة المؤسسات "محضنة بسكرة":
- الأماكن التي تعتبر مشتركة: وهي البهو، الرواق، المراحيض، قاعة الاجتماعات، قاعة الوسائل المشتركة...
وهي مجهزة وتهيئتها يكون على عاتق المشتلة.

يكون استعمال قاعة الاجتماعات أو قاعة المحاضرات بعد تسجيل طلب يقدم للمشتلة يبين الهدف، البرنامج وكذلك طبيعة الأشخاص المدعويين وفي الحالة التجارية يحدد السعر بالتراضي بين الطرفين

- الأماكن التي تعتبر خاصة: وهي المكاتب المخصصة للإيواء وهي أيضا موضوع اتفاقية بين الطرفين.

هذه المكاتب مجهزة بمنقولات تسمح لشاغل المحل للعمل في أحسن الظروف ويجب عليه المحافظة عليها وصيانتها عند الضرورة بعد إعلام المؤسسة وكل تغيير في موضع أو في تركيب المنقولات الموضوعة تحت تصرفه تتم بعد موافقة الطرفين.

-تتم عملية الجرد ومراقبة حالة المكتب عند مباشرة عملية الإيواء بحضور الطرفين مع تحرير محضر يبين ذلك.

-الامضاء على بطاقة الجرد من طرف حامل المشروع (المحتضن).

-لا يمكن لشاغل المحل وضع أو تركيب لوازم غير متوافقة مع الأنظمة المعمول بها وكذلك أجهزة الطبخ.

-يتعهد شاغل المحل بعدم تغيير نظام غلق المكتب أو المفاتيح ويسمح لموظفي المشتلة بالدخول وذلك من أجل القيام بعمل معين: الصيانة، التنظيف، تركيب أجهزة، مراقبة، وقاية، ترميمات ضرورية أو مستعجلة.... يتعهد شاغل المحل بعدم القيام بكل أشغال تغيير في البناء، الهدم، ثقب الجدران، شبكة التيار الكهربائي، النوافذ، الأبواب...

ويمنع على شاغل المحل وضع في المكتب مواد خطيرة، متفجرة، سريعة التلف أو الحرق. يجب على شاغل المحل إبلاغ المؤجر بكل خلل أو عطب وقع في المكتب أو للأدوات الموجودة داخله.

الأماكن الخارجية: يجب على شاغل المحل احترام القواعد العامة الخاصة ب: الأمن، الوقاية والنظافة، دخول وخروج الأشخاص، دخول وخروج السيارات.... تكون توقف السيارات في الأماكن المخصصة لذلك والمؤسسة ليست مسؤولة عن عمليات سرقة، تخريب من طرف الغير.

المادة 4 - الالتزامات:

- يلتزم رئيس المؤسسة (الشاغل للمحل) ب:
- تسديد الإيجار شهريا وفي الأجال المحددة.
- تسديد الفواتير الشهرية أو الفصلية للنشاطات في الأجال المحددة.
- تقديم المؤشرات الرقمية لتطور أعداد العاملين والممتهنين.

- يلتزم بإعلام مسؤول المشتلة بحالة مؤسسته خلال المراقبة الدورية
- احترام محيط المشتلة وذلك بداء من اللباس، الآداب العامة وحسن المعاملة
- احترام أوقات الدخول والخروج
- احترام وتطبيق القواعد العامة للنظافة الوقاية والأمن
- إعلام المؤجر بطبيعة الزوار وذلك بتسجيلهم في الدفتر الخاص بهم.
- يلتزم (الشاعر للمحل) بذكر العنوان التجاري بمشتلة المؤسسات " محضنة بسكرة " المنطقة الحضرية الغربية، طريق طولقة ص ب 207 بسكرة الأمل 07015 بسكرة.
- ويحتم عليه الإشارة إلى عضويته في مشتلة محضنة بسكرة.
- يلتزم الشاعر للمحل بالمشاركة في حضور الاجتماعات، اللقاءات والتظاهرات المنظمة من طرف المؤجر؛ ضمن إطار التنشيط الجماعي.
- يحفظ المؤجر بحق الاطلاع في أي وقت كان على ظروف الإقامة، وفي حالة ما إذا أثبتت التحاليل والمعاينة أن بالوثائق المقدمة ما يؤدي الكشف عن استنتاجات غير مرضية، فيما يتعلق بمتابعة المؤسسة لنشاطها،فانه يُمنع على شاعر المحل القيام بأي التجاء مهما كان نوعه ضد قرار المؤجر.
- كل كتابة أخرى لمشتلها لمؤسسات، على أي وثيقة ترسل من طرف الشاعر للمحل، يجب عليها أن تخضع للاعتماد.
- ليست هناك أية علاقة "مرؤوسيه" بين المؤجر والشاعر للمحل؛ فهذا الأخير عليه الفهم بأنه ليس بعامل عند المؤجر لذلك عليه التكفل بنفسه بخصوص التغطية الاجتماعية.
- يلتزم الشاعر للمحل بالمشاركة في الدورات التكوينية إجباري.

السرية:

يضمن المؤجر لشاعر للمحل كلّ السرية التامة ضمن معالجته للمعلومات ويمتنع عن أيّة رسالية لها. ومن جهته فان شاعر المحل بدوره يعتبر أن مختلف الوثائق والأدوات المتعلقة بالمعلوماتية هي سرّية، ولا يمكنه استعمالها إلا ضمن إطار تنمية مؤسسته. فهذه الوثائق وأدوات المعلوماتية تبقى من ملكية المؤجر.

المادة 5 - إجراءات خاصة

المكتب أو المحل: يكون استعمال المكتب في حالته العادية حريصا على التخصص المذكور أعلاه ولا يسوغ له بأي حال أن يتلفها أو يفسدها ولا أن يسمح للغير بذلك مع العمل على عدم حدوث اضطراب أو ضجيج يؤثر على عمل الآخرين.

المفاتيح: لكل مكتب مفتاحين إثنين (02) واحد تحت تصرف شاغل محل والأخر يكون في مكتب الاستقبال وذلك لاستعماله في حالة غيابه لنظافة المكتب أو أثناء حدوث طارئ. في حالة ضياع المفتاح فإن استنساخه يكون على عاتق شاغل محل.

الرسائل: يكون توزيع الرسائل عن طريق الصناديق الخاصة لكل مستأجر.

الدخول إلى المكتب: تكون أوقات الدخول والخروج إلى الكتب على الشكل التالي:

من الساعة الثامنة صباحا إلى الاربعة والنصف مساء

وفي خارج أوقات العمل المحددة أو في أيام العطل والأعياد يجوز لشاغل المحل الدخول إلى مكتبه شريطة الإعلام المسبق للإدارة مع الآلت ازم بغلاق الباب الخارجي أثناء الدخول أو الخروج. يجب على كل شاغل محل احترام قواعد الأمن والسلامة داخل المحضنة.

النظافة: تقوم المشتلة بنظافة المكتب وعلى المستأجر تسهيل المهمة لعون النظافة.

الكهرباء: يجب على شاغل محل أن يقوم عند مغادرته للمكتب كل يوم بإطفاء الأضواء.

اللافتة أو عنوان المحل: يجب على كل مستأجر وضع لافتة على باب المكتب ويكون شكلها ومضمونها بالاتفاق مع المؤجر.

المادة 2 - احترام النظام

بعد إمضاء اتفاقية الإيواء تقدم نسخة من النظام الداخلي للاطلاع عليه من طرف شاغل محل للمصادقة عليه ويجب عليه احترامه ويتم كذلك تعليقه في المشتلة.

ح ر ب :

بسكرة

بتاريخ:.....

قرئ

وصودق عليه

المستأجر

المؤجر

الملحق رقم -9-

دفتر الشروط

الهدف من دفتر الشروط:

يهدف هذا الدفتر إلى إبراز الشروط الخاصة لعملية إيواء 29 مكتب، مخصصة لتوطين ومرافقة لحاملي المشاريع والأفكار لإنشاء مؤسسة صغيرة ومتوسطة ذات مساحة متقاربة، بسعر جزافي شهري يقدر ب:

5000 دج بكامل الرسوم، ما عدا 02 مشتركة بسعر شهري: 4000 دج لكل واحد، بكامل الرسوم.

يتم تقديم الترشيح عن طريق إرسال رسالة نصية إلى العنوان

الإلكتروني التالي: pepinierpme.biskra@yahoo.fr

أو عن طريق الموقع الإلكتروني للمؤسسة: [Site web/www.pepniere-entreprise-](http://www.pepniere-entreprise.com)

biskra.com أو التقدم إلى المقر الكائن ب: المنطقة الحضرية الغربية طريق طولقة، وتقدم فيها

المعلومات الأولية المتكونة من:

- الإسم، اللقب، العنوان الإداري والإلكتروني، الشهادة المتحصل عليها أو المستوى الدراسي والفكرة الابتدائية.

بعد دراسة الفكرة يقوم المعني بملء بطاقة مشروع بعدها تتم عملية الانتقاء عن طريق لجنة الاعتماد.

حدد آخر أجل لإرسال الطلبات ب:

الشرو

ط

المادة الأولى - العملية مفتوحة لـ:

- حاملو الأفكار: من الفكرة إلى غاية إنشاء المؤسسة.
- أصحاب المشاريع الإبداعية.
- أصحاب المؤسسات والمشاريع في البرنامج الوطني لإعادة التأهيل «« Mise à niveau.
- أصحاب المشاريع الذين لديهم مخطط أعمال قيد الإنجاز والباحثين عن التمويل.

المادة الثانية: عملية إيواء أصحاب المشاريع والأفكار مخصصة فقط لإنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة. **تعريف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة:** هي كل مؤسسة إنتاج أو خدمات تشغل من 1 إلى 250 شخصا، ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 2 مليار دينار جزائري، أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 500 مليون دج، وتستوفي معايير الاستقلالية.

المادة الثالثة: تمنح الموافقة:

- لأصحاب المشاريع الإبداعية
 - لأصحاب الفكرة الأصلية
 - على حسب التبريرات المقدمة والمعرفة العميقة بالمشروع
 - لأصحاب المشاريع التي ستتجز فوق تراب الولاية
- المادة الرابعة:** يقصى أصحاب المشاريع والأفكار ذات الطابع التجاري، الملوثة للبيئة، الخطيرة، وأصحاب السوابق العدلية

المادة الخامسة: عملية الإيواء مدتها سنة واحدة قابلة للتجديد.

المادة السادسة: بالإضافة إلى المرافقة والتوطين تضع المشتلة تحت التصرف قاعة اجتماعات مجهزة، وقاعة للوسائل المشتركة.

المادة السابعة: يجب على أصحاب المشاريع وحاملو الأفكار الذين تم اختيارهم للإيواء تقديم ملف إداري يتكون من:

- 1- طلب خطي.
- 2- شهادة الميلاد رقم 21.
- 3- شهادة إقامة لا تقل عن ثلاثة (03) أشهر.
- 4- نسخة مصادق عليها من بطاقة التعريف الوطنية.

- 5- صورتين شمسييتين.
- 6- الشهادة المتحصل عليها أو الدبلوم.
- 7- شهادة السوابق العدلية رقم 03.
- 8- بطاقة مشروع.

بطاقة جرد المكتب

الرقم	المواد المبينة	الكمية	الملاحظات
11	مكتب خشبي	11	جديدة
12	كرسي إعلام ألي	11	جديدة
13	كرسي زوار	12	جديدة
14	خازنة زجاجية ذات بابين	11	جديدة
15	خيط واصل انترنت/ كابل	11	جديدة
12	هاتف ثابت	11	جديدة
17	وسائل الكمبيوتر ولوازمه	11	جديدة
18	سلة مهملات	11	جديدة
19	مكيف هوائي وجهاز التحكم	11	جديدة
11	وصل كهربائي	11	جديدة
11	ستائر	11	جديدة

الملاحظات:

.....

.....

توقيع المحتضن توقيع المحضنة

وصل استلام

الرقم	المحتضن	الفاكس	رقم الهاتف	وقت المكالمة/ بالدقيقة	العدد	الإمضاء	التاريخ
32							
31							
30							
34							
Ext							

وصل استلام

الرقم	المحتضن	طبع	نسخ	الفحص الضوئي	الطبع بالالوان	العدد	الامضاء	التاريخ
32								
31								
30								
34								
Ext								

استمارة طلب تحويل مكتب

أنا الممضي أسفله السيد/ة..... الحامل لمشروع /
المحتضن بعقد اتفاقية عقد الايجار (عقد الاحتضان) تحت رقم: بتاريخ:/...../.....
يشرفني أن أطلب من سيادتكم بطلب تحويل المكتب رقم: بمساحة قدرها:متر مربع
الى مكتب رقم: بمساحة قدرها: متر مربع. لسبب:

إمضاء المعني

وصل خاص بكارء المكتب يدفع للبنك



Pépinière d'entreprises "incubateur de biskra"

Fiche de versement 0°0 Compte à créditer

N° particulier : 00100387 0300000171 69

Au Nom de : Pépinière d'entreprises "incubateur de biskra "

Montant versé par :

.....

Motif : Hébergement / (ETUDE DU DOSSIER)

Cachet

de l'Ordonnateur

Biskra le

:.....

وزارة الصناعة والمناجم

مشتلة المؤسسات " محضنة بسكرة "

تجديد اتفاقية إيجار المكتب

(عقد الاحتضان)

م مم ب / و ب

رقم/...../.....

تحت

أبرمت هذه الاتفاقية بالاطلاع على المراجع القانونية والتنظيمية السارية المفعول والمتعلقة بمشاكل المؤسسات وخاصة المرسوم التنفيذي رقم: 87/30 المؤرخ في 12 فبراير 1330 الذي يتضمن القانون الأساسي لمشاكل المؤسسات والمرسوم التنفيذي رقم 192/32 المؤرخ في 03 يوليو 1332 يتضمن إنشاء مشتلة المؤسسات المسماة "محضنة بسكرة".

بين الموقعين :

السيد/ مدير مشتلة المؤسسات "محضنة بسكرة" الكائن مقرها ب المنطقة الحضرية الغربية طريق طولقة، ص ب بسكرة الأمل بسكرة والمدعو أدناه بالمؤجر .

من طرف

والسيد/..... وممثل

مؤسسة.....

العنوان الشخصي/..... و المدعو أدناه
بالمستأجر .

من طرف

آخر

-إسم المؤسسة :

رقم المكتب:

رقم الملف:

خطة عمل

اللقب: الاسم:

.....

تاريخ الاحتضان: مدة الاحتضان:

.....

النشاط:

قطاع النشاط:

رموز

النشاط:

الاسم التجاري للمؤسسة:

العنوان الجبائي للمؤسسة :

تاريخ إنشاء المؤسسة:

.....

تكلفة المشروع :

.....

مكان النشاط: منطقة النشاطات المنطقة الصناعية اخرى

بلدية: دائرة:

..... حالة تقدم إنجاز المشروع:

..... عدد العمال المحتمل: عدد العمال المحقق:

..... منطقة التوزيع:

..... الفئات المستهدفة:

..... عدد المنافسين المحتملين:

..... السوق المستهدف:

..... الاهداف المحققة :

..... الأجهزة المساعدة:

..... البنك الممول:

المساهمة

..... الشخصية:

..... الشركاء:

..... المادة الاولية: مكان تواجدها:

تجهي ازت ومعدات الانتاج:

.....

..... إمكانية التوسع:

..... رقم الأعمال: السنة الأولى/.....السنة الثانية/.....السنة الثالثة/.....

الأهداف المستقبلية:

.....

.

.....

المحتضن -

منشط مارفق

بطاقة تقييم ومتابعة

Fiche d'évaluation et de suivi

رقم الملف :/.....

رقم المكتب:

.....

اسم المشروع:.....

حامل المشروع:.....

حالة المشروع:.....

نسبة تقدم المشروع:.....

عدد مناصب العمل المحققين:.....

عدد العمال في المؤسسة ل (حامل المشروع): الدائمون المؤقتون

عدد العمال في مكتب الاحتضان: إناث ذكور

دفع مستحقات الأيجار:.....

ديون الأيجار المتبقية :

دفع الضمان (garanti): مدفوع غير مدفوع

الحضور في التظاهرات: حضور دائم حضور نسبي حضور

منعدم المشاركة في الدورات التكوينية: حضور دائم حضور نسبي حضور

منعدم

الحضور في لقاءات الخبير المتعاقد مع المحضنة: حضور دائم حضور نسبي حضور منعدم

الاستفادة من الموقع الإلكتروني للمحضنة: نعم لا

موضوع المتابعة: مرحلة نضج الفكرة بناء مشروع البحث عن التمويل مرحلة

التجسيد (مخطط أعمال)

المنشط مرافق المحتضن



LE DECANAT

عمادة الكلية

الرقم : 585 /ك.ق.ت.ت/2020

إلى السيد : مدير مشتل بسكرة

– Pépinière –



طلب المساعدة لاستكمال مذكرة التخرج

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

1- مرواني جهان

تخصص: إقتصاد و تسيير المؤسسات

المسجلة بالسنة : الثانية ماستر

و ذلك لاستكمال الجانب الميداني للمذكرة المعنونة بـ : " دور حاضنات الأعمال في دعم و تنمية الشركات

الناشئة "

تحت إشراف : د/ بوزاهر نسرين

و في الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير

بسكرة في : 2020/09/16

ع/ عميد الكلية

تأشيرة المؤسسة المستقبلة



نائب العميد الكلي باليس
و المسائل المتعلقة بالطلب
أ. جنان عبد الحق

