



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



المرجع :/2022

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الفرع: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

مذكرة بعنوان:

دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة - -حاضنة ميله-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص " إدارة أعمال "

إشراف الأستاذ(ة):

د. عقون شراف

إعداد الطلبة:

- بوفنغور نبيل

- بولفراخ عبد الغاني

لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	د. هبول محمد
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	د. عقون شراف
ممتحنا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	د. بنون خيرالدين

السنة الجامعية 2022/2021

- شكر و عرفان -

الحمد لله رب العالمين نشكره على فضله و نعمده على توفيقه و عونہ لنا على إتمام هذا البحث الذي يعد ثمرة مرحلة من مراحل طلب العلم.

و نتقدم بالشكر الجزيل للأستاذ المشرف " الدكتور محمّد شرافہ " على حسن إشرافه لنا و على نصائحه و توجيهاته.

كما نشكر أساتذة قسم علوم التسيير "إدارة أعمال" بالمركز الجامعي-ميلة الذين درسونا طيلة مرحلة الماستر 2022/2021.

كما نشكر كافة الأفراد الذين ساعدونا على إتمام هذا العمل و على رأسهم مدير حاضنة ميلة بتاجنانت السيد " محمّد عمار " الذي ساعدنا في العمل التطبيقي و الذي لم يبخل علينا أيضا بالنصائح و الإرشادات.

شكرا للجميع



إهداء

أهدي هذا العمل وهذا النجاح الذي يعد إضافة في مشواري وحياتي الدراسية /
إلى والديا الكريمين.

وإلى زوجتي العزيزة وأبنائي الأعزاء (أمجد، نوفل و ناجي).

وإلى إخوتي وأخواتي الطيبين (سمير، أمال، ياسين، وحاد، عائشة و أميرة).

وإلى زميلي في هذا العمل نبيل.

وإلى الزملاء الذين شاركونا دراستنا عند القادر بولعيش وشعيبه علام

وإلى بقية الزملاء ماستر إدارة أعمال 2021-2022

إلى كل من (مزيان حسام و خالد).

إلى زملائي في العمل و كل الأصدقاء والأحباب.



عبد الغاني



إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم والصلوة على أشرف المرسلين

إلى والدي رحمه الله وطيب ثراه

إلى والدتي الغالية حفظها الله

إلى زوجتي الكريمة وأبنائي الأحرار (أمجد، أيمن، عبد الوكيل و عبد المتين) حفظهم الله.

و إلى إخوتي و أخواتي وعائلاتهم وأبنائهم كل باسمهم (عبد الجليل، حسين، جمال، رياض، يزيد،

سميرة ونجاة) حفظهم الله

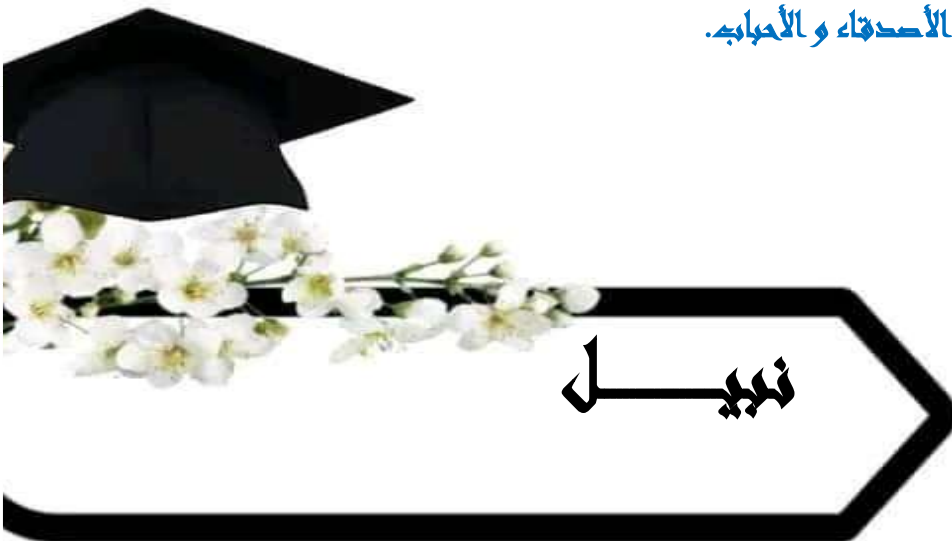
إلى جميع عائلة "بوحنغ" ور "أيمن" كانتهم.

إلى من شاركني في هذا العمل زميلي عبد الغاني.

إلى من شاركنا في جميع المحطات خلال دراستنا عبد القادر بوالعيش

إلى الزملاء حسن بن قاسير، عادل بوعفينة، اسماعيل شنانة، طارق ولمان، شعيب علام...

إلى زملائي في العمل وكل الأصدقاء والأحباب.



فهرس العناوين

الصفحة	العناوين
	دور حاضنات الأعمال في دعم و تطوير المؤسسات الناشئة -دراسة حالة حاضنة ميله (تاجنانت)
-	شكر وتقدير
-	إهداء 1
-	إهداء 2
II- I	الفهرس
III	فهرس الجداول
IV	فهرس الأشكال
أو	مقدمة:
19-1	الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال.
02	المبحث الأول : فكرة احتضان الأعمال ونشأتها.
02	المطلب الأول: مفهوم فكرة احتضان الأعمال
04-02	المطلب الثاني:نشأة حاضنات الأعمال
06-04	المطلب الثالث: تطور أشكال حاضنات الأعمال
09-06	المطلب الرابع: دراسات وبحوث في مجال حاضنات الأعمال
09	المبحث الثاني: الإطار النظري لحاضنات الأعمال.
11-09	المطلب الأول: تعريف حاضنات الأعمال
17-11	المطلب الثاني:أنواع حاضنات الأعمال
18-17	المطلب الثالث : خصائص حاضنات الأعمال والخدمات التي تقدمها
20-18	المطلب الرابع: أهداف وأهمية حاضنات الأعمال
40-21	الفصل الثاني: الإطار النظري للمؤسسات الناشئة ،الصغيرة والمتوسطة.
20	المبحث الأول:ماهية المؤسسات الناشئة
22-21	المطلب الأول: تعريف المؤسسات الناشئة
24-22	المطلب الثاني: خصائص المؤسسات الناشئة
26-24	المطلب الثالث:أهمية المؤسسات الناشئة وأهدافها
28-26	المطلب الرابع: أسباب نجاح المؤسسات الناشئة
29	المبحث الثاني:ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
33-29	المطلب الأول: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
34	المطلب الثاني:خصائص و مجالات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
37-35	المطلب الثالث: أهمية وأهداف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
40-37	المطلب الرابع: عوامل نجاح وفشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
60-41	الفصل الثالث:دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة الصغيرة والمتوسطة.

42	المبحث الأول: حاضنات الأعمال في الجزائر
45-42	المطلب الأول: الإطار القانوني والتنظيمي لحاضنات الأعمال في الجزائر
51-45	المطلب الثاني: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر وأسباب تأخر انطلاقها
54-51	المطلب الثالث: آليات احتضان المؤسسات
54	المبحث الثاني : دور حاضنات الأعمال في بعث المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة.
56-54	المطلب الأول: دور حاضنات الأعمال في بعث المؤسسات الناشئة
59-56	المطلب الثاني: دور حاضنات الأعمال في بعث المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
60-59	المطلب الثالث: دور حاضنات الأعمال في تنمية الإبداع والابتكار في المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة
82-61	الفصل الرابع : دراسة حالة (الجانب التطبيقي) حاضنة ميلة
61	المبحث الأول: واقع حاضنة ميلة
63-61	المطلب الأول: تقديم لحاضنة ميلة (تاجنانت)
66-64	المطلب الثاني: شروط الانتساب لحاضنة تاجنانت - ميلة - ، ومراحلها والتزامات المنتسب
67-66	المطلب الثالث: الاتفاقيات والتعاون بين المؤسسات والمحضنة والمشاكل التي تواجهها وأهم التطلعات المستقبلية لحاضنة الأعمال تاجنانت-ميلة-
67	المبحث الثاني: حصيلة نشاط حاضنة تاجنانت -ميلة-
70-67	المطلب الأول: حصيلة نشاط حاضنة تاجنانت-ميلة-
71-70	المطلب الثاني: حاضنة تاجنانت-ميلة-ودورها في تنمية الأفكار الاستثمارية لدى الشباب
72	خلاصة
76-73	خاتمة :
80-77	قائمة المراجع باللغة العربية
81	قائمة المراجع باللغة الأجنبية

فهرس الجداول

الصفحة	الغلاوين
05	الجدول رقم (01): الخصائص الرئيسية لنموذجي حاضنات الأعمال في أعوام ثمانين وأعوام تسعين من القرن العشرين
09	الجدول (02): أنواع الدراسات والأبحاث في مجال احتضان الأعمال.
16	جدول رقم (03) : فئات الحاضنات الرئيسية
35	جدول رقم (04) : جدول يوضح مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في العمالة الموظفة و العدد الإجمالي للمؤسسات في بعض الدول المتقدمة.
36	جدول رقم (05): مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الناتج الداخلي الخام PIB للجزائر للسنوات 2010، 2014 و 2016.
46	جدول رقم (06): تطور عدد المشاريع المحتضنة في مشاتل المؤسسات إلى غاية السداسي الأول من سنة 2013
47	جدول رقم (07): تطور عدد حاضنات الأعمال في مختلف ولايات الوطن (من سنة2010- إلى سنة 2017)
48	جدول رقم (08): المؤسسات المحتضنة ومراكز العمل المنجزة من خلال عمليات الاحتضان (من سنة2010- إلى سنة 2017)
49	جدول رقم (09): توزيع المشاريع المحتضنة على القطاعات الاقتصادية(من سنة 2010- إلى سنة 2017)
50	جدول رقم (10): مراكز التسهيل ومشاتل المؤسسات في الجزائر (من سنة2010- إلى سنة 2017)
52	جدول رقم(11) : المقارنة بين المشروعات التقليدية والمشروعات الرائدة
70-68	الجدول رقم (12) : قائمة المؤسسات المحتضنة بحاضنة تاجنانت -ميلة-

فهرس الأشكال

الصفحة	الغناون
06	الشكل رقم (01): تطور أشكال حاضنات الأعمال
19	الشكل رقم (02): أهمية حاضنات الأعمال بالنسبة للجامعات ومراكز البحث والتجمعات والحكومات والشركاء والعملاء
54	الشكل رقم (03): نموذج عمل حاضنة
62	الشكل رقم (04): الهيكل التنظيمي لمحضنة ميلة

مقدمة:

تعرف بيئة الأعمال تغيرات كبيرة في ظل تطور الاقتصاد العالمي الذي تميز عن مراحله السابقة من خلال التعدد ، و اشتداد المنافسة و تعميق ثورة التكنولوجيا و المعلومات ، ذلك ما فرض على الدول اعتماد إستراتيجيات تنموية حديثة تتماشى مع هذه التغيرات، و قد رأت في المؤسسات الناشئة الصغيرة و المتوسطة نمطا جديدا في نشاط الأعمال المحلية و الدولية لما لها من خصائص تجعلها قادرة على التأقلم و التماشي مع الدينامكية و مع المنافسة الشديدة والانفتاح ، حيث أنها تتميز أيضا بالمرونة و القدرة على التغير و التحول و الاندماج السريع وكذلك قدرتها على الإبداع و الابتكار و استيعاب التكنولوجيا الجديدة ، و لما لها أيضا من مزايا متعددة كقلة حاجاتها إلى رؤوس الأموال الكبيرة ، قدرتها على توفير فرص عمل جديدة و مساهمتها في زيادة الصادرات و زيادة الناتج المحلي الإجمالي ، حتى أصبحت أساس نهضة الدول المتقدمة الحديثة.

غير أن شدة المنافسة الدولية و التعقيد و سرعة التغير و التقدم التكنولوجي الهائل و تحرر الأسواق العالمية ، و تعاظم حاجات الأفراد و كذا متطلبات الجودة التي أصبحت ترعاها وتشرف عليها مؤسسات متخصصة، من جهة إضافة إلى عوائق التمويل و بعض المشاكل الإدارية و التنظيمية خاصة فيما يتعلق باليد العاملة المؤهلة و ذوي الخبرات و هذا من جهة أخرى، كل هذا شكل تحدي كبير أما هذه المؤسسات الناشئة الصغيرة و المتوسطة و جعلها في مواجهة شديدة بسبب ضعفها و هشاشتها ذلك ما جعل الكثير منها يتعرض للتعثر و الفشل و قد يصل بها الأمر إلى الزوال و ذلك في مرحلة التأسيس و الانطلاق هذه المرحلة من دورة حياة المؤسسات التي تعرف معدلات فشل مرتفعة، من هنا و من أجل تجاوز هذه المرحلة الصعبة بمشاكلها العديدة و من أجل تخطي و تجاوز المؤسسات الناشئة الصغيرة و المتوسطة التعثر و الفشل الذي يراودها خلال هذه المرحلة ، ولتعزيز بقاءها و استدامتها تم الاعتماد على العديد من الآليات و المداخل الإستراتيجية القائمة على المرافقة و الدعم و تقديم التسهيلات للمؤسسات الناشئة الصغيرة و المتوسطة و من ضمنها حاضنات الأعمال كآلية هامة و فعالة وقد راجت فكرة حاضنات الأعمال كثيرا نظرا لدورها البارز في دعم و تنمية المؤسسات الناشئة الصغيرة و المتوسطة و ذلك ماليا، إداريا و فنيا و العمل على استدامتها من خلال تقديمهم و إعطاءهم دفعا أوليا لتخطي مرحلة الانطلاق و العمل أيضا على تقليص الفشل المبكر، فضلا عن أنها أداة فعالة لتسريع عملية الإبداع و الابتكار في الأعمال و المشاريع، و تأهيلهم بالشكل الذي يجعل هذه المؤسسات الناشئة الصغيرة و المتوسطة ترقى إلى مصاف المؤسسات الريادية الناجحة.

و بهذا أصبحت حاضنات الأعمال بمثابة الآلية التي تعتمدها الدول لتحقيق الاستدامة و ضمان البقاء و الاستمرارية لمؤسساتها الناشئة الصغيرة و المتوسطة ، و قد أثبتت نجاعتها و فعاليتها في العديد من الدول من خلال تقديم قوى الدفع الأولي لمؤسساتها ، و الجزائر إحدى هذه الدول التي اعتمدت نظام حاضنات الأعمال كآلية لتقديم الدعم و المرافقة و حضان مؤسساتها خاصة أنها تزامنت مع رغبة الجزائر في خلق نسيج مؤسساتي حديث و واعد و الذي تزامن أيضا مع رغبتها في الخروج من التبعية و الاعتماد على قطاع

المحروقات و التوجه نحو تنويع الاقتصاد من خلال الاعتماد على قطاع المؤسسات الناشئة الصغيرة و المتوسطة قصد تنمية البلد.

إشكالية الدراسة:

بناء على ما تقدم و بالنظر إلى الأهمية البالغة و الكبيرة للمؤسسات الناشئة الصغيرة و المتوسطة ، و بالنظر إلى الصعاب التي تصاحبها خلال مرحلة انطلاقها تم اعتماد حاضنات الأعمال لما لها من دور هام في تعزيز فرص نجاح المؤسسات الناشئة الصغيرة و المتوسطة. من هنا يمكننا صياغة إشكالية بحثنا من خلال التساؤل الرئيسي التالي:

- ما هو دور حاضنات الأعمال في دعم و تطوير المؤسسات الناشئة ؟
- و للإجابة على إشكالية البحث قمنا بطرح أسئلة فرعية متمثلة فيما يلي:
- ما هي حاضنات الأعمال ؟
- ما هي المؤسسات الناشئة و ما هي المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ؟
- ما هي حاضنة أعمال ولاية ميلة (حاضنة تاجنانت) وما دورها في دعم و تطوير المؤسسات الناشئة، الصغيرة و المتوسطة ؟

فرضية الدراسة :

- على ضوء العرض السابق للإشكالية ينطلق بحثنا من فرضية أساسية مفادها :
- وجود دور كبير تقوم به حاضنات الأعمال لدعم و تطوير المؤسسات الناشئة الصغيرة و المتوسطة.
- و انطلاقا من هذه الفرضية يمكننا أيضا عرض الفرضيات الجزئية التالية:
- تحتضن المؤسسات الناشئة الصغيرة و المتوسطة ضمن آلية حاضنات الأعمال التي تدعمها خاصة في سنواتها الأولى للإنشاء.
- تعتمد الدول المتقدمة و النامية على المؤسسات الناشئة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كنموذج عصري و إستراتيجية اقتصادية لبعث اقتصادها و تنميته.
- تدعم حاضنات الأعمال لولاية ميلة مجموعة من المؤسسات الناشئة الصغيرة و المتوسطة التي تنتسب إليها و تنشط في إقليمها.

أهداف الدراسة :

- نسعى من خلال هذه الدراسة إلى محاولة الوصول إلى مجموعة من الأهداف ومنها:
- * التعريف بمفهوم احتضان الأعمال و كذا التعريف بحاضنات الأعمال و معرفة واقعها في الجزائر .
- * التعريف بالمؤسسات الناشئة المتوسطة و الصغيرة .
- * التعرف على دور حاضنات الأعمال في بعث المؤسسات الناشئة الصغيرة و المتوسطة.
- * محاولة جلب انتباه الباحثين إلى دور و جدوى حاضنات الأعمال في ضمان عدم تعثر و كذا ضمان استمرارية المؤسسات الناشئة الصغيرة و المتوسطة في ظل الأوضاع الاقتصادية الراهنة.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية دراستنا هذه من خلال الإشارة و التركيز على إحدى أهم الآليات الحديثة المعتمد عليها في دعم و تطوير المؤسسات الناشئة الصغيرة و المتوسطة و التي لا يقتصر الاهتمام بها من طرف الدول النامية الساعية إلى تأسيس نظام إنتاجي فعال بل حتى من طرف الدول ذات الاقتصاديات القوية الساعية إلى الحفاظ على فعالية و استمرارية نجاح مؤسساتها هذه الآلية المتمثلة في حاضنات الأعمال التي أثبتت نجاعتها و فعاليتها في دعم و تطوير ومرافقة المؤسسات خاصة منها الناشئة التي هاجسها هو التعثر و الفشل المبكر بسبب المنافسة الشديدة الدولية و المحلية ، حيث أثبتت هذه الآلية قدرتها من خلال قوى الدفع الأولي في تمكين المؤسسات الناشئة من تجاوز مرحلة الصعوبة و الخطر .

كما تكمن أيضا أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على المؤسسات الناشئة، الصغيرة و المتوسطة هذا النمط الذي أصبح مدخل استراتيجي للاقتصاديات المعاصرة التي تسعى إلى امتلاك نسيج مؤسستي فعال و التي تسعى أيضا من خلاله إلى تحقيق التنمية و الرخاء البلدان و لا يحدث ذلك إلا بتفعيل دور المرافقة للمؤسسات الناشئة من خلال حاضنات الأعمال التي تدعمها و تطورها ليس ماليا فقط بل فنيا و إداريا و تنمي روح الإبداع و الابتكار لدى هذه المؤسسات من أجل محاولة الالتحاق بمصاف المؤسسات الريادية الناجحة.

أسباب اختيار الموضوع:

فضلا عن أن أغلب الاقتصاديات الناجحة الحديثة منطلقها هي المؤسسات الناشئة الصغيرة و المتوسطة و التي تصل إلى مراتب ريادية بفضل الدعم و المساندة التي تلقاها من طرف حاضنات الأعمال ، كما أن هذا الموضوع هو موضوع الساعة في بلدنا حيث يأخذ اهتمام كبير في مختلف الدوائر الحكومية و المؤسسات التعليمية و الإعلامية، حيث تعول البلاد على المؤسسات الناشئة، الصغيرة و المتوسطة ، كما تعول كثيرا على آليات الدعم المرافقة خاصة منها حاضنات الأعمال حيث يرى أن لا مستقبل للمؤسسات دون مرافقة لصيقة لها من طرف حاضنات الأعمال التي تضمن لها الدعم و المساندة حتى تكون مؤسسات قوية ناجحة و تكون أساسا لاقتصاد واعد بديل للاقتصاد النفطي و التوجه من خلال هذه المؤسسات إلى اقتصاد متنوع ، من هنا جاءت فكرة اختيار الموضوع و كانت ذلك سببا لاهتمامنا به فضلا عن أن الموضوع يتناسب مع مجال تخصصنا و مع مسارنا الدراسي في مجال إدارة الأعمال وكان كل ذلك سببا لاختيار الموضوع.

المنهج المتبع في الدراسة:

بما أن دراستنا في هذا البحث تتمحور حول حاضنات الأعمال و المؤسسات الناشئة المتوسطة و الصغيرة ، حيث قمنا بوصفهم معتمدين على المنهج الوصفي و حيث قمنا أيضا بجمع المعلومات و البيانات حول متغيري الموضوع السابقين و قمنا بتحليل هذه المعلومات و البيانات متبعين في ذلك المنهج التحليلي لا سيما في تحليل البيانات المتعلقة بحاضنة الأعمال لولاية ميلة المتواجدة بدائرة تاجنانت.

الدراسات السابقة :

تعددت الدراسات التي تناولت موضوع بحثنا هذا ما بين البحوث الأكاديمية و المقالات المنشورة وغيرها وقد أخذنا خمسة دراسات وهي :

الدراسة الأولى :

الدكتور بوشعور شريفة، دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة Start up دراسة حالة الجزائر ، مقال علمي منشور في مجلة البشائر الاقتصادية -جامعة بشار، 2018/2017.

خلصت الباحثة إلى أن حاضنة الأعمال تحتضن المشاريع و المؤسسات بين مرحلة بدء النشاط و مرحلة النمو و تقوم بدعم المقاولين الجدد و مساعدتهم على إطلاق مؤسسات ناشئة وهنا تعمل حاضنات الأعمال على تزويدها بمختلف الأدوات اللازمة للنجاح من تدريب ، تخطيط تمويل و تسويق ...الخ، و هو الأمر الذي يجعل من حاضنة الأعمال أداة مفيدة لتهيئة مناخ أكثر ملائمة لتحقيق النجاح و الريادة ، إلا أن الباحثة استنتجت أن البلاد تعاني من قلة الأعمال الرائدة و أغلبها لا يلبي الاحتياجات الحقيقية للسوق كما أن أغلبها ينشط في مجال التسويق الإلكتروني.

الدراسة الثانية :

* نجيبة سلاطنية، دور حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر، دراسة حالة حاضنة أعمال بقسنطينة، رسالة ماجستير، جامعة فرحات عباس - سطيف 2014/2013.

خلصت الباحثة إلى الأهمية البالغة لحاضنات الأعمال و دورها الأساسي في مرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وتشجيعها على الابتكار و التطوير ، هذه الأخيرة أيضا لها أهمية اقتصادية بالغة ولها دور أساسي أيضا في تحقيق التنمية المستدامة و لن يتأتى ذلك سوى بتضافر الجهود بين القطاع العام و الخاص و كل الفاعلين الاقتصاديين للبلد من أجل النهوض بالاقتصاد الوطني.

الدراسة الثالثة:

أحمد بن قطاف، أهمية حاضنات الأعمال التقنية في دعم و ترقية المؤسسات الصغيرة المبدعة في الجزائر ، رسالة ماجستير ، جامعة محمد بوضياف -المسيلة 2007.

حاول الباحث الربط بين مدى نجاح المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر من خلال قدرتها على تخطي و تجاوز الصعاب و العراقيل المارودة لها أثناء الإنشاء و بدء النشاط و دور و أهمية حاضنات الأعمال التقنية التي أثبتت نجاعتها و فعاليتها في تجاوز تلك الصعاب العراقيل الأولية المصاحبة لمرحلة الانطلاق ، و قد بين أيضا الباحث أن الإبداع التكنولوجي و الابتكار من المبادرات الداعمة للمؤسسات و المقوية لها، و على حاضنات الأعمال أخذ ذلك في الاعتبار من خلال تأسيس مشاريع مبنية على أفكار جديدة.

الدراسة الرابعة:

سقني شعيب رياض و زهار حسام، دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الناشئة - دراسة بعض التجارب الدولية ، مذكرة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة محمد البشير الابراهيمى - برج بوعريج 2020/2019.

حاولا الباحثان إبراز الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في تبنيتها و احتضانها للمؤسسات الناشئة من خلال تقديم الدعم و مختلف الخدمات الأساسية ، و قد تطرقا الباحثان إلى بعض التجارب الدولية الرائدة في هذا المجال والتي بينت أن حاضنات الأعمال هي من ركائز استدامة هذه المؤسسات خاصة في ظل وثيرة تنافس عالية و بيئة متواصلة التطور و التجديد على غرار التجربة الجزائرية التي لا تزال فتية في هذا المجال و هي لا تزال تسعى لتكوين بيئة ملائمة.

الدراسة الخامسة:

حسين تي و أيمن نعيمى و علي قابوسة ، أثر غياب حاضنات الأعمال على نمو و تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، ولاية الوادي نموذج، مذكرة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة حمة لخضر - الوادي 2019/2018.

بين الباحثون في دراستهم أن أي اقتصاد تغيب فيه حاضنات الأعمال عن دعم و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة سيؤدي لا محال إلى فشلها و تعثرها في مراحلها الأولى من الانطلاق في النشاط. ومن خلال أخذ ولاية الوادي كنموذج فقد خلصوا إلى أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على مستوى هذه الولاية في حاجة فعلا إلى حاضنات الأعمال لتدعمها و تشكل مصدرا مهما لها للإبداع و الابتكار حيث تعمل على اكتشاف القدرات الإبداعية لدى أصحاب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و تحاول ترجمتها إلى مشاريع إنتاجية متميزة ، كما تساهم حاضنات الأعمال في مساعدة و مساندة المؤسسات الريادية و توفير المناخ و الإمكانيات اللازمة لدعم هذه المشروعات ، و أن انتساب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة إلى الحاضنات يجعل منها مؤسسات قوية و مواجهة للمنافسة.

هيكل الدراسة :

حتى نتمكن و نتوفق من التعرض لأغلب جوانب الموضوع و الإجابة على التساؤلات الأساسية و الفرعية المطروحة وكذا اختبار صحة الفرضيات قسمنا بحثنا إلى أربع فصول و قد كان محتوى كل فصل على النحو التالي:

الفصل الأول: بعنوان الإطار النظري لحاضنات الأعمال حيث قسم بدوره إلى مبحثين بداية بالتعرض لفكرة احتضان الأعمال و نشأتها و تطورها و أهم الدراسات و البحوث في مجال حاضنات الأعمال وهذا في المبحث الأول ثم قمنا بتعريفها و إبراز أنواعها وخصائصها و أهدافها و أهميتها في المبحث الثاني.



الفصل الثاني: بعنوان الإطار النظري للمؤسسات الناشئة و الصغيرة و المتوسطة، و قد قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين حيث خصصنا المبحث الأول للمؤسسات الناشئة تعريف خصائص، أهمية و أهداف المؤسسات الناشئة مع التعرض لعوامل نجاحها، أما المبحث الثاني فقد خصص للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة من خلال تعريفها و إبراز خصائصها و كذا الأهمية و الأهداف التي أنشأت من أجلها ، مع التعرض أيضا في هذا البحث إلى عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و أسباب فشلها.

الفصل الثالث: حاولنا إبراز دور حاضنات الأعمال في دعم و تطوير المؤسسات الناشئة الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ، حيث خصصنا المبحث الأول للتعريف بحاضنات الأعمال في الجزائر من خلال إطارها القانوني و التنظيمي مع التعرض لواقعها في الجزائر، أما المبحث الثاني فقد خصص لتحديد دور حاضنات الأعمال في دعم و تطوير المؤسسات الناشئة و دعم و تطوير المؤسسات الصغيرة و كذا تنمية روح الإبداع و الابتكار سواء في المؤسسات الناشئة أو المتوسطة و الصغيرة.

الفصل الرابع : خصص للدراسة الميدانية و التطبيقية التي كانت على مستوى حاضنة الأعمال بتاجنانت ولاية ميلة حيث قمنا بتعريفها و تبين مهامها و أهدافها ، كما قمنا بجمع معلومات عن نماذج مؤسسات منتسبة إلى هذه الحاضنة والتي حصلت على الدعم و المرافقة من طرفها و رأينا الناجحة منها و المتعثرة.

صعوبات الدراسة:

- خلال إنجازنا لهذه الدراسة واجهنا مجموعة من الصعوبات سواء خلال تحضير الجانب النظري أو أثناء القيام بالدراسة الميدانية ، و أبرز هذه الصعوبات مايلي:
- قلة المراجع المتعلقة بالموضوع و صعوبة الحصول عليها.
- صعوبة تكييف المراجع و الدراسات التي تناولت حاضنات الأعمال مع موضوع المؤسسات الناشئة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
- و جود بعض الخلط و التداخل في آلية الاحتضان في الجزائر و اقتصار مفهومها على المشاتل و مراكز التسهيل فقط.
- غياب إطار قانوني صريح ينظم حاضنات الأعمال في الجزائر.
- تضارب بعض الإحصائيات المتعلقة بحاضنات الأعمال و المتعلقة بالمؤسسات الناشئة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة نظرا لحدثة التجربة في الجزائر و إلى هيكله الوزارات القائمة على هذه الميادين (وزارة الصناعة، وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، وزارة منتدبة للمؤسسات الناشئة).
- ميدان دراسة حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة ، الصغيرة والمتوسطة هو ميدان واسع حيث تطرقنا إلى بعض أجزائه.

الفصل الأول

الإطار النظري لحاضنات الأعمال

لقد لجأت العديد من الدول الرائدة في مجال الأعمال في سبيل تطوير اقتصادها ونموه إلى إنشاء حاضنات الأعمال من أجل مرافقة المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة ، وفتح طريق النجاح أمامها، حيث حققت حاضنات الأعمال في بعض الدول نجاحا كبيرا في دعم المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة التي لها قابلية للتطور والنمو وتقبل الأفكار الجديدة وقدرتها على الإبداع والابتكار، هاته الأخيرة أصبحت تشكل قاعدة اقتصادية متينة في الدول التي اعتمدت حاضنات الأعمال ، في حين مازالت بعض الدول متأخرة في إنشاء وتأسيس حاضنات الأعمال ، بالرغم من أهميتها ودورها في تطوير النسيج الاقتصادي لأي دولة.

المبحث الأول: فكرة احتضان الأعمال ونشأتها

إن ظاهرة احتضان الأعمال ورعاية المشروعات الصغيرة في بداية مراحلها تعد ظاهرة حديثة في ميدان الاقتصاد والأعمال، حيث يرجع بروز هذه الظاهرة إلى خمسينات القرن 20 ، ثم عرفت تطورا ملحوظا أدى إلى تحقيق نتائج إيجابية في دعم وتطور المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة، حيث بدأت في الولايات المتحدة الأمريكية وحقت نتائج ملموسة لتتسع التجربة إلى دول أوروبية وعربية.

المطلب الأول: مفهوم فكرة احتضان الأعمال

يرجع مفهوم فكرة احتضان الأعمال أساسا إلى الحاضنة التي يوضع فيها الأطفال حديثي الولادة فور ولادتهم ، وهذا قصد تجاوز الظروف الخاصة المحيطة بهم ، وذلك عن طريق توفير كل الظروف التي تسمح بتجاوز هذا النقص في النمو، ومغادرة الحاضنة في أحسن الأحوال، وهذا ما ينطبق على المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة في بداية تأسيسها حيث تحتاج إلى حضانة ورعاية وتوجيه، فهي تقتقر إلى المقومات التي تسمح لها بالنمو بصورة ذاتية ومستقلة، فالعديد من المؤسسات تقبل في مراحل الإنطلاق الأولى، بسبب عدم توفر آليات الحضانة التي تمدّها بالدعم والمراقبة اللازمين للبقاء والنمو.

وقصد التقليل من معدلات الفشل التي تواجه المؤسسات الجديدة برزت فكرة حاضنات الأعمال والتي تهدف أساسا إلى احتضان ورعاية أصحاب الأفكار الجديدة والمشروعات ذات النمو العالي داخل حيز مكاني يقدم خدمات أساسية مشتركة لدعم المبادرين ورواد الأعمال من أصحاب الأفكار الجديدة ، وتسهيل فترة بداية المشروع انطلاقا من توفير الموارد المالية اللازمة لهذه المشروعات، وكذلك مواجهة المخاطر العالية المترتبة على إقامتها وتوفير الخدمات الإدارية الأساسية ، وتقديم الاستشارات الفنية المتخصصة والمساعدات التسويقية.

المطلب الثاني: نشأة حاضنات الأعمال

إن نشأة حاضنات الأعمال ترجع إلى أعوام خمسين من القرن الماضي ولقد ارتبط بالمشروعات الرائدة والمبتكرة كأساس لقبول احتضان المشروعات لها ، وكون التجربة انتشرت لتشمل العديد من الدول حيث بدأت في الولايات المتحدة الأمريكية ، أين تم إنشاء أول حضنة أعمال سنة 1959 بالمركز الصناعي لبتافيا¹ the Batavia industriel center . بمدينة نيويورك عندما قامت عائلة بتحويل مقر شركتها بعد أن توقفت عن العمل إلى مركز للأعمال يتم تأجير وحداته المجهزة بالأثاث والمعدات المكتبية للأفراد الراغبين في إقامة مشروعاتهم مع توفير النصائح والإرشادات والاستشارات لهم، ولاقت هذه الفكرة نجاحا كبيرا حيث اشتهر Joseph Mancusotd في قائمة مبتكري آلية الحاضنات إلى أن توفي في أفريل 2008.

¹ NBIA: " what is incubators " , disponible sur le site web : www.nbia.org/resource_library/history/index.php le: 20/11/2013

ولكن مع تزايد الاهتمام بالمشروعات الصغيرة في مختلف دول العالم منذ نهاية أعوام سبعين من القرن الماضي بدأت حاضنات الأعمال بالظهور وتحديدا في عام 1984 قامت هيئة المشروعات الصغيرة (SBA) the U.S. Small Business Administration بوضع برنامج تنمية وإقامة عدد من الحاضنات، ليرتفع عددها بشكل كبير ليصل حوالي 20 حاضنة أعمال، وخاصة عند قيام الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال (NBIA) National Business Incubation Association في عام 1985 من خلال رجال الصناعة الأمريكيين، وهي مؤسسة خاصة تهدف إلى تنشيط وتنظيم حاضنات الأعمال ، وقد زاد عدد أعضاء هذه الجمعية من 40 عضو خلال سنتها الأولى ليصل العدد إلى 1450 عضو فيما بعد، وتهدف الجمعية إلى:

- تنظيم المؤتمرات ودورات التدريب الخاصة باحتضان المشاريع.
- جمع المعلومات والإحصائيات حول حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية والعالم.
- نشر وتوفير المعلومات حول صناعة الحاضنات.

كما تعمل الجمعية كهيئة استشارية للحكومات والشركات في تطوير صناعة حاضنات الأعمال. ومع ظهور حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية بدأت تظهر في أوروبا لاحقا حيث تبرز ألمانيا وفرنسا وبريطانيا كدول رائدة في مجال تبني آلية الحاضنات، فكانت أول تجربة حاضنات من نصيب فرنسا وإسمها Tokomak والتي أنشأت على مساحة 500م² وقامت بعد اختيار 300 مشروع من احتضان 15 حاضنة، كما كان أول قطب تقني في فرنسا هو "ميتر بوليس" والذي أنشأ منذ 1964 ، ومنذ بداية العمل بها وحتى 2002 وصل عدد الحاضنات القائمة في فرنسا إلى 112 حاضنة و 48 قطب تقني.

وبدأت أول الحاضنات الإنجليزية في عام 1971 أين تم إنشاء حديقتي التقنية بجامعة هربوت وكمريدج ، وحتى نهاية سنة 1989 وصل عدد الحاضنات في بريطانيا إلى 36 حاضنة (حديقة تقنية)، ووفقا للتقرير السنوي لـ: United Kingdom Business Incubation (UKBI) فإن عدد الحاضنات في بريطانيا فقد وصل إلى 270 حاضنة.

أما بالنسبة لألمانيا فقد بدأت أول تجاربها في إقامة الحاضنات عام 1983 بمبادرة من الجامعة التقنية لبرلين ، ليصل عدد الحاضنات سنة 2010 إلى 330 حاضنة و 67 حديقة تقنية .

أما بالنسبة للصين فيعود تاريخ أول حاضنة إلى عام 1987 Wuhan Donbhu Business incubation center حيث وصلت عدد الحاضنات سنة 2002 إلى 465 حاضنة

أما في الشرق الأوسط وإفريقيا ، قد ظهرت فكرة الحاضنات في أعوام تسعين بمساعدة الإتحاد الأوروبي والبنك الدولي، حيث لعبت منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية دورا هاما خاصة في دول العالم الثالث ودول أوروبا الشرقية ، ولقد أنشأت أولى الحاضنات في أوائل أعوام تسعين من القرن الماضي، وكانت

أول الحاضنات في مصر سنة 1995 كما كانت أول منظمة غير حكومية قامت لرعاية المشروعات الصغيرة هي الجمعية المصرية لحاضنات الأعمال².

ولقد حققت كل من مصر ، الأردن وتونس قدرا من التقدم في تطبيق مفهوم الأعمال فتعددت التجارب وحققت نتائج ملموسة ، كما انتشرت الحاضنات في باقي منطقة الشرق الأوسط والدول العربية ، حيث أصبحت تجد حاضنات الأعمال وحدائق العلوم والتكنولوجيا في سلطنة عمان ، قطر ، البحرين ، لبنان و السودان ، كما بدأت تجربة الحاضنات في الجزائر ، المغرب ، ليبيا والإمارات العربية.

المطلب الثالث: تطور أشكال حاضنات الأعمال

إن هذا التطور السريع في عدد حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية يعكس النجاح الكبير الذي حققته حاضنات الأعمال في دعم المشاريع الصغيرة الناشئة، كما يعكس الأهمية الكبيرة التي أصبحت تحظى بها حاضنات الأعمال في الاقتصاد الأمريكي واهتمام السلطات الرسمية والمؤسسات الاقتصادية بها.

وفي المملكة المتحدة كان التطبيق الأول لفكرة حاضنات الأعمال والمشروعات الصغيرة في أعوام سبعين ، وبعد نجاح الفكرة ساهم الإتحاد الأوروبي في تطوير مخططات المملكة بخصوص فكرة الحاضنات ، كما ساهم الإتحاد في تمويلها ، وقد أخذت شكل حدائق العلوم والتكنولوجيا UK Science Park ، وأصبح هناك ما يقرب 46 حاضنة حدائق علوم معترف بها من الجمعية العامة لحدائق العلوم UK Science Park Association (UKSPA)³

وكانت الأهداف الأساسية لهذه التطورات والقائمة أساسا على تأجير العقار هي كالتالي⁴:

- الاحتفاظ بالروابط الرسمية مع الجامعات.
- تشجيع تكوين ونمو منشآت الأعمال القائمة على المعرفة والتكنولوجيا.

وفي أوائل الثمانينات وعلى إثر التطور الناجح للحاضنات في المملكة المتحدة تم الاعتراف بها كوسيلة ناجحة لتأسيس مشروعات الأعمال في المجالات التي تشهد تدهورا صناعيا ، واستخدمت الحاضنات كأداة لإعادة التنمية بواسطة الإدارات الحكومية بالمدن والولايات والمنظمات التي لا تهدف إلى الربح، وكذلك في المناطق الحضرية والمدن الصغيرة والأرياف سواء بمفردها أو بالاشتراك مع المنظمات المحلية العامة والخاصة مثل شبكة مراكز الأعمال والتكنولوجيا وحدائق العلوم والتكنولوجيا.

ولقد شهدت الفترة الزمنية التي تلت نشوء هذه الحاضنات تطورات متلاحقة ، ففي أعوام ثمانين وبداية أعوام تسعين من القرن الماضي أصبحت الحاضنات الأداة المجتمعية الملائمة للتنمية الاقتصادية من خلال مساعدة منظمات الأعمال الصغيرة على النمو والاستمرار بوصفها عامل أساسي ومهم للنمو

² أحمد السيد الكردي : موقع إسأل للأعمال، تطبيق إسأل للبزنس، موقع إسأل للتوظيف ask2business.com المشروعات الصغيرة والمتوسطة

³ الغرفة التجارية والصناعية بالرياض : المنشآت الصغيرة محركات أساسية لنمو اقتصادي منشود، منتدى الرياض الاقتصادي : نحو تنمية اقتصادية مستدامة، الرياض، أكتوبر 2003، ج 931

⁴ نفس المرجع السابق ص 129

الاقتصادي في المنطقة التي نشأت فيها، ومنذ ذلك الحين بدأت وكالات التنمية الاقتصادية المحلية والمؤسسات الحكومية والخاصة بتبني الحاضنات بوصفها أداة لتقليص احتمالية الفشل ، فضلا عن كونها أداة تسريع عمليات الابتكار في الأعمال⁵.

ولكن ما شهده العالم في النصف الثاني من أعوام تسعين والذي يعرف بثورة تكنولوجيا المعلومات وما أسهمت به تلك الثورة من تغيير في القواعد السائدة في الأسواق وفي صناعة الحاضنات والمتمثل في سرعة الوصول إلى السوق والبقاء فيه كان العامل الرئيسي لنجاح الحاضنات في عصر الأنترنت ، فنشأت المشاريع المشتركة ، وزادت جاهزية رأس المال، وبرزت أحداث كثيرة استدعت الحاجة إلى الإدارة أكثر من الحاجة إلى الجانب الفني ، تلك التغييرات المؤقتة استدعت إعادة إنعاش أو إحياء مفهوم وتحديد حاضنات الأعمال ، لإعادة الإنعاش أو الإحياء من جديد كان بسبب تزايد عدد حاضنات الأعمال ، أما إعادة تحديد مفهوم الحاضنات فقد استدعته التغييرات المتواصلة التي طرأت على المبادئ الأساسية في النموذج الأصلي لحاضنات الأعمال⁶.

ويمكن أن يوضح الجدول التالي أوجه المقارنة بين الخصائص الأساسية لنماذج حاضنات الأعمال في أعوام ثمانين وتسعين من القرن الماضي :

الجدول رقم (1): الخصائص الرئيسية لنموذجي حاضنات الأعمال في أعوام ثمانين وأعوام تسعين من القرن العشرين

الحاضنات في أعوام تسعين	الحاضنات في أعوام ثمانين
ملكية خاصة	ملكية عامة أو شبه عامة
لا تهدف إلى الربح	لا تهدف إلى الربح
التوجه نحو الأعمال	التوجه نحو المجتمع
الملكية لأغراض الخدمة	الرسوم لأغراض الخدمة
تهدف إلى تقليص وقت الوصول إلى السوق	تهدف إلى تقليص كلف الأعمال
تركيز محكم وبالأخص على تكنولوجيا الأعمال	استخداماتها متنوعة

Source: Gonzalez, Marisela & Lucea, Rafael, **The Evolution of Business Incubation**, Working Paper, March, 2001, P. 1.

بجانب المرحلتين الزمنية أعلاه (أعوام ثمانين وأعوام تسعين) يشير البعض إلى أن ما شهدته حاضنات الأعمال بدأ من عام 1988 ، حيث يعد نقطة تحول جوهرية تعبر عن التحول نحو العمل في عصر العولمة

⁵ Gonzalez, Marisela , Lucea, Rafael, **The Evolution of Business Incubation**, Working Paper, March,2001, p: 1.

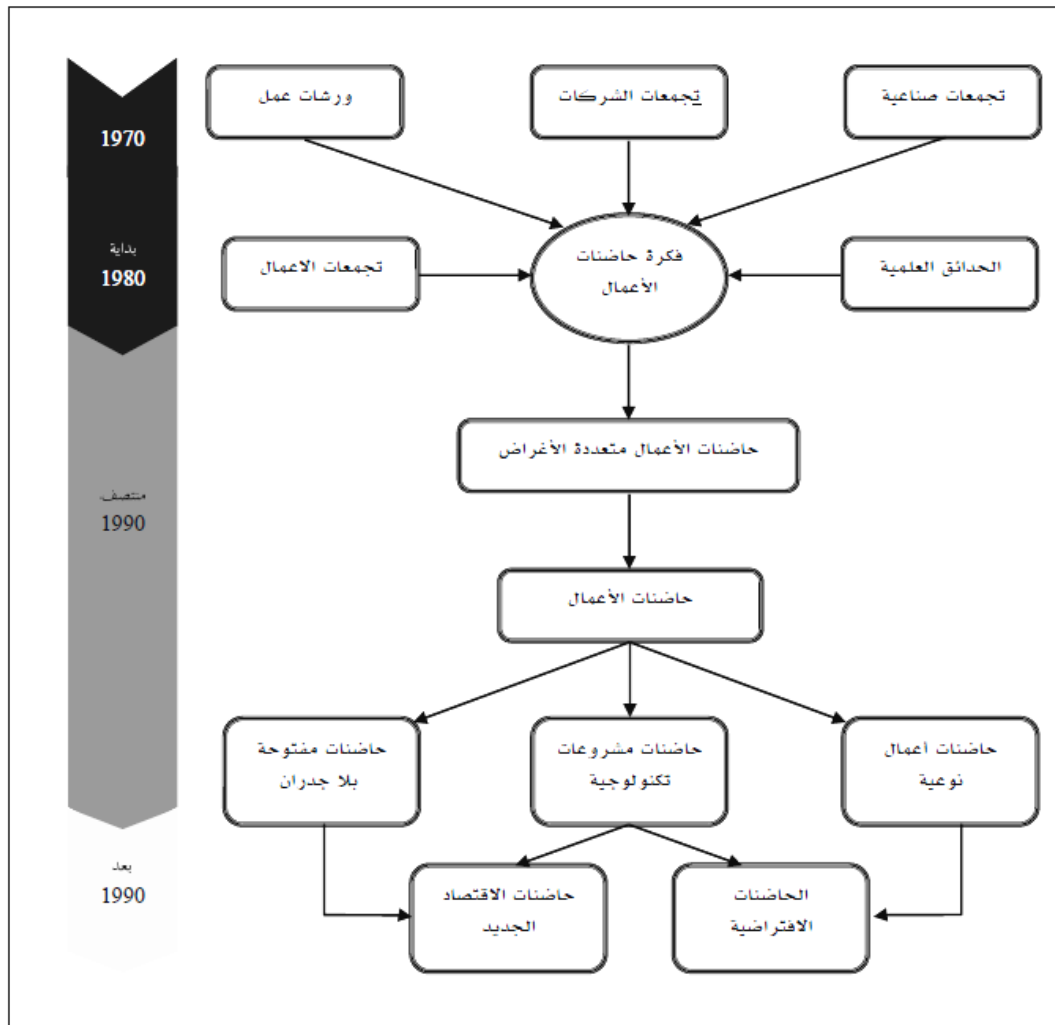
Rouwmaat, Vincent, Reid, Alasdair , Kurik, Silja, Business Incubation: **Review of Current**

⁶ Rouwmaat, Vincent; Reid, Alasdair & Kurik, Silja **Situation and Guidelines for Government Intervention in Estonia**, Working Paper in Innovation

Series, Ministry of Economic Affairs and Communications of the Republic of Estonia, 2003, p: 08

ويطلق البعض على حاضنات الأعمال في هذه المرحلة بحاضنات الجيل الثالث، إذ تم التحول إلى إنشاء حاضنات تهدف إلى الربح مستفيدة من التطورات الحاصلة في المعلومات والاتصالات لتقديم الدعم والإسناد الذي أسهم في خلق نوع جديد من الحاضنات يعرف بالمشاريع المستندة للمعرفة Knowledge Based Ventures وقد أسهمت بعض تلك الحاضنات في تحقيق النمو الاقتصادي، وأدت هذه التطورات كذلك إلى ظهور ما يعرف بالحاضنات الافتراضية. أو ما يعرف بالحاضنات عديمة الجدران أو الحدود⁷. ونلخص في الشكل التالي تطور مفهوم وأشكال حاضنات الأعمال خلال أعوم السبعين، الثمانين و التسعين من القرن الماضي.

الشكل رقم 01: تطور أشكال حاضنات الأعمال



المصدر:

European Commission Enterprise Directorate-General, Final Report –part 01- « Benchmarking of business incubators » (centre for strategy & evaluation services ,february 2002), p 03.

المطلب الرابع: دراسات وبحوث في مجال حاضنات الأعمال

⁷ Rouwmaat, Vincent; Reid, Alasdair & Kurik, Silja **Situation and Guidelines for Government Intervention in Estonia**, Working Paper in Innovation Series, Ministry of Economic Affairs and Communications of the Republic of Estonia, 2003, p:09

إن الدراسات والأبحاث في مجال حاضنات الأعمال تعد حديثة نسبياً، حيث شهدت هذه الدراسات تقدماً كبيراً منذ أعوام ثمانين، وتحديدًا منذ دراسة Temaliet campbell 1984 ، وحسب دراسة Albert et gaynor 2001 فإن الدراسات التي تناولت ظاهرة احتضان الأعمال يمكن تصنيفها إلى أربعة حقول أساسية هي⁸:

- دراسات و أبحاث ذات طابع جغرافي.
- دراسات وأبحاث وصفية descriptives
- دراسات وأبحاث توصيفية prescriptives
- دراسات وأبحاث تقييمية.

أ- الدراسات والأبحاث ذات الطابع الجغرافي : تمحورت هذه الدراسات على التوزيع الجغرافي لنشاط احتضان الأعمال في بعض الدول، حيث نجد معظم هذه الدراسات والأبحاث بين 1985 و 1995 كانت عن حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية، وفي فرنسا ، بريطانيا، كندا وأستراليا بدأت منذ سنة 1995 ، وحالياً بعض الدول المصنفة حديثاً كالصين والبرازيل وبعض دول أوروبا الشرقية، والهدف من هذه الدراسات كان أساساً إلقاء نظرة عامة عن حاضنات الأعمال والمحيط الذي تنشأ ضمنه.

ب- الدراسات والأبحاث ذات الطابع الوصفي: ركز هذا التيار من الدراسات والأبحاث في البداية على توضيح التعاريف المختلفة لمفهوم حاضنات الأعمال وتطبيقاته المتباينة بالإضافة إلى تمييزه عن باقي أجهزة الدعم الأخرى التي تحظى بها المشاريع الصغيرة الناشئة، كما تناولت الدراسات اللاحقة في هذا التيار أيضاً تصنيف حاضنات الأعمال وفقاً لعدة معايير كالنطاق الجغرافي الذي تنشط ضمنه الحاضنة (مدينة، ريف) أو طبيعتها (ربحية أو غير ربحية)، أو الجهة التي تتبعها الحاضنة (حكومة ، جامعة ، هيئة)، أو طبيعة المشاريع التي تحتضنها (صناعية، تكنولوجية ، خدمة ...)، وتوضيح خصائص كل نوع منها ، وقد ساعدت هذه الدراسات على إعطاء فهم واضح ودقيق حول حاضنات الأعمال ودورها، كما بينت أن حاضنات الأعمال يجب أن تكون ديناميكية ومرنة وتتكيف حسب محيطها ومجال نشاطها.

ت- الدراسات و الأبحاث ذات الطابع التقييمي: تمحورت هذه الدراسات والأبحاث أساساً على قياس فعالية حاضنات الأعمال وتقييم دورها، وقد ركزت على أربعة محاور أساسية هي:

- محاولة إيجاد أدوات تساعد على تقييم أداء حاضنات الأعمال.
- محاولة قياس أثر حاضنات الأعمال على الاقتصاد المحلي الذي تنشط ضمنه.
- محاولة قياس أداء برامج احتضان الأعمال على المؤسسات والمشاريع المحتضنة.

⁸ Albert P. et Gaynor L., **Incubators: Growing up, moving out: a review of the literature**, Cahier de recherche du CERAM Sophia Antipolis, 2001

ث- الدراسات والأبحاث ذات الطابع التوصيفي: هذه الدراسات ركزت على توضيح دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية، وإبراز عوامل نجاح برامج احتضان الأعمال ككفاءة الطاقم الإداري المؤهل للحاضنة، ومدى جودة الخدمات التي تقدمها ، وقدرتها على خلق شبكات تواصل فعالة بين المشاريع والجهات المحتضنة ، والجهات الداعمة والممولة لها.

ويلخص الجدول الموالي أنواع الدراسات والأبحاث في مجال احتضان الأبحاث حسب الأهداف والإشكاليات .

الجدول 02: أنواع الدراسات والأبحاث في مجال احتضان الأعمال.

إشكالية الدراسات	أهداف الدراسات	
- كيف يمكن للحاضنات أن تتموقع محليا أو وطنيا؟ - ماهي الأطراف الفاعلة في احتضان الأعمال؟	- إعطاء نظرة عامة عن الحاضنات - وصف المحيط الذي تعمل ضمنه الحاضنات	الدراسات ذات الطابع الجغرافي
- ماهي عوامل تمييز الحاضنات عن باقي أجهزة الدعم؟ - كيف تتطور حاضنات الأعمال؟	- التعرف بالحاضنات - تمييز الحاضنات عن باقي برامج الدعم - تصنيف أنواع الحاضنات وخصائص كل نوع - توضيح أهمية كل نوع - توضيح مفهوم دورة حياة الحاضنة	الدراسات ذات الطابع الوصفي
- ماهي عوامل نجاح برامج الدعم والاحتضان؟ - ماهي الممارسات الجيدة لحاضنات الأعمال؟	- إبراز دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية - إبراز برامج الاحتضان الناجحة - التركيز على إدارة الحاضنة - اقتراح الطرق المثلى لإدارة الحاضنة	الدراسات ذات الطابع التوصيفي
- ماهي أدوات تقييم الحاضنات؟ - ما مدى تأثير الحاضنات على الاقتصاد المحلي والمؤسسات الختصة؟	- بناء مؤشرات لقياس فعالية الحاضنات - قياس أثر الحاضنات على المؤسسات الختصة والاقتصاد المحلي - تقييم فعالية برامج الاحتضان	الدراسات ذات الطابع التقييمي

المصدر: أحمد قطاف .مدى فعالية حاضنات الأعمال في الدول النامية حالة الجزائر. أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، ص 146.

المبحث الثاني: الإطار النظري لحاضنات الأعمال

المطلب الأول: تعريف حاضنات الأعمال

الفرع الأول : بعض تعاريف حاضنات الأعمال

هي عملية وسيطة بين مرحلة بدء النشاط ومرحلة النمو للمؤسسات ، وهذه العملية تحتوي على تقديم أو تزويد المبادرين بالخبرات والمعلومات والأدوات اللازمة لنجاح المشروع كتقديم خدمات مكتبية وخدمات إتصالات (هاتف ،فاكس، طباعة، تدريب واستشارات فنية وإدارية)⁹.

وهي تقنية من التقنيات المعتمدة لدعم المؤسسات المبتدئة وتوفير لها جملة من الخدمات والتسهيلات للمستثمرين الذين يبادرون بإقامة مؤسسات خاصة أو مؤسسات مختلطة وتهدف هيئة حاضنات الأعمال إلى مساعدة المؤسسات المبدعة الناشئة ورجال الأعمال الجدد، وتوفير لهم الوسائل والدعم اللازمين (الخبرات، الأماكن، الدعم المالي) لتخطي أعباء ومراحل الإنطلاق والتأسيس التي قد تدوم السنة والسنتين، كما تقوم بعمليات التسويق ونشر المنتجات لهذه المؤسسات¹⁰.

وتعرف أيضا بأنها مؤسسات تهدف إلى " التنمية الناجحة للشركات والمشروعات من خلال مجموعة من الأعمال لدعم الموارد والخدمات المقدمة والمنسقة من طرف إدارة الحاضنة والمعروضة من خلال شبكة اتصالاتها"¹¹.

كما تعرف حاضنات الأعمال بأنها " حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة توفرها ولمرحلة محددة من الزمن مؤسسة قائمة لها خبرتها وعلاقاتها للمبادرين الذين يرغبون البدء في إقامة مؤسسة صغيرة بهدف تخفيف أعباء مرحلة الإنطلاق"¹².

ويصفها تقرير التنمية الإنسانية العربية لسنة 2003 "بأنها تمثل نمطا جديدا من البنى الداعمة للنشاطات الابتكارية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو للمطورين المبدعين المفعمين بروح الريادة الذين يفتقرون إلى الإمكانات الضرورية لتطوير أبحاثهم وتقنياتهم المبتكرة وتسويقها"¹³

كما تعرف حاضنات الأعمال بأنها مؤسسات قائمة بذاتها (لها كيانها القانوني) تعمل على توفير جملة من الخدمات والتسهيلات للمستثمرين الصغار الذين يبادرون إلى إقامة مؤسسات مصغرة بهدف شحنهم بدفع أولي يمكنهم من تجاوز مرحلة الإنطلاق (سنة أو سنتين مثلا)، ويمكن أن تكون هذه المؤسسات تابعة للدولة أو أن تكون مؤسسات خاصة أو مؤسسات مختلطة¹⁴.

ويمكن تعريف حاضنات الأعمال بأنها " بيئة أو إطار متكامل من المكان والتجهيزات والخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والتنظيم مخصصة لمساعدة رواد الأعمال في بدء وإدارة وتنمية وتطوير

⁹ عبد السلام أبو قحف. العولمة ، حاضنات الأعمال، حالات عملية وحلول ومشكلات(مصر، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية ط1. 2002 ص80و81

¹⁰ الهيئة الوطنية لحاضنات الأعمال NBIA ، متاح على النت ، تاريخ التحميل 2015/02/21 NBIA what is incubateurM www.nbiam.org/resource-center/what_is/index.php

¹¹Tornatzky, Louis & others, **A National Benchmarking Analysis of Technology Business Incubator Performance and Practices**, The National Business Incubation Association, USA,2002,

¹² محمد صلاح الحناوي وآخرون ، حاضنات الأعمال،الدار الجامعية الإسكندرية ، مصر ، 2001 ، ص 26

¹³المكتب الإقليمي للدول العربية تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام 2003 ،برنامج الأمم المتحدة الإنمائي،المطبعة

الوطنية،عمان، الأردن، 2003، ص 101

¹⁴ حسين رحيم ، نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف العدد 02 ، 2003 ،

المنشآت (الاقتصادية) الجديدة (الإنتاجية أو الخدمية أو المتخصصة في البحث والتطوير وحماية ورعاية ودعم هذه المنشآت لمدة محدودة (أقل من سنتين في الغالب ولكنها لا تتجاوز الثلاث سنوات ، بما يخفف عن هؤلاء الرواد المخاطر المعتادة ويوفر لهذه المنشآت فرصا أكبر للنجاح، وذلك من خلال كيان قانوني مؤسس لهذا الغرض ويتمتع بالإمكانات والخبرات والعلاقات اللازمة¹⁵.

إذن يمكن تعريف حاضنات الأعمال بأنها عبارة عن منظومة عمل متكاملة توفر كل السبل من مكان مجهز به كل الإمكانيات اللازمة لبدء المشروع، وشبكة العلاقات والاتصالات، وتدار هذه الأخيرة عن طريق إدارة متخصصة توفر جميع أنواع الدعم اللازم لرفع نسب نجاح المؤسسات الملتحقة بها، والتغلب على المشاكل التي تؤدي إلى فشلها وعجزها عن النمو والاستمرار.

الفرع الثاني : إشكالية وجود تعريف معياري لحاضنات الأعمال

من خلال التعاريف السابقة تظهر إشكالية وجود تعريف معياري لحاضنات الأعمال ،لذلك فإنه من الصعب وضع تعريف أكثر تحديدا يشمل كافة أنواع حاضنات الأعمال، وهذا بدوره يوضح أنه لا توجد حاضنة أعمال قياسية يمكن اعتبارها كنموذج قياسي لحاضنات الأعمال، وتغطي التعاريف السابقة شريحة عريضة من أشكال حاضنات الأعمال بالنظر إلى النقاط التالية¹⁶:

- الحيز أو المكان الذي تشغله (بينما تشغل بعض حاضنات الأعمال مباني كبيرة نجد أن بعضها حاضنات افتراضية بدون جدران Virtual Incubators).
- الإدارة والتنظيم (بينما تدار بعضها كجمعيات تعاونية من قبل متطوعين بصفة أساسية، نجد بعضها الآخر مؤسسات محترفة ومتطورة).
- ما تهدف إليه من تنمية اقتصادية شاملة أو التركيز على قضايا محددة (إعادة الهيكلة الصناعية، خلق فرص عمل معينة، استيعاب واستقطاب الاستثمارات، رعاية الموهوبين).
- ما تقدمه للمنشآت المنتسبة لها من خدمات مالية ،إدارية، قانونية، فنية، تمويلية، وما توفره لهم من بنية تحتية ومرافق وتجهيزات وشبكات تواصل).
- الجهات التي ترتبط بها (الغرف التجارية، هيئات التنمية الاقتصادية، الجامعات ومراكز الأبحاث) أو تتواجد ضمنه (مركز الاختراعات، حقائق العلوم، مناطق التقنية).

المطلب الثاني: أنواع حاضنات الأعمال

تختلف حاضنات الأعمال باختلاف أهدافها و أنواع المشاريع التي تحتضنها، حيث أدى التطور في الحياة الاقتصادية إلى حدوث تغييرات هامة على شكل الحاضنة التي ظهرت به طابعها الأول، فقد

¹⁵ عبد الرحمن بن عبد العزيز مازي. دور حاضنات الأعمال في دعم المنشآت الصغيرة، ندوة واقع ومشكلات المنشآت الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها، غرفة التجارة والصناعة بالرياض، 28-29 ديسمبر، 2002.

¹⁶ نفس المرجع السابق.

كان لتسارع الأحداث وتنامي العلاقات الاقتصادية المحلية والدولية وتشعبها دورا كبيرا في بروز أنواع عديدة من حاضنات الأعمال، حيث تتعدد أنواع الحاضنات بناء على:

- الأهداف المتعلقة بها.
- الخدمات المتخصصة التي تقدمها.
- المواضيع التي تواجهها.
- طبيعة المشروعات التي تحتضنها.

ويمكن تصنيف أنواع حاضنات الأعمال إلى ما يلي:

الفرع الأول : التصنيف الأول

توجد عدة أنواع عديدة لحاضنات الأعمال استنادا إلى مجموعة من المعايير وهي¹⁷ :

1- من حيث المكان

قسمت حاضنات الأعمال وفقا لهذا المعيار إلى نوعين وهما:

- حاضنة أعمال تقدم المحل (المكان).
- حاضنة مفتوحة وهي حاضنة تتيح الخدمات والدعم الفني والاستشارات ولا تتطلب هذه الحاضنة تواجد أصحاب المؤسسات داخلها.

2- من حيث التخصص

تقسم حاضنات الأعمال وفق هذا المعيار إلى¹⁸:

أ- حاضنة المشروعات العامة (غير التكنولوجية): وهي تلك الحاضنة التي تتعامل مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات التخصصات المختلفة والمتنوعة في كل المجالات الإنتاجية والصناعية والخدمية دون تحديد مستوى تكنولوجي لهذه المؤسسات، وتركز في جذب مؤسسات الأعمال الزراعية أو الصناعات الهندسية الخفيفة أو ذات المهارات الحرفية المتميزة من أجل الأسواق المحلية بالدرجة الأولى.

ب- حاضنات تكنولوجية: وتمثل الحاضنات ذات وحدات الدعم العلمي والتكنولوجي التي تقام داخل الجامعات ومراكز الأبحاث، وتهدف إلى الاستفادة من الأبحاث العلمية، والابتكارات التكنولوجية وتحويلها إلى مؤسسات ناجحة من خلال الاعتماد على البنية الأساسية لهذه الجامعات من مصانع وورشات وأجهزة بحوث، بالإضافة إلى أعضاء هيئة التدريس والباحثين والعاملين، ومن خلال دعم

¹⁷ مصطفى يوسف كافي، بيئة وتكنولوجية إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، ط1 ، الأردن، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2014 ص ص 570،572.

¹⁸ أيمن علي عمر، دراسات في إدارة الصناعات والمشروعات مدخل تطبيقي معاصر، الإسكندرية، منشأة المعارف 2010/2009 ص ص

هذه النوعية الجديدة من الشراكة التكنولوجية الاقتصادية يمكن إعادة تعريف الدور الذي يمكن أن تلعبه معاهد البحوث والجامعات في عمليات التنمية الاقتصادية في عالمنا المعاصر من خلال إنتاج وتسويق التكنولوجيات الجديدة والمتطورة.

3- من حيث الربح: توجد حاضنات أعمال تهدف إلى تحقيق الربح كما توجد حاضنات أعمال لا تهدف إلى تحقيق الربح، وتعمل الحاضنات الهادفة إلى الربح على تحقيق إيرادات نتيجة استضافة مجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع المشاركة في ملكية هذه المؤسسات في بعض الحالات، ولا يحصل هذا النوع من الحاضنات على دعم من الجهات الحكومية أو السلطات المحلية، ويتم قبول المؤسسات في الحاضنة وفقا لقدرتها على سداد التزاماتها تجاه إدارة الحاضنة، ولذلك لا يتم بشكل عام وضع شروط لقبول المؤسسات في الحاضنة كما لا يتم تحديد لفترة الاحتضان طالما تدفع الالتزامات تجاه الحاضنة.

4- من حيث الطبيعة:

أ- حاضنات أعمال عامة: هي الحاضنات التي تم إنشاؤها بواسطة الأجهزة الحكومية أو غرف التجارة والصناعة أو جمعيات رجال الأعمال، وتتمتع هذه الحاضنات بدرجة عالية من الدعم الحكومي حيث ترتبط أهدافها باعتبارات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتقبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في هذا النوع من الحاضنات وفقا لمعايير محددة كما تلتزم بالخروج من الحاضنة بعد فترة زمنية محددة أيضا.

ب- حاضنات أكاديمية: هي الحاضنة التابعة للجامعات والمعاهد ومراكز البحث، وتهدف إلى ربط الجامعات والمعاهد ومراكز البحوث بما تقدمه من دراسات وبحوث وابتكارات بمتطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتتميز هذه الحاضنات بارتفاع مستوى الخدمات والاستشارات للمؤسسات الناشئة و الصغيرة والمتوسطة ، وتساعد هذه الحاضنات على الاستفادة من الدراسات التي يتم إعدادها في مراكز البحث العلمي، كما تساعد على خلق فرص عمل للمتخرجين وهذا النوع لا يهدف للربح.

ت- حاضنات الأعمال الخاصة: وهي مملوكة للقطاع الخاص وتهدف إلى الربح.

5- من حيث النشاط

تقسم حاضنات الأعمال وفقا لهذا المعيار إلى:

- حاضنات أعمال تستضيف مؤسسات تعمل في نفس النشاط أو تعمل في مجموعة متكاملة من الأنشطة المترابطة ، وحاضنات أعمال تستضيف مؤسسات تعمل في مجالات مختلفة.

بالإضافة إلى هذه الحاضنات يوجد عدد من الحاضنات ذات أهداف مختلفة باختلاف المجتمع والبيئة المحيطة بها، وقد ظهرت حديثا أنواع جديدة من الحاضنات مثل ¹⁹ :

¹⁹ عاطف الشبراوي إبراهيم ، حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب دولية، المغرب منشورات المنظمة الإسلامية للتربية و العلوم والثقافة، الإيسيسكو، 2005 .

أ- حاضنات الأعمال الدولية: تركز هذه الحاضنات على التعاون الدولي والمالي والتكنولوجي بهدف تسجيل دخول المؤسسات الأجنبية إلى هذه الدول من ناحية ، وتطوير وتأهيل المؤسسات الوطنية للتوسع والإتجاه نحو الأسواق الخارجية من ناحية أخرى.

ب- التجمعات ذات وحدات الدعم المتخصص: هي منظومة متكاملة من الأعمال ذات الصبغة الصناعية صممت بشكل يساهم في تنمية صناعات محددة عن طريق توفير البيئة والبنية الأساسية المناسبة لها داخل تجمعات صناعية كبرى، كما تعمل على خدمة تلك التجمعات وإمدادها بالصناعات المغذية لها حسب طبيعة موقعها، وتتشابه مع الحاضنات التقليدية في تواجد إدارة مركزية وخدمات مشتركة إلا أنها قد لا تشترط معايير خاصة للمؤسسات الملتحقة بها .

ت- حاضنات متخصصة لمواجهة مشكلات محددة: استيعاب المتقاعدين من القوات المسلحة أو من شركات منهارة.

ث- حاضنات متخصصة في مجالات فنية أو إبداعية: (الوسائط المتعددة: مواد تلفزيونية، تصميمات ...) هناك العديد من الحاضنات المتخصصة في بعض القطاعات الاقتصادية أو التكنولوجية مثل إحدى حاضنات مدينة مرسيليا الفرنسية التي تخصص في احتضان أصحاب الأفكار الجديدة في مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات وتطبيقات الوسائط المتعددة (صوت، صورة وفديو) وعادة توفر الحاضنة كجزء من البنية الأساسية لها العديد من الأجهزة والمعدات التي سوف تستخدم في هذا المجال وتوفر استخدامها للمشروعات الملتحقة بها.

ج- حاضنات متخصصة في أعمال المرأة: على الرغم من أن عوامل إقامة ونجاح المؤسسة الجديدة لا تعتمد على كون صاحبها رجلاً أو امرأة إلا أن هناك عدداً من العوامل الثقافية والعادات المتوارثة التي جعلت من العمل الخاص حكراً على الرجال في كثير من دول العالم، لذلك ومن أجل العمل على تشجيع المرأة ومساندة خطواتها الأولى في عالم الأعمال، فقد عمدت بعض الدول إلى إقامة حاضنات أعمال خاصة تلائم طبيعة التخصصات التي تفضلها المرأة ، حيث توفر لها التدريب والإرشادات بجانب برامج التمويل المتخصصة.

ح- حاضنات متخصصة في مجالات تصنيعية وإنتاجية وخدمية متنوعة: وظهر هذا النوع من الحاضنات في دول أمريكا الشمالية (كندا والولايات المتحدة الأمريكية) ، وهي حاضنات توفر تجهيزات تلائم أنشطة محددة مثل حاضنات كندية أقيمت بتجهيزات لخدمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجالات المطاعم من مطابخ الوجبات السريعة والتجهيزات المتقدمة.

الفرع الثاني : التصنيف الثاني

تقسم حاضنات الأعمال وفق هذا التصنيف إلى 04 فئات وهي²⁰:

1- حاضنات التنمية الاقتصادية المحلية (Les Incubateurs De Développement Economique):

(Local) وهي الأكثر انتشارا ، وتنشأ في الأصل بمبادرات محلية وتكون في الغالب عمومية، تنتشر في المناطق الاقتصادية الحضرية وشبه الحضرية، وتعتمد على تعاون العديد من الشركاء المحليين (عموميين وخواص)، تعتمد في كثير من الأحيان على تمويل الدولة وهدفها إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخلق فرص العمل.

2- حاضنات المؤسسات الأكاديمية والعلمية (Les Incubateurs Académiques et Scientifiques):

وهي حاضنات يتم إنشاؤها بمبادرة من المؤسسات الأكاديمية أو مراكز البحوث وهي قديمة نسبيا تتوافق مع هياكل مختلفة، تنتمي إلى الجامعات، قد تتواجد داخل الجامعة أو خارجها، وقد تكون مرتبطة بمخابر بحث عامة أو متخصصة في التكنولوجيا، كما يمكن أن تكون مرتبطة بعدة جامعات، وتكون كحلقة وصل، كما يمكن أن تكون عبارة عن حاضنات داخلية للمؤسسة أو الجامعة مخصصة للطلبة من أجل تشجيع الطلبة لإنشاء المؤسسات الابتكارية والإبداعية.

3- حاضنات المؤسسات الكبيرة (Les Incubateurs D'entreprises Corporate): طورت من طرف

المؤسسات الصناعية الكبرى (Corporate) أو مقدمي الخدمات، وتهدف المجموعات الصناعية بها إلى تشجيع ظهور المؤسسات الناشئة (Start-Up) والتي تسمح بالتكيف مع أنشطة المؤسسة لخصوصيات الاقتصاد الجديد في استخدام التكنولوجيا الجديدة أو الاكتشافات العلمية لتعزيز التنمية والتنوع في الأنشطة ذات الصلة.

4- الحاضنات المستقلة ينشئها مستثمرون خواص (Les Incubateurs D'investisseurs Privés):

تنشأ من طرف المستثمرين الخواص وهم أفراد لديهم خبرة في مجال الأعمال ولديهم رأس المال، خبرتهم وعلاقاتهم ووقتهم لمساعدة أفراد آخرين جدد في مجال الأعمال ويكونون إما أفراد، وإما بالاشتراك بين مجموعة من الأفراد وقد تكون رسمية أو غير رسمية.

ويمكن تلخيص هذه الفئات بحسب الغاية ، نوع النشاط والأهداف في الجدول التالي:

²⁰ Phillipe Albert, Michel Bernasconi, Lynda Gaynor, Preface Par Gregoire Postel-Vinay, **Incubateurs et d'entreprises: un panorama international**, (Paris, l'harmattan,2003), P 25-90. pépinières

جدول رقم 03 : فئات الحاضنات الرئيسية

حاضنات التنمية لاقتصادية المحلية	الحاضنات الأكاديمية العلمية	حاضنات المؤسسات الكبيرة Corporate	حاضنات المستثمرين الخاصة
أهداف غير ربحية.	أهداف غير ربحية.	أهداف ربحية.	أهداف ربحية.
نشاط عام.	تكنولوجيا عالية.	تكنولوجيا عالية.	تكنولوجيا عالية.
- خلق وظائف. - إعادة تشغيل. - تنمية اقتصادية. - دعم فئات خاصة من السكان أو صناعات معينة - تنمية صناعة صغيرة و متوسطة و شبكات.	- استغلال تكنولوجيا معينة. - تنمية روح المنشأة. - حق المواطنة. - إبراز موارد مالية جديدة.	- تنمية فكر المنشأة في صفوف العاملين و الاحتفاظ بالمهارات المتميزة. - الحرص على دخول تقنيات و أسواق جديدة - الأرباح.	- تحقيق أرباح من خلال بيع أسهم من محفظة المنشأة لإزالة المخاطر. - تعاون بين المنشآت في مجال المحفظة.
- منشآت صغيرة في مجال: الصناعات التقليدية و التجارة و الخدمات. - منشآت في مجال التكنولوجيا العالية.	- اعداد المشروع داخل المنشآت من قبل إقامته - مشاريع خارجية.	- مشاريع داخلية و خارجية بصفة عامة في علاقة مع قنوات المنشأ.	- المشروعات التكنولوجية start-up المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات الجديدة.

المصدر: أحمد عارف العساف و محمد حسين الوادي و حسين محمد سمحان، الأصول العلمية و العملية لإدارة المشاريع الصغيرة و المتوسطة (ط1:الأردن:دار الصفاء للنشر و التوزيع، 2012)، ص 509

الفرع الثالث : التصنيف الثالث

يميز بعض الخبراء بين ثلاثة أنواع أو أجيال من الحاضنات²¹:

1- حاضنات التقنية الأساسية أو حاضنات الجيل الأول:

وهي المصممة لمساندة المؤسسات التي تصنع المنتجات المبنية على المعرفة كرأس مالها الأكبر، ومن أمثلة ذلك الحواسيب والمكونات الإلكترونية والعدسات الخاصة ، أي المنتجات التي تفوق مجموع المقومات

²¹ حسين رجم، ترقية شبكة دعم الصناعات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر نظام المحاضن (بحث مقدم للملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية ، مخبر العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة عمار تليجي - الأغواط أيام 08-09 أفريل 2002)

التقنية الداخلية في صنعها تكاليف المواد الأولية واليد العاملة، وتكون هذه الحاضنات بالقرب من الجامعات ومعاهد الأبحاث والمدارس الفنية، والغاية من ذلك حث الأساتذة وتشجيع الأبحاث التي يقومون بها.

2- **حاضنات الجيل الثاني:** هي التي قاعدتها تقليدية وتضم المؤسسات المعتبرة تقليدية كالمؤسسات الزراعية، الصناعة الغذائية والصناعات اليدوية والميكانيكية... إلخ، وهي مرتبطة مع الدوائر والهيئات مثل البلديات، الحكومة المحلية والجمعيات التجارية والصناعية والغرف التجارية، كما أنها تتسلم التأييد والدعم من مراكز الأبحاث والمراكز الفنية.

3- **حاضنات الجيل الثالث:** هي عبارة عن "مراكز تجديد" وهي مساحات مستهدفة للشركات التي تقدم الخدمات المتخصصة مثل الدورات الفنية والاستشارية وأنواع أخرى من الخدمات الخاصة.

المطلب الثالث: خصائص حاضنات الأعمال والخدمات التي تقدمها

الفرع الأول : خصائص حاضنات الأعمال

من خلال التعاريف والمهام المتعددة لحاضنات الأعمال يتبين أنها تشترك في مجموعة من السمات الرئيسية والتي يمكن تلخيصها فيما يلي²²:

- إن الحاضنات قد تكون مؤسسات عامة أو خاصة أو مختلطة تهدف إلى دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لاسيما التي تنطوي على قدر من الإبداع والتطور التكنولوجي .
- تحتضن المؤسسات مدة محددة إلى أن يتم تخرج المشروع من الحاضنة ووصله إلى المرحلة الأخيرة.
- أنها تدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال تقديم حزمة متكاملة من آليات الدعم.
- إن بعض الحاضنات قد يوفر سكنا لاحتضان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وقد يكتفي بدعم المؤسسة في موقعها.
- إن الحاضنة قد تكون لها مقر مكاني أو افتراضي فتقدم خدماتها عبر شبكة الأنترنت.
- إن الحاضنة قد تكون مستقلة كما يمكن أن تكون تابعة لمؤسسة أخرى أكبر منها تتلقى منها الدعم.
- تعزيز روح المبادرة والثقافة الريادية خاصة في الدول والأقاليم التي لا تتوفر فيها مثل هذه التقاليد، والممارسات.
- توفير خدمات استشارية، إدارية، محاسبية وتسويقية إضافة إلى التدريس.
- الحاضنة قد تهدف إلى الربح وقد لا تسعى إلى ذلك.

الفرع الثاني: الخدمات الأساسية التي تقدمها حاضنات الأعمال

²² مفيد عبد اللاوي، حاضنات الأعمال ودورها في تشغيل الشباب من خلال احتواء مخرجات الجامعة، ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى الدولي حول الجامعة والتشغيل، جامعة فارس يحي بالتعاون مع مخبر التنمية المحلية المستدامة ، الجزائر يومي 04 و 05 ديسمبر 2013 ص 07

تقدم حاضنات الأعمال جميع أنواع الخدمات التي تتطلبها إقامة وتنمية مشروع صغير أو متوسط والتي تشمل²³ :

- الخدمات الإدارية (إقامة الشركات، الخدمات المحاسبية، إعداد الفواتير، تأجير المعدات... إلخ)
- خدمات السكرتارية (معالجة النصوص، تصوير مستندات، واجبات موظف الاستقبال، حفظ الملفات، الفاكس، الأنترنت، استقبال وتنظيم المراسلات والمكالمات التليفونية... إلخ)
- الخدمات المتخصصة (استشارات ، تطوير المنتجات، التعبئة والتغليف، التسعيرة وإدارة المنتج، خدمات تسويقية).
- الخدمات التمويلية (المساعدة في الحصول على التمويل من خلال شركات تمويل أو البرامج الحكومية لتمويل المشاريع الصغيرة).
- الخدمات العامة (الأمن ، أماكن التدريب، الحاسب الآلي، المكتبة... إلخ).
- المتابعة والخدمات الشخصية (تقديم النصائح والمعونة السريعة والمباشرة... إلخ).

إن عملية تفعيل هذه الإمكانيات ووضعها في خدمة المبتكرين وأصحاب المشروعات الجديدة، وخاصة الأفكار ذات القاعدة التكنولوجية سوف تسمح بلا شك بالتطبيقات التكنولوجية ، مما سوف يترتب عليها استحداث وتطوير صناعات يمكن أن تفي بحاجات الأسواق المحلية، واستبدال المنتجات المستوردة في الكثير من الدول الإسلامية والعربية ، وأيضاً من أجل تحقيق المستهدف من هذه الآلية ، وهو إمكانية إنتاج منتجات موجهة مباشرة للتصدير وتنمية التجارة بين هذه الدول.

المطلب الرابع : أهمية وأهداف حاضنات الأعمال

الفرع الأول: أهمية حاضنات الأعمال

أوضح أحد التقارير الحديثة التي أجراها قطاع الأعمال والمقاولات بالاتحاد الأوروبي أن تجربة ستة عشرة دولة أوروبية في الحاضنات منذ نشأة برامج الحاضنات فيها (منذ أكثر من 15 عاماً) قد أفرزت نتائج جيدة حيث أن 90% من جميع الشركات التي تمت إقامتها داخل الحاضنات الأوروبية مازالت تعمل بنجاح بعد مضي أكثر من ثلاثة أعوام على إقامتها ، لذلك تكمن أهمية حاضنات الأعمال فيما يلي²⁴ :

- تساهم في توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات والإبداعات في شكل مشروعات تجعلها قابلة للتحويل إلى الإنتاج.
- تساهم في تنمية الموارد البشرية وحل مشكلة العاطلين عن العمل والباحثين عن أعمال مناسبة.

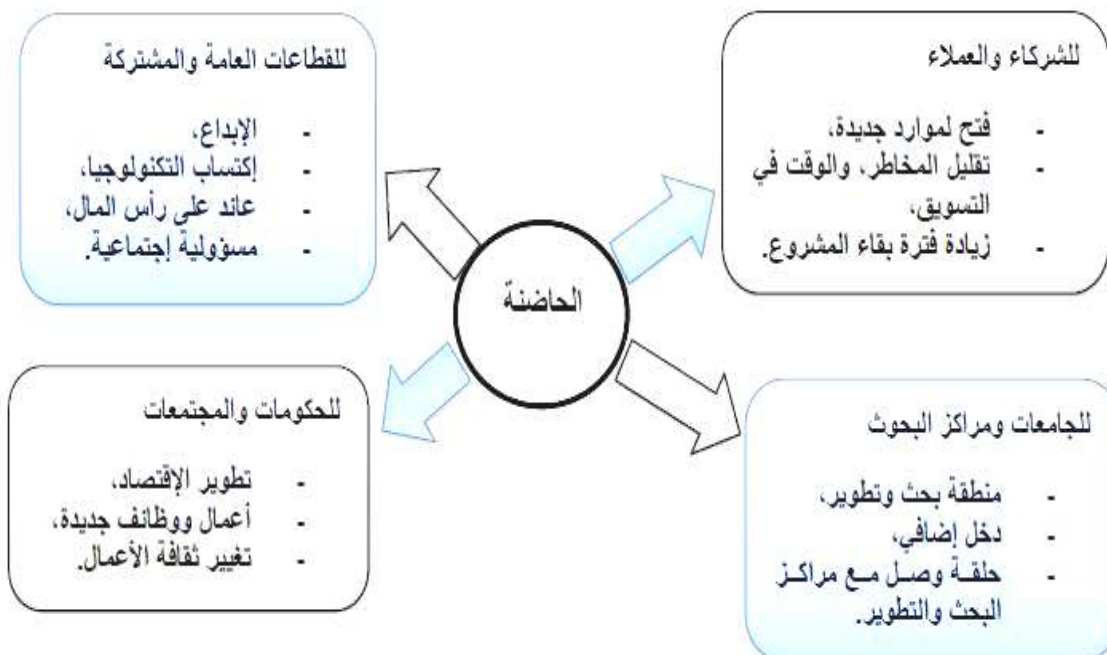
²³ سفيان عبد العزيز، عائشة موزاوي، مداخلة بعنوان دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية تنافسية الاقتصاد الوطني الجزائري، الملتقى الدولي حول: استراتيجيات تنظيم ومراقبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة 18-19 أفريل 2012 ص 07.

²⁴ منصور الزين ، آليات دعم ومساندة المشروعات الريادية والمبدعة لتحقيق التنمية ، الملتقى الدولي العلمي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة جامعة سعد دحلب ، البليلة الجزائر 12-13 ماي 2010 ص 7

- تفتح المجال أمام الاستثمار في مجالات ذات جدوى للاقتصاد الوطني مثل حاضنات الأعمال التكنولوجية وحاضنات الصناعات الصغرى والداعمة وحاضنات المشاريع المعلوماتية وغيرها.
- تنمية تقاليد العمل الحر، وتنمية مهارات إدارة المشروع الصغير.
- الترويج للمبادرات التكنولوجية سواء بالنسبة للمنتجات أو الخدمات التي تحقق قيمة عالية.
- رعاية المشاريع الجديدة في مرحلة البداية والنمو و النجاح وبالتالي خلق فرص عمل مباشرة وغير مباشرة.
- المساعدة في التغلب على المعوقات الإدارية لبدء المشاريع ومساعدتها على تحقيق معدلات نمو عالية عن طريق تقديم حزمة متكاملة من الخدمات المشتركة ، وتوفير الاستشارات والدعم في المجالات المختلفة وذلك بالتعاون مع الجامعات ومراكز البحث العلمي والمراكز الصناعية المحلية والعالمية.
- تحقيق الاتصال والترابط بين المشاريع داخل الحاضنة والمشاريع الكبيرة والمتوسطة من خلال التعاقد لتوريد المكونات والإجراءات وقطع الغيار والخدمات.
- إقامة مجموعة من الخدمات المتميزة (الجودة، قاعدة المعلومات الفنية والتجارية...).
- قيام الحاضنة بدور الوسيط الناجح بين الجامعات ومراكز البحوث ورأس المال المخاطر وقطاع الأعمال.

ويمكن أن نلخص أهمية حاضنات الأعمال في الشكل التالي:

الشكل 2 : أهمية حاضنات الأعمال بالنسبة للجامعات ومراكز البحث والتجمعات والحكومات والشركاء والعملاء.



المصدر: خالد رجم، دادني عبد الغني مداخلة بعنوان: مفاهيم عامة حول حاضنات الأعمال وتجارب عالمية مع الإشارة للتجربة الجزائرية ، الملتقى الدولي حول : استراتيجيات تنظيم ومراقبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، يومي 18 و 19 أفريل 2012.

الفرع الثاني : أهداف حاضنات الأعمال

إن الهدف العام لحاضنات الأعمال هو المساعدة في التنمية، وتقديم الدعم للمبادرات العلمية والمشاريع الناشئة التي لا تتوفر لها المقومات اللازمة للبدء الفعلي في العمل والإنتاج ، ويتم تقديم المساعدات والمشورة في مجالات مختلفة منها التنظيمية والإدارية والخدمية وغيرها في مراحل الإنشاء ومراحل النمو، وذلك بهدف بقاء المشاريع واستمراريتها ، إذ تعمل حاضنات الأعمال على تبني ورعاية المبادرين والراغبين في الإقبال على سوق العمل، وتفعيل الإبداع العلمي.

كما يظهر دور حاضنات الأعمال ليس فقط من خلال ما تقدمه لمشاريع الأعمال من دعم وتخطيط... إلخ، وإنما من خلال توفير فرص التفاعل مع القطاعات بمختلف أنواعها سواء أكانت صناعية تكنولوجية، جامعات ومراكز بحث وغيرها، وذلك من أجل الاستفادة من خبرات أصحاب المعارف والمستشارين في تلك القطاعات، بشكل عام فإن حاضنات الأعمال بجميع أنواعها تهدف إلى دعم ومساندة المشاريع الريادية الناشئة بمختلف المجالات والوقوف إلى جانبها خلال فترة مؤقتة لتكون قادرة على شق طريقها، و الاندماج مع الواقع الاقتصادي الذي تعيشه، وقد أشار عدد من الدراسات إلى أن إسهامات حاضنات الأعمال الرئيسية في دعم المشاريع الناشئة تكمن في زيادة معدلات البقاء واستمراريتها، وكونها الأداة الفاعلة دوما لنموها وتطورها.

كما تهدف حاضنات الأعمال إلى تنمية الاقتصاد المحلي بزيادة عدد المشروعات، وزيادة فرص العمل، وزيادة معدلات الدخل في المجتمع المحلي (خاصة الريفي) وتشجيع الفئات التي لا تملك الخبرات الكافية لإقامة المشروعات الصغيرة ونشر وتنمية مفهوم المشروعات الخاصة لديها، وتوجيه رجال الأعمال نحو المشروعات عالية التكنولوجيا، وتدعيم الجهود التعاونية بين قطاع الأعمال والجامعات ومراكز الدراسة العلمية والهيئات الحكومية والغرفة التجارية للنهوض بالمجتمع المحلي وتسويق الأبحاث والدراسات التي تقوم بها الجامعات ومراكز الدراسة العلمية²⁵.

كما تهدف حاضنات الأعمال إلى تخفيض تكاليف إقامة المشروعات والمخاطر التي يمكن أن تتعرض لها في المراحل الأولى لإنشائها واختصار الفكرة الزمنية اللازمة لتطويرها، وتقديم الحلول المناسبة للمشاكل الفنية والإدارية والمالية والقانونية التي تعترض نجاحها ، وبالتالي زيادة نجاحها من خلال دعم الابتكارات والأفكار المتميزة وتوسيع نشاطات المشروعات وتدعيم التعاون فيما بينها.

²⁵ منى رضوان النخالة ، واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة لدى الشباب في قطاع غزة، مقدم إلى المؤتمر الشباب والتنمية في فلسطين، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية فلسطين 24-25 أفريل 2012 ص 19

الفصل الثاني

الإطار النظري للمؤسسات
الناشئة والمتوسطة والصغيرة

تعتبر المؤسسات الناشئة و المتوسطة و الصغيرة من أهم محركات النمو الاقتصادي للدول، حيث أصبح الاهتمام بها أمرا ضروريا لما لها من أهمية ودور كبيرين في تطوير الاقتصاد الوطني لهذه الدول، ورغم بعض الاختلافات و الفوارق بين المؤسسات الناشئة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة سواء في مفهومها أو في خصائصهما، إلا أنهما يتفقان في تحقيق الأهداف الاقتصادية كالتنمية و المساهمة في خلق الثروة و زيادة الدخل الوطني الخام و تقليص حجم البطالة و رفع الرفاهية الاجتماعية للأفراد.

المبحث الأول: ماهية المؤسسات الناشئة

تختلف الآراء حول المؤسسات الناشئة، وعلى الدور الذي تلعبه في التنمية والنهوض الاقتصادي سواء في الدول المتقدمة أو في الدول النامية وأغلب القفزات الاقتصادية التي حققتها بعض الدول في الفترة الأخيرة، وذلك من خلال اعتمادها على اقتصاد المؤسسات الناشئة، التي مكنتها من التحول من الاقتصاديات المستهلكة إلى قوة اقتصادية حائزة على جهاز إنتاجي قوي مكنها وسمح لها بمواكبة التغيرات الاقتصادية العالمية التي تتوجه نحو ما يسمى بالثورة الرابعة أو اقتصاد المعرفة.

المطلب الأول: تعريف المؤسسات الناشئة

لا يوجد تعريف عالمي موحد للمؤسسات الناشئة، فهناك تعريفات عامة فقط تختلف بين الباحثين والأكاديميين، كما تختلف هذه التعريفات من فترة إلى أخرى سعيا للوصول إلى تعريف شامل ودقيق. وظهرت المؤسسات الناشئة بعد الحرب العالمية الثانية، إلا أنها ظهرت بشكل رسمي في بداية السبعينات تزامنا مع ظهور صناعة رأس المال المخاطر (CAPITAL.RISQUE) ليشيع بعد ذلك استخدام مصطلح المؤسسات الناشئة START- UP بالإنجليزية:

وهو مصطلح متكون من كلمتين:

START وتعني الانطلاق.

UP وتعني أو تشير إلى النمو القوي²⁶

ويعرفها القاموس الفرنسي LA ROUSSE أنها:²⁷

" المؤسسة الشابة المبتكرة، التي تتضمن في قطاع التكنولوجيا"

وتعرفها الموسوعة الشهيرة ويكيبيديا على أنها:

"مؤسسة فنية حديثة النشأة تبحث عن التمويل وأمامها آفاق واعدة"²⁸

أما تعريفات الباحثين فتختلف من باحث إلى آخر:

فيعرفها رائد الأعمال الشهير ستيف بلانك:

²⁶ بوشعور شريفة (2017)، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة start-up دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية،

المجلد الرابع، العدد 2 جامعة بشار ص 420.

²⁷ <https://www.larousse.fr/dictionnaire/français/start-up/74493> consulté le 13 /04/2022

²⁸ <https://fr.wikipedia.org/wiki/Start-up> consulté le 13/04/2022

"أنها منظمة مؤقتة تبحث عن نموذج اقتصادي يسمح بالنمو، مربح بشكل متكرر ويمكن قياسه، وأنها تعتبر نماذج اقتصادية مختلفة وتكتشف بينها وتتكيف معها تدريجيا:

أي أن المؤسسة الناشئة يجب أن تعمل على تحقيق مشروعها في ظرف قياسي وتعمل على نجاحه سريعا. ولا يزال الباحثون يحاولون إعطاء تعريف شامل وأكثر دقة من التعريف السابقة، فهناك من يربط مثلا المؤسسات الناشئة بالإبداع والابتكار مثل ذلك التعريف الذي أعطاه RAOUAT and ALL، حيث يعرف المؤسسة الناشئة على أنها: " كل مؤسسة شابة وديناميكية مبنية على التكنولوجيا والابتكار، والتي يحاول مؤسسها أن يستفيد من تطوير منتج أو سلعة جديدة قصد إنشاء سوق جديد".

ومن خلال التعريف السابقة يمكن القول إن المؤسسة الناشئة هي المؤسسة الحديثة المبتكرة التي تنطلق من فكرة خلاقة غالبا ما تعتمد على التكنولوجيا الحديثة ويميزها الإبداع والابتكار وتسعى لتحقيق الريادة والنجاح في أسرع وقت ممكن من خلال استغلال الفرصة المتاحة في السوق، إذن فالمؤسسة الناشئة هي فكرة ورؤية يقوم بتجسيدها حامل المشروع وتعمل في سوق غير مستقرة في كثير من الأحيان لاقتراح منتج أو خدمة جديدة.

فتنشأ أغلب المؤسسات الناشئة من فكرة مبدئية إما أن يأتي بها أحد العملاء أو تخرج من داخل مؤسسة. وقد أصبحت تسمية المؤسسات الناشئة أكثر تداولاً من أي وقت مضى، مع انتشار منشآت الانترنت، التي ساعدت أكثر في نجاح المشاريع الناشئة، ومن بين الشركات الناشئة التي حققت نجاحات باهرة ذكر منها:

- منشأة APPLE أنشأت من طرف Steve Jobs و Wozniak سنة 1976.
- منشأة YAHOO أنشأت من طرف David Filo و Jerry Yang سنة 1994.
- منشأة ALIBABA للتجارة الإلكترونية، التي أنشأت من طرف JACK MA سنة 1999
- منشأة FACE BOOK التي أنشأت من طرف Mark Zuckerberg سنة 2004.
- أما بالنسبة للجزائر فنذكر بعض المؤسسات التي حققت نجاحا كبيرا منها:
- GUI SINI موقع ممول من طرف الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب.
- EMPLOITIC رائد مواقع التوظيف.
- OUED KNISS رائد الإعلانات المجانية في الجزائر.

المطلب الثاني: خصائص المؤسسات الناشئة

يشير أغلب الباحثين أنه لا ترتبط الشركات الناشئة بعمر معين أو حجم معين أو قطاع بحد ذاته، بل يجب أن تشمل المعايير، والتي يؤكدتها PATRICK FRIDENSON، وهي: نمو محتمل قوي، استخدام التكنولوجيا الحديثة، حاجات تمويلية ضخمة ووجود أسواق جديدة⁽²⁹⁾، من هذا المنطلق يمكن تمييز المؤسسات الناشئة بخصائص تخصها عن غيرها من المؤسسات التقليدية بما يلي:

²⁹ بوشعور شريفة، مرجع سبق ذكره ص 421.

• تحقيق نمو متزايد بفضل تحقيق إيرادات ومبيعات مرتفعة:

يصاحب المخاطرة المرتفعة في المؤسسات الناشئة عوائد مرتفعة، لكون التكاليف تكون مرتفعة فقط في مرحلة البحث والتطوير خاصة في المؤسسات الناشئة في ميدان التكنولوجيا القائمة على منتجات غير ملموسة، حيث يمكن إعادة إنتاج وتوزيع المنتج بشكل لا متناهي وغير ملموس فعلا (عبر الشبكة مثلا) كالبرمجيات والتطبيقات الهاتفية، فهي منتجات لا تترول ولا تهتك، وهذا ما يسمح بتحقيق مداخيل متزايدة مقابل تكاليف متناقضة، مما يعطي فرصة لتحقيق إيرادات مرتفعة.

• **أسواق غير مستقرة أو مستحدثة:** تعمل الشركات الناشئة في ظروف عدم اليقين واللاأكادة وعدم الاستقرار في أسواق يصعب تقديرها، وهذا قد لا تتوفر على خطط أعمال دقيق كونها ستطرح منتجات جديدة غير معروفة وغير مرغوبة بعد، وهنا يمكن التحدي في إيجاد عملاء محتملين وتحديد كيفية الوصول إليهم وإمكانية إقناعهم لاستهلاك المنتج، فكلما استطاعت الشركة إيجاد أسواق جديدة كلما ضمنت نموها، وبالتالي عززت مكانتها كشركة ناشئة.

• **التركيز على الإبداع والابتكار:** وهو يعبر على القدرة على إنتاج أفكار جديدة لحل المشكلات بطريقة إيجابية ومفيدة للفرد والمجتمع، كما يعبر على كفاءة الفرد وثقته واستعداده وتركيزه وتنظيمه لقدراته وإراداته وخياله وتجاربه ومعلوماته³⁰، فالإبداع هو أحد الركائز الإستراتيجية للشركات الناشئة التي تعمل على استقطاب الكفاءات الإبداعية ونشر الثقافة الإبداعية في الشركة مع إعطاء مساحة وحرية للإبداع و المخاطرة للجميع من أجل إيجاد المنتجات الجديدة بسرعة كبيرة تعطيها ميزة الأسبقية هذا الإبداع والابتكار ليس بالضرورة أن يكون في القطاع التكنولوجي، كمثال لذلك نجاح شركة (impossiblefoods)³¹ التي استطاعت أن تبتكر وصفة لصنع اللحوم والأجبان انطلاقا من مستخلصات نباتية طبيعية تحصل من خلال ذلك على نفس مذاق اللحوم والأجبان الحيوانية، وقد حققت بذلك نموا كبيرا في قطاع الصناعة الغذائية.

• **من الناحية الهيكلية والتنظيمية:** عادة ما تتميز المؤسسات الناشئة خاصة في بداية نشاطها بهيكلية غير رسمية و أقل هرمية وهذا حتى يضمن المقاول المرونة والسرعة التي يحتاجها لا سيما في بداية دورة حياة الشركة³².

• **الحياة الإستراتيجية والتطويرية:** وهذا بالاعتماد على إستراتيجية التخصص والتطور المستمر من ناحية العملاء والمنتجات والأسواق ولا يكون ذلك ممكنا إلا بوجود سياسات إبتكارية مستمرة ومنخفضة.

³⁰ زيدان كريمة وسعدي رنده، (2020) حاضنات الأعمال: آلية لدعم المؤسسات الناشئة- عرض نماذج عالمية- كتاب جماعي دولي حول "حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة مخر اقتصاد مالية وإدارة الأعمال، جامعة سكيكدة. الجزائر ص 100

³¹ نوي محمد الأمين ودهان محمد، نحو تنظير أدق لمفهوم المؤسسات الناشئة وخصائصها: دراسة منهجية مفصلة، مجلة الاصطلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي العدد 14، رقم 3. العدد 14، رقم 3، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر (2020) ص:5.

³² نفس المرجع ص:08

- **الخصائص التمويلية:** بهدف دعم النمو المتسارع للشركات الناشئة وارتفاع تكاليف هذا النمو خاصة فيما يتعلق بالإنفاق على البحث والتطوير وتكاليف تنفيذ الابتكارات الجديدة، تلجأ عادة هاته الشركات إلى فتح رأسمالها للممولين الخارجيين خاصة رأس مال المخاطرة، التمويل الجماعي، ضمان القروض... الخ
- **أهمية الشركات والتعامل مع أصحاب المصالح:** وهذا حتى تستطيع الشركة الناشئة التركيز على تطوير منتجها وتسويقه، تلجأ إلى بناء تحالفات إستراتيجية من أجل تعزيز الجهود والإسراع في تجسيد واستغلال فرض الأعمال، وبالتالي نموها وهذا دون منح الشركاء كل الصلاحيات حتى لا تصبح الشركة الناشئة دون تأثير وان لا تفعل كل شيء بمفردها وإلا ستحرم من شركاء أكثر كفاءة منها³³.
- **أهمية رأس المال البشري والفكري:** وهذا لتركيز الشركات الناشئة على موارد تتعلق بالملكية الفكرية العلامة التجارية، السمعة، براءة الاختراع وكفاءة الفريق المؤسس³⁴، فحسب (ERIC RIES) الشراكة الناشئة هي "تنظيم بشري مصمم لاستحداث منتجات أو خدمات في ظل الظروف من عدم اليقين القصوى"³⁵.
- **خصائص المؤسسين:** هم الذين يتميزون بقدرات إبداعية عالية ومستوى تعليمي مرتفع، مع روح مخاطرة وحس، وهذا رغم افتقارهم أحيانا إلى المهارات التسييرية اللازمة بالإضافة إلى قدرتهم على تكوين شبكة علاقات فعالة تساعدهم بشكل خاص في الحصول على التمويل اللازم واقتحام الأسواق الجديدة.
- **السرعة:** تنشط الشركات الناشئة في محيط أعمال يتسم بالتسارع والتغيير المستمر مما يحتم عليها التكيف وسرعة الاستجابة للتغيرات حتى تعزز أداءها وفعاليتها.

المطلب الثالث: أهمية المؤسسات الناشئة وأهدافها

شكلت المؤسسات الناشئة البديل الفعال الذي تركز عليه الاقتصاديات الحديثة، لما لها من أهمية بالغة، ولما لها أيضا من أهداف تصبو إلى بلوغها وسنتعرض إليها في هذا المطلب.

1. أهمية المؤسسات الناشئة:

تكتسي المؤسسات الناشئة خلال العقدين الأخيرين في الاقتصاد العالمي مكانة هامة لما لها من تأثير بالغ الأهمية في أغلب المؤشرات الاقتصادية وتكمن هذه الأهمية فيما يلي:³⁶

³³Iselin.F et Bruhat.T , (2003), accompagner le créateur : la nouvelle donne de l'entreprise innovante, Chiron éditeur, Paris, France p :79.

³⁴نوي محمد الأمين ودهان محمد-مرجع سبق ذكره، ص:09.

³⁵Start it up, (2015), guide à la création d'une entreprise association de jeune pousse d'ASSAS, Paris, France. P129.
³⁶بوزرب خير الدين، خوالد أبو بكر، تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الواقع والمأمول دراسة تحليلية، مقال منشور في إطار الكتاب الجماعي الدولي، إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة، جامعة جيجل. 2021. ص:362.

- **خلق الوظائف وتخفيض مستوى البطالة:** تساهم الشركات الناشئة بشكل كبير في توفير فرص العمل للأفراد، إذ أن فرصة النمو السريع التي تميز هذا النوع من الشركات تجعلها قادرة على توليد فرص العمل، وقد أثبتت العديد من الدراسات على المستوى العالمي هذا الدور، ففي دراسة لمؤسسة فوكمان حول أهمية الشركات الناشئة في خلق فرص العمل تمكن الباحثون من إثبات أن الشركات الناشئة وفرت 5 ملايين فرصة عمل سنويا خلال الفترة الممتدة بين 1992-2005 وهو مستوى بأربعة أضعاف من أي فئة أخرى للشركات التقليدية.
- **زيادة إنتاج السلع والخدمات:** في دراسة عن مركز IDEA (l'intercommunal de développement économique et d'Aménagement) بأن الشركات الناشئة لديها تكنولوجيا أعلى بشكل غير متناسب مع حجمها، وهذا ما يؤدي إلى زيادة إنتاج السلع والخدمات. وفي تقرير أيضا صدر عام 2017 عن مركز الدراسات الاقتصادية في مكتب الإحصاء الأمريكي وجد الباحثون أن الشركات التي تتمتع بإنتاجية عالية هي المؤسسات الحديثة الشابة، وتقدم مساهمات غير متناهية في نمو السلع والخدمات.
- **التأثير الإيجابية في المجتمع:** ولأن الشركات الناشئة يمكن أن تثير الإبداع في المجتمع فيمكنها المساهمة في تغيير القيم الموجودة في المجتمع وخلق عقليات وثقافات جديدة كإدراك الأفراد أن لديهم مسؤوليات جديدة لعملهم وتطورهم الوظيفي.
- **فتح أسواق جديدة:** تخلق المؤسسات الجديدة أسواقا جديدة أو تحول الأسواق القديمة تماما من خلال تقديم منتجات وخدمات تغير الاقتصاد العالمي، وغالبا ما تخلق التقنيات الجديدة فرصا جديدة، تستفيد منها الشركات الناشئة، مما يجعل الشركات الناشئة تخلق قيمة مضافة هائلة مقارنة بالشركات الناضجة، وهو ما يدعم المنافسة ويدفع الاقتصاد نحو التطور.
- **تعزيز البحث العلمي:** يمكن للشركات الناشئة أن تساهم في البحث والتطوير لأنها غالبا ما تتعامل مع التكنولوجيا العالية والخدمات القائمة على المعرفة، حيث يعمل فريق في البحث والتطوير في الشركة الناشئة كباحث عن الابتكار، ويحافظ على نمو الشركة، ويساهم بشكل جيد في التوجه التطبيقي أو العمل البحثي في الجامعات والمعاهد والمؤسسات التعليمية الأخرى، نتيجة لذلك يمكن للشركات الناشئة تشجيع الطالب أو الباحث على تنفيذ أفكاره من خلال العمل لدى الشركات الناشئة.³⁷

2. **أهداف المؤسسات الناشئة:** تراهن الاقتصاديات الحديثة على المؤسسات الناشئة لتنويع القوة المحركة لنموها، وتوسيع قاعدة اقتصادياتها المحلية كونها تستند على مفتاح مهم قائم على الإبداع³⁸ فهي من أفضل وسائل الإنعاش الاقتصادي نظرا لسهولة إنشائها ومرونتها، التي

³⁷بوزرب، مرجع سبق ذكره ص 362

³⁸علاء الدين بوضياف، محمد زبير، دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر مجلة شاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 4، العدد 2020-1 ص:86.

تجعلها قادرة على الجمع بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وأهم أهداف المؤسسات الناشئة لاقتصاديات بلدانها هو:

- **خلق الثروة:** إن المؤسسات الناشئة قادرة على خلق الثروة وهذا ما وصلت إليه العديد من بلدان العالم، إذ تمكنت من تحقيق عائدات كبيرة، فهي تساعد على زيادة الدخل الوطني خلال مدة قصيرة نسبيا نظرا لسهولة إنشائها وقصر فترة إنشائها مقارنة بالمؤسسات الكبيرة، وبذلك يكون دخلها أسرع في الدورة الإنتاجية.³⁹
- **تحقيق التنمية المستدامة:** لا يقتصر مفهوم التنمية المستدامة على التنمية الاقتصادية بل يشمل التنمية البيئية والاجتماعية التي تلبي احتياجات خاصة، والمؤسسات الناشئة تهدف إلى هذه الاحتياجات في الوقت الحالي والاحتياجات المستقبلية⁴⁰، ومن أجل ذلك وجب الانتقال من الأنماط الاقتصادية المبنية على التحديات التقليدية للتنمية المستدامة إلى الاقتصاديات المبنية على المعرفة والتكنولوجيا والمتمثلة في الشركات الناشئة.

المطلب الرابع: أسباب نجاح الشركات الناشئة

يعد إنشاء مؤسسة عادية خطوة صعبة وإنشاء مؤسسة ناشئة خطوة أكثر تعقيدا منها خاصة أنها تسعى إلى تحقيق معدلات نمو مرتفعة في وقت قصير وتسعى إلى اختراق أسواق غير معروفة وغير مستقرة لهذا تطلب إنشاء مؤسسة ناشئة، إطار شامل ومتكامل يسمح بالتفاعل الإيجابي بين الخصائص الفردية للمقاول والعوامل الاجتماعية والاقتصادية للبيئة المراد إنشاء المؤسسة الناشئة فيها، وذلك من أجل تقليل العقبات وتسهيل مسار إنشاء الشركة وجعل ذلك قابل للتحقيق. وسنحاول في هذا المطلب إبراز بعض العوامل التي نراها مقومات ومسببات نجاح المؤسسات الناشئة:

- **وجود وتوفير الفكرة الإبداعية:** الإبداع أو الابتكار بمفهومهما المتقارب هما أحد مقومات المقاولاتية والمؤسسات الناشئة بشكل خاص ويتجسد الإبداع في توليد الأفكار التي تنتج عنهما فاعلية واستغلال أفضل للعالم⁴¹ ويعني ذلك الاستغلال الناجح للأفكار الجديدة، فاستمرار الشركة الناشئة في النمو وتوسيع أسواقها والصمود أمام المنافسة لا يمكن أن يكون إلا عن طريق الإبداع والتجديد في إيجاد توافقات وارتباطات جديدة بشكل مستمر لمختلف العوامل من أجل إيجاد منتج جديد مختلف عن ما يقدمه المنافسون ويكون من البدائل المفضلة للزبائن لكونه يسمح بحل المشكلات بطرق جديدة وأكثر فاعلية، فالإبداع هو خيار استراتيجي للشركات الناشئة فهو الذي يحدد وجود كيانها أو زواله.

³⁹نشأت مجيد حسن الوندائي، أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية، وسبل النهوض بها من العراق، مجلة جامعة كربلاء، المجلد 6 العدد 3، 2008، ص 124.

⁴⁰عبد السلام عقون الحاضنات التكنولوجية وأثرها على أداء المؤسسات الصناعية، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 9، العدد 2، 2018، ص 205.

⁴¹لطيفة رجب، رياض زروقي نجاة يحي باي، (2020)، اعتماد حاضنات الأعمال في دعم الإبداع والابتكار بالمؤسسات الصغيرة، مدخل أساسي لإنجاح مسار التنمية الاقتصادية للدولة

Journal of economic Growth and entrepreneurship JEGE المجلد (64) العدد (04) صفحة 29.

يرتبط الإبداع على مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية، التي إذا ما وجدت بنية مناسبة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية إلى منتجات أصلية ومفيدة سواء بالنسبة لخبرات الفرد السابقة أو خبرات المؤسسة أو المجتمع⁴² ولهذا من أجل تحقيق الإبداع لابد من توفر البنية المواتية (الثقافة) والشخص المناسب الذي سيهتم بالإبداع الفطري أو المكتسب.

• **التعليم والثقافة المقاولاتية:** الثقافة المقاولاتية (أو الثقافة الريادية) هي المفهوم الذي يدل على "انتشار اتجاه اجتماعي إيجابي نحو المغامرة الشخصية التجارية ويساعد ويدعم النشاط الريادي"⁴³ يكتسب الأفراد هذه القيم من العائلة، التعليم ومختلف مؤسسات المجتمع وبيئة الأعمال، الثقافة المقاولاتية تتطلب توفر:

- ثقافة تدعو وتشجع على ممارسة المقاولاتية وإنشاء المؤسسات الناشئة.
- تحفز على تعليم المجتمع مبادئ المقاولاتية وإنشاء المؤسسات الناشئة.
- حكومة تدعم وتشجع المؤسسات من خلال سياساتها فكلما كانت الثقافة المقاولاتية سائدة كلما ظهر أفراد مقاولون بما فيهم مؤسسو الشركات الناشئة،

من جانب آخر تعتبر المقاولاتية كأداة لتغيير الثقافة في مرحلة ما ومن نظام اقتصادي موجه إلى نظام اقتصادي حر أين استخدمت المؤسسات الناشئة كحل لبعض المشكلات الاقتصادية والاجتماعية وكنمط استراتيجي لتحقيق التفاعل في المجتمع، ونجاح بعض المبادرات والمؤسسات الناجحة ساهم في تغيير الثقافة نحو ظهور مبادرات جديدة لإنشاء الشركات والمؤسسات الناشئة كمسار مهني مرغوب فيه.

• **المقاول وسماته الشخصية:** يعتبر المقاول الفاعل الأساسي في نجاح المؤسسة الناشئة لما يتميز به من صفات وسمات شخصية خاصة كالحاجة على الإنجاز، المخاطرة، المبادرة، والابتكار، هذه السمات يجب أن يعززها بمختلف المهارات اللازمة لقيادة شركته منها مهارات إدارية، اجتماعية، شخصية وهذا مهما كانت دوافعه للاتجاه نحو المقاولاتية إيجابية كانت أم سلبية، فرغم أن مؤسسو المؤسسات الناشئة يأتون من خلفيات ومجالات علمية متعددة لكن عادة ما يمتلكون مستوى تعليمي عالي وما يميزهم هو الصفات الشخصية التي تمكنهم من تحويل أفكارهم الإبداعية إلى فرص عمل حقيقية.

• **محيط ومناخ الأعمال:** رغم الدور الأساسي للمقاول صاحب المؤسسة الناشئة وأهميته إلا أن نجاح مؤسسته الناشئة يتوقف على مدى ملائمة محيطه وبيئة الأعمال التي ينشط فيها، بشكل يدعم ويشجع الأفراد الذين يملكون أفكار إبداعية ولديهم استعدادات وقدرات لتجسيدها.

⁴² محمد بن شايب، فيصل سعدي (2019)، دور حاضرات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب ANSEJ فرع بومرداس، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات المجلد (04) العدد 06. صفحة 57.
⁴³ مصطفى بورنان وعلي صولي (2020) الاستراتيجيات المستخدمة في دعم وتمويل الدراسات الناشئة (حلول لإنجاح المؤسسة الناشئة)، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 11 العدد 04 ص 134.

• مصادر تمويلية سهلة وكافية: يتطلب النمو الكبير والسريع للمؤسسات الناشئة تمويلا "مخيرا" "مستمرا" ومتنوعا" حيث تستطيع تغطية نفقاتها على البحث والتطوير، اختيار المنتجات توظيف الموارد البشرية الكفاءة... إلخ، وكون المؤسسات الناشئة مبنية على أفكار إبداعية فريدة يجعل نجاحها غير مؤكد وتحتل مخاطر عالية مما يحتم عليها اللجوء إلى مصادر تمويل حديثة عوض تلك المصادر التقليدية ومنها:

- رأس المال المخاطر: ظهور الشركات الناشئة مصاحب لظهور رأس المخاطر أو المغامر الذي يعد استثمار متوسط أو طويل الأجل من خلال المشاركة في رأس المال المؤسسة الناشئة.
- ملائكة الأعمال: وهو يشبه رأس مال المخاطر ولكنه يمثل الأثرياء الذين لديهم خلفيات تجارية.
- التمويل الجماعي: وهو وسيلة تمويل مستحدثة تستخدم الإنترنت كوسيلة للوساطة، وذلك عبر منصات مخصصة لهذا الغرض.
- أجهزة الاستثمار المدعومة من الحكومات.
- سوق الأوراق المالية.

• دور المرافقة وأجهزة الدعم في نجاح الشركات الناشئة: تؤدي أجهزة الدعم والمرافقة دورا أساسيا في تسهيل وتسريع مسار إنشاء المؤسسة (الناشئة) وتلبي مختلف عقباتها من خلال توفير عدة خدمات على غرار:

- تقديم المعلومات.
- التوعية والتحفيز.
- التكوين والإعداد والإرشاد.
- التمويل والمشاركة.

ويمكن تصور عدة أشكال وأجهزة للمرافقة كالمشتلة والحاضنات ولعل الحاضنات هي الأكثر أهمية ونجاح، حيث تؤكد الدراسات بنتائجها الباهرة لدعم استمرارية المؤسسات الناشئة فمثلا 90 % من المؤسسات التي أنشأت في إطار الحاضنات في الدول الأوروبية لازالت تنشط لأكثر من سنوات.

المبحث الثاني: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة النواة الأساسية في النسيج المؤسساتي لأي بلد، حيث ازداد الاهتمام بها في العشرينيتين الأخيرتين من طرف أغلب الاقتصاديات سواء المتطورة أو النامية، وهذا يعود للمكانة الاستراتيجية التي تحتلها خاصة في ظل التحولات في البيئة الاقتصادية، وكذا التغيرات التي صاحبته في إطار الفكر الاقتصادي الحديث، والذي يعتمد فيه المستثمرين على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدلا من المؤسسات الكبيرة والعلاقة.

ونظرا أيضا إلى الدور الهام الذي تلعبه هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سواء فيما يتعلق بخلق الثروة، إنشاء المناصب وفرص العمل والمساهمة في الزيادة في الناتج المحلي الخام. ومن هنا بدأت مختلف دول العام تولي اهتمام أكثر بهذا النوع من المؤسسات، وراحت تضع خططاً لإنشائها وترقيتها، وكذا وضع آليات وبرامج لتطويرها وتأهيلها واستدامتها، مثل مشاتل المؤسسات وحاضنات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ولعل حاضنات المؤسسات هي الأكثر اعتمادا من طرف مختلف الدول.

المطلب الأول: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

على الرغم من انتشار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كل بلدان العالم إلا أن مفهوم هذه المؤسسات لا زال يثير جدلا كبيرا، حيث تعذر تحديد تعريف محدد ومتفق عليه، ولعل هذا الاختلاف يعود إلى الاختلاف في مستوى درجة النمو الاقتصادي أو إلى التباين في حجم وطبيعة النشاط الاقتصادي أو فروعه أو الأسواق المستهدفة، فالمؤسسة التي تعتبر صغيرة أو متوسطة في بلد متطور قد تصنف مؤسسة كبيرة في بلد نام.

ولهذا تم الاعتماد على جملة من المعايير يمكن الاستناد عليها في محاولة تحديد تعريف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتشمل معايير كمية⁴⁴، وربما هي أكثر المعايير استخداما في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي تخص مجموعة من المؤشرات التقنية الاقتصادية، والتي تتضمن:

- عدد العمال.
- حجم الإنتاج.
- حجم الطاقة المستهلكة.
- رأس المال المستثمر.
- رقم الأعمال.

⁴⁴ صفوة عبد السلام عوض الله. اقتصاديات الصناعات الصغيرة والمتوسطة، ودورها في تحقيق التنمية، دار النهضة العربية، مصر، 1953، ص12.

– القيمة المضافة.

وقد لا تكون هذه المعايير الكمية كافية في تحديد تعريف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحديد ما عن بقية المؤسسات فيضاف إليها معايير أخرى نوعية تتضمن :⁴⁵

– الملكية.

– المسؤولية.

– الاستقلالية.

– حصة المؤسسة من الأسواق.

ولم تكتفي محاولات المفكرين والمهتمين في مختلف الدول من إعطاء معايير لتحديد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والاكتفاء بالأسس الكمية والنوعية، فهناك اتجاه حديث أخذ مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أبعاد لا ترتبط بالمعايير الكلاسيكية الكمية منها أو النوعية، وإنما ترتبط بخصوصية هامة، وهي القدرة على التحكم ⁴⁶Contrôlabilité، وتعتبر هذه الخصوصية عن قدرة التحكم في العمل وتطوير مجمل الموارد الكمية والنوعية كما تسمح بتحليل نمو المؤسسة بوصف الترابط بين أهداف المسير ومستوى النتائج المتوقعة في المحيط المالي والتنظيمي.

وعليه وعلى إثر الاختلاف في المعايير السابقة المتخذة في تحديد المؤسسات الصغيرة والسابقة و الاختلاف في درجة النمو الاقتصادي من دولة إلى أخرى والنموذج الذي تعتمده كل دولة في تحقيق التنمية الاقتصادية، مع الأخذ في الحساب الجوانب القانونية والإدارية الخاصة بكل دولة، كل هذه الأسباب جعلت من كل دولة تتخذ تعريفا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصا بها، كما اعتمدت بعض الكيانات والمؤسسات الدولية تعاريف خاصة أيضا.

تعريف الولايات المتحدة الأمريكية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: جاء في قانون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لسنة 1953 الذي نظم إدارة هذه المؤسسات والتي يتم امتلاكها وإدارتها بطريقة مستقلة، حيث لا تسيطر على مجال العمل الذي تنشط في نطاقه⁴⁷، وقد اعتمد هذا القانون على معياري المبيعات وعدد العاملين لتحديد أكثر تفصيل، وقد حددها كما يلي:

- مؤسسة الخدمات والتجارة بالتجزئة تعتمد على معيار المبيعات من 1 إلى 5 مليون دولار أمريكي كمبيعات سنوية.

⁴⁵ عمر صخري، مبادئ الاقتصاد الوحوي، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر ص 88-114.

⁴⁶ GUILHONA : " vers une nouvelle définition de la PME à partir des concepts de contrôlabilité, sous la direction d'olivier TORRES 1998" PME des nouvelles approches, édition economica. Paris p 61.

⁴⁷ أحمد رحموني، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في إحداث التنمية الشاملة في الاقتصاد الجزائري، المكتبة المصرية للنشر و التوزيع مصر، 2011، ص 20.

- مؤسسة التجارة بالجملة من 5 على 15 دولار أمريكي كمبيعات سنوية (مقياس المبيعات).
- المؤسسات الصناعية تعتمد على معيار العمالة تعتبر مؤسسة صناعية إذ زاد عدد العمال عن 250 عامل.

تعريف الاتحاد الأوروبي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: بناء على توصية المفوضية الأوروبية قام الاتحاد الأوروبي بوضع تعريف للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة سنة 1996، كما قام وبناء على توصية جديدة لذات المفوضية بإجراء تعديلات على التعريف، وهذا سنة 2003 وكانت بداية سريان العمل في 2005/01/01.⁴⁸ وقد عرف المؤسسات الصغيرة جدا، المصغرة والمتوسطة حسب معياري العمالة ورقم الأعمال كما يلي:

- مؤسسة صغيرة جدا عدد عمالها من 1 إلى 9 عامل ولا يتجاوز رقم أعمالها 2 مليون أورو.
- مؤسسة صغيرة عدد عمالها من 10 إلى 49 عامل ولا يتجاوز رقم أعمالها 10 مليون أورو.
- مؤسسة متوسطة من 100 إلى 250 عامل ولا يتجاوز رقم أعمالها 50 مليون أورو.

تعريف الصين للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

عرفت وزارة الصناعة والمعلومات التكنولوجية الصينية⁴⁹ معتمدة على معياري عدد العمال وإجمالي المداخل السنوية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة سنة 2011 كما يلي:

- مؤسسة صغيرة أقل من 300 عامل، إجمالي المداخل السنوية أقل من 20 مليون يوان صيني.
- مؤسسة متوسطة عدد عمالها من 300 إلى 1000 عامل، وإجمالي مداخلها السنوية من 20 إلى 400 مليون يوان صيني.

والملاحظ أن الوزارة الصينية اعتمدت في تعريفها على معياري عدد العمال وإجمالي الإيرادات السنوية لاغية بذلك معيار مجموع الأصول الذي اعتمدته اللجنة الصينية الاقتصادية والتجارية سنة 2003.

تعريف البنك العالمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

يصنف البنك العالمي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى ثلاث فئات مؤسسات مصغرة، صغيرة ومتوسطة أخذاً بذلك معايير عدد العمال - حجم الاستثمار والحصيلة السنوية، وذلك على النحو التالي:

⁴⁸ Recommandation de la commission européenne du 06 mai 2003 concernant la définition du micro, petite et moyenne entreprises N° : 1422/2003/CE". JO N° : L124 du 20/05/2003 p.0036.

⁴⁹ ESD CHINALIMITED, study potential of sustainable energy financing for SME October 2012-p1.

- مؤسسة مصغرة عدد عمالها من 01 إلى 10 عمال، حجم الاستثمار يقل عن 100 ألف دولار وحصيلتها لا تتجاوز 01 مليون دولار.
- مؤسسة صغيرة عدد عمالها من 11 إلى 50 عامل، حجم الاستثمار من 100 ألف 3 ملايين دولار وحصيلتها السنوية ما بين 01 و03 ملايين دولار.
- مؤسسة متوسطة عدد عمالها من 51 إلى 300 عامل حجم استثمارها ما بين 03 و15 مليون دولار وحصيلتها السنوية ما بين 03 و15 مليون دولار.

تعريف الجزائر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

عرفت الجزائر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القانون التوجيهي لتطوير وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 2017، والذي جاء معدلا لذات القانون لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لسنة 2001⁵⁰.

حيث تضمن التعديل رفع ومضاعفة قيمة رقم الأعمال ومجموع الحصلة السنوية للمؤسسة بينما حافظ على نفس المعايير المتعلقة بعدد العمال ولم يطرأ عليها أي تغيير.

وجاءت معايير تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لسنتي 2001 و2017 على التوالي، كما يلي:

- **المؤسسة المصغرة:** عدد العمال جاء نفسه في قانون 2001 و2017 والعدد هو ما بين 01 و09 عمال أما رقم الأعمال السنوي فقد ورد في قانون 2001 أقل من 20 مليون دج، بينما جاء أقل من 40 مليون دج في قانون 2017، أما الحصلة السنوية فكانت أقل من 10 مليون دج ليتضاعف إلى أقل من 20 مليون دج في قانون 2017.
- **المؤسسة الصغيرة:** نفس عدد العمال سواء في قانون 2001 أو قانون 2017 وهو ما بين 10 و49 عامل، أما رقم الأعمال فكان أقل من 200 مليون دج ليتضاعف إلى أقل من 400 مليون دج في سنة 2017، أما الحصلة السنوية فقد ارتفعت من أقل من 100 مليون دج في قانون 2001 إلى أقل من 200 مليون دج في قانون 2017.
- **المؤسسة المتوسطة:** دون تغيير في عدد العمال المتراوح بين 50 و250 عامل في القانونين المذكورين، أما رقم الأعمال فقد تضاعف ما بين 200 مليون دج و2 مليار دج في قانون 2001 إلى ما بين 400 مليون دج و4 مليار دج في قانون 2017، لتتضاعف بدورها الحصلة السنوية للمؤسسة المتوسطة من ما بين 100 مليون دج و500 مليون دج

⁵⁰المواد 07.06.05 القانون رقم 01 - 18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 المتضمن للقانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (15)

ديسمبر 2001) الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 77 : 06.

في قانون 2001 إلى ما بين 200 مليون دج و 1 مليار دج في قانون 2017⁵¹ التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

والملاحظ أن معايير تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر تشبه تلك المعايير، التي اعتمدها الاتحاد الأوروبي، وقد يعود مضاعفة رقم الأعمال والحصيلة السنوية من ما بين القانونين المذكورين سنة 2001 و 2017 إلى التضخم وانخفاض سعر صرف الدينار الجزائري.

المطلب الثاني: خصائص ومجالات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمجموعة من الخصائص منها ما هو إيجابي يؤهلها لتحقيق أهدافها ومنها ما هو سلبي يشكل عائقا أمام نجاحها وتطورها وتتمثل هذه الخصائص فيما يلي:

1. سهولة تكوين و إنشاء هذه المؤسسات: فهي لا تحتاج إلى رؤوس أموال كبيرة فيمكن تمويلها من خلال مدخرات الأفراد والعائلات والأصدقاء أو قروض بنكية، ويمكن أن تكون في شكل مؤسسات أفراد أو شركات تضامن، كما أن الإجراءات المرتبطة بتكوينها تكون مبسطة وقد يعود ذلك لصغر حجمها، الذي يعطيها طابع المرونة والقدرة على التكيف مع الأوضاع المحلية و الوطنية، ويمكن حتى أن تكون دولية في إطار العولمة والانفتاح الاقتصادي.
2. استخدام وسائل إنتاج بسيطة وأقل تكلفة: لا تستخدم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عموما " تقنية معقدة في الإنتاج، لأن التطور والتجديد يحتاج إلى تمويل وخبرات للقيام بأنشطة البحوث والتطوير، وهذه الأموال قد لا تتاح لهذه المؤسسات، وبالتالي فإن انخفاض حجم الإنتاج يؤدي إلى تقليل التكاليف (تكاليف التخزين والإنتاج وغيرها)⁵²، ولا يعني لبساطة وسائل الإنتاج أنها تقليدية أو غير فعالة بل أن التحول الاقتصادي نحو المؤسسات الصغيرة ساعدها في استخدام التقنيات الحديثة في عملية الإنتاج (الحاسوب) والتي مكنتها من العمل بكفاءة تلغي الفرق بينها وبين المؤسسات الكبرى.
3. استقلالية الإدارة ومرونتها وبساطة التنظيم: إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تكون في يد مالكيها ذلك ما يعطيها القدرة على التكيف مع ظروف العمل المتغيرة، إضافة إلى الطابع غير الرسمي في التعامل سواء مع العاملين أو الزبائن حيث لا توجد لوائح جامدة تحكم عملية اتخاذ القرارات فالأمر هنا يعود إلى خبرة صاحب المؤسسة، إضافة إلى أن هيكلها التنظيمية بسيطة وغير

⁵¹المواد 10.09.08 القانون رقم 17 – 02 المؤرخ في 10 جانفي 2017 المتضمن للقانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 02: 06.

⁵²فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة ط 2، دار الحامد للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2005، ص 69.

معقدة على عكس المؤسسات الكبيرة التي تتسم بالهياكل المعقدة والتي قد تشكل عنصر معرقل للسير الحسن للتنظيم⁵³.

4. أداة للتدريب الذاتي ودعم المؤسسات الكبيرة: تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مراكز للتدريب

الذاتي من خلال قلة التكاليف اللازمة للتدريب والتطوير، من خلال اعتمادها على أسلوب التدريب أثناء العمل خلال فترات النشاط الإنتاجي المستمر، ذلك ما يساعد العمال على الحصول على الخبرات والمعرفة، الشيء الذي ينمي قدراتهم ويؤهلهم لقيادة عمليات استثمارية جديدة، وإعداد أجيال قادرة على التدريب والعمل في المؤسسات الكبيرة، فهي تزود المؤسسات الكبيرة بالعمالة الماهرة، كما تستجيب لطلباتها بتوفير مستلزمات معنية وهنا تصبح المؤسسات الصغيرة مكمل ومغذية للمؤسسات الكبيرة، حيث تقوم بإنتاج العديد من الأجزاء أو السلع نصف المصنعة لها⁵⁴ في إطار ما يسمى بالمناولة أو التعاقد من الباطن.

5. **الابتكار والتجديد:** أصبح الابتكار والتجديد ميزة في المنظمات المعاصرة، حيث أنه يقدم لها حلولاً في عالم يعج بالتحديات التي فرضتها العولمة، الانفتاح والمنافسة الشديدة، والتغيير والديناميكية في بيئة الأعمال المحلية والدولية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعتبر مصدراً أساسياً للأفكار الجديدة والاختراعات والكثير من براءات الاختراع تعود إلى أفراد أغلبهم يعملون في هذه المؤسسات، والتجربة العلمية في بعض البلدان خاصة الولايات المتحدة الأمريكية أثبتت أنها تساهم بشكل كبير في النمو الاقتصادي من خلال تبنيها وتشجيعها للاختراعات⁵⁵.

6. **احتمالات الفشل العالية:** إن صفة الجمع بين الملكية والإدارة، والتي تجعل الملاك يستعملون الأرباح للحاجات الشخصية، وكذا بسبب عدم الخبرة واشتداد المنافسة يجعل المؤسسات الصغيرة تتميز بأنها عرضة للفشل والتصفية والغلق مقارنة بالمؤسسات الكبيرة، هذا التهديد قائم على مدى حياة المؤسسة، إلا أنه أعلى في سنوات التأسيس والانطلاق، فالدراسات التي أقيمت على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مختلف الدول بما فيها المتقدمة تشير إلى أنه من كل 1000 مؤسسة صغيرة تنشأ فإن 50% لا تبقى لأكثر من سنة ونصف وإن 20% منها فقط تبقى لـ 10 سنوات⁵⁶ وهذه هي الميزة السلبية التي تتصف بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وربما هذا ما يجعلها في حاجة أكثر لبرامج وآليات للدعم والمرافقة والتأهيل في مختلف الجوانب القائمة عليها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ذلك ما تجده في حاضنات الأعمال، التي أثبتت فعاليتها في مختلف دول العالم في احتضان ومرافقة المؤسسات حديثة النشأة حتى تتمكن من الاندماج في بيئة صعبة ومتغيرة.

⁵³ بارة فاطمة الزهراء وآخرون، مساهمة حاضنات الأعمال في تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- دراسة حالة الحاضنة التكنولوجية بسيدي عبد الله حوليات جامعة الجزائر العدد 32، جامعة الجزائر 2018، ص 598.

⁵⁴ منى منصوري، رضا يونس بوعصيدة، حاضنات الأعمال كآلية لتدعيم الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مجلة اقتصاد المال والأعمال، العدد 01، جامعة حمزة لخضر الوادي 2019، ص 217.

⁵⁵ هالم سليمة، هينات الدعم والتمويل ودورها في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر (دراسة تقييمية للفترة 2004-2014) أطروحة دكتوراه، لكلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة 2017/2016 ص 36.

⁵⁶ سعد نانف برنوطي، إدارة الأعمال الصغيرة، أبعاد للريادة الطبعة 01، دار وائل الأردن 2005، ص 82.

المطلب الثالث: أهمية وأهداف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن الخصائص التي تكتسبها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أعطتها أهمية بالغة خاصة على صعيد التنمية الاقتصادية التي تسعى إليها أغلب البلدان النامية والمتقدمة، فهي تشكل نسبة كبيرة من النسيج المؤسساتي للبلدان لما لها من دور وأهمية بالغة تتمثل فيما يلي:

أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مستوى الأفراد والمجتمع:

تشجع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حاجات أصحابها في إثبات الذات، سواء كانوا أصحاب المشروع، حيث يوظفون مهاراتهم وخبراتهم العلمية والعملية، فيضمنون بذلك لأنفسهم ولأسرهم مصادر للدخل ويحققون بذلك تقدم سواء في الشراء أو في اكتساب الخبرات والمهارات أو في مشاركتهم في بناء اقتصاد بلدهم، أو كانوا عمال وموظفين في هاته المؤسسات التي تسمح لهم أيضا بتوظيف ثمار خبراتهم ودراساتهم فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي مستوعب أساسي للعمالة في أغلب البلدان.

أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مستوى التنمية الاقتصادية:

1. خلق فرص العمل: إن كثافة وتعدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول النامية والمتقدمة جعل

منها مستوعبا كبيرا للعمالة، حتى أصبحت تقاس أهميتها ودرجة مساهمتها في اقتصاديات الدول بمدى قدرتها على استيعاب أكبر عدد ممكن من اليد العاملة، فبنسبة مئوية تزيد عن 65% هي مشاركة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تشغيل اليد العاملة⁵⁷ في العالم، تشير الإحصائيات في الولايات المتحدة الأمريكية أكبر قوة في العالم توظف أكثر من نصف اليد العاملة و25% من مؤسساتها الصغيرة والمتوسطة توظف أكثر من 100 أجير، والجزائر تأخذ من قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سياسة للتشغيل وخلق فرص العمل.

جدول رقم (04) : جدول يوضح مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في العمالة الموظفة و العدد الإجمالي للمؤسسات في بعض الدول المتقدمة.

الدولة	النسبة من إجمالي المؤسسات %	نسبة العمالة الموظفة %
الولايات المتحدة الأمريكية	85	54
ألمانيا	99	60
فرنسا	99	61
الصين	99	74

ياسر عبد الرحمان، براشن عماد الدين، قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر " الواقع و التحديات " مجلة نماء الاقتصاد و التجارة ، العدد 03 ، جامعة جيجل ، الجزائر ، 2018، ص 221.

المصدر: رياض بن جليلي: تنافسية المنشآت الصغيرة والمتوسطة الخصائص والتحديات، المعهد العربي للتخطيط بالكويت ، جسر التنمية العدد 93 ماي 2010، ص:04.

2.زيادة الناتج المحلي الخام وتنويعه: يبرز دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي الخام من خلال رفع مستوى التوظيف كعنصر هام للإنتاج وبالتالي رفع الطلب الكلي الفعّال على السلع الاستهلاكية والاستثمارية، فالتوظيف يزيد من مستوى دخل الأفراد وطبعاً جزء من هذا الدخل يوجه مباشرة للاستهلاك من الأسواق، ويعمل ذلك على زيادة دورة المبيعات مما يقلل من تكاليف الإنتاج (التسويق والتخزين)، ذلك ما يساعد على وصول المنتجات إلى المستهلك بأقل تكلفة ممكنة هذه العوامل كلّها تؤدي إلى زيادة حجم الناتج الوطني وتنوعه لشمولية المؤسسات على العديد من القطاعات الاقتصادية (الخدمات، والزراعة والصناعة...).

جدول رقم (05): مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الناتج الداخلي الخام PIB للجزائر
للسنوات 2010، 2014 و 2016. القيمة ب: مليار دج

2016		2014		2010		
النسبة	القيمة	النسبة	القيمة	النسبة	القيمة	
87.77	8529.87	86.1	7338.65	84.98	4681.68	القطاع الخاص
14.23	1414.65	13.9	1187.93	15.02	827.53	القطاع العام
100	9943.92	100	8526.58	100	5509.21	المجموع

* من إعداد الطالبين بالاعتماد على النشرات الإحصائية لوزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 32،30،20،18،10.

3.ترقية التجارة الخارجية وزيادة الصادرات: إضافة على النشاط التجاري المحلي تقوم هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكغيرها من المؤسسات بعمليات التصدير والاستيراد، وهذا بعد تغطية السوق المحلية فتوجه الفائض لتسويقه في الأسواق الخارجية ويرجع ذلك إلى عدّة عوامل تكسب السلع والخدمات التي تقدمها المؤسسات الصّغير والمتوسطة ميزة تصديرية⁵⁸.

⁵⁸سليمان بوفاسة، موسى سعادوي، أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحد من مشكلة البطالة- دراسة عن ولاية المدية، مجلة علوم الاقتصاد و التسيير والتجارة العدد 31 جامعة المدية ص:45، 46.

4. توفير متطلبات السوق من السلع والخدمات وتحقيق التكامل الصناعي: غالبا ما تستثمر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السلع والخدمات و المنتجات البسيطة ونصف المصنعة وتعدّ بمثابة مواد أولية لمؤسسات أخرى خاصة منها الكبيرة ، ولن يكتمل نموّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلا إذا حقّقت التكامل المباشر الصناعي مع مؤسسات أخرى (كبيرة)، وقد حقّقت الكثير من الدول المتقدمة مكاسب اقتصادية جراء إتباعها هذا النمط في مختلف مؤسساتها⁵⁹.

5. حماية المنتج الوطني ورفع تنافسيته: فأمام ظاهرة انفتاح الأسواق العالمية، وتحرير التجارة الدولية ورفع القيود الجمركية، أصبحت هناك منافسة خارجية للمنتجات الوطنية لذلك فأهمية المؤسسات المتوسطة والصغيرة هنا هو حماية المنتج الوطني من خلال مراقبة الجودة، والتحكم في التكاليف ورفع تنافسيته وخلق ميزة تنافسية له، وبالتالي إذا استطاعت هذه المؤسسات المواجهة والمنافسة فإنها بذلك تستطيع حماية المنتجات المحلية.

6. تعبئة الموارد المالية وجلب الاستثمارات الأجنبية والشراكة: تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دوراً هاماً في تعبئة الموارد المالية الخاصة والكفاءات المحلية وزيادة الادخار وتوجيهه نحو المجالات الاستثمارية بدلا من تجميده وإخراجه من الدورة الاقتصادية في شكل اكتناز مثل المشاريع الصغيرة والمتوسطة تكون مواردها المالية تتكوّن من مساهمات أفراد العائلة والأصدقاء معتمدين في تمويلها على مدّخراتها الخاصة فضلا عن خلق هيكل صناعي متكامل قادر على جذب الاستثمارات الأجنبية⁶⁰، وإقامة الشراكات والتعاون مثل برنامج MEDA⁶¹ للشراكة الأوروبية والمتوسطية بين الاتحاد الأوروبي والجزائر الذي يهدف إلى تمويل وتحسين القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية ما بين 2000، 2006.

المطلب الرابع: عوامل نجاح وفشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

1- عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

1-1 المرونة في اتخاذ القرارات خاصة المتعلقة بالإنتاج والتسويق:

من خلال سرعة الاتصال بين قسمي التسويق والإنتاج بسبب صغر حجم العملية ذلك ما يوفّر للمؤسسة مرونة وسرعة في اتخاذ القرارات اللازمة وفي الوقت المحدّد المتعلقة بكمّيات السلع والخدمات وبالجودة والتنوع المطلوبة، وبالأسعار التنافسية التي تتماشى مع متطلبات السوق والمنافسة بما فيها التوزيع.

⁵⁹مدخل خالد، التأهيل كآلية لتطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- دراسة حالة الجزائر (2005-2010) مذكرة ماجستير تخصص تحليل اقتصادي-كلية العلوم الاقتصادية-جامعة الجزائر 3 الجزائر 2012 ص28.

⁶⁰شريف غياط، محمد بوقوم، التجربة الجزائرية في تطوير وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، مجلّة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية المجلد 24 العدد -2008.

⁶¹سلطاني محمد رشدي، آليات تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظلّ الشراكة الأوروبية والمتوسطة مجلّة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة العدد 39/38، الجزائر 2015 ص ص 408، 409.

1-2 قلة رؤوس الأموال المستثمرة:

إنّ من الأسباب التي تؤدي إلى انتشار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ونجاحها هو بساطة رأس المال المستثمر في المشاريع الصغيرة، حيث يكفي لإقامة مشروع صغير أو مؤسسة صغيرة جمع الأموال والمدّخرات السابقة قصد إقامة مؤسسة تقدّم منتج معيّن.⁶²

1-3 عوامل متعلّقة بكفاءة الإدارة: في حال كانت كفاءة الإدارة في المشروع جيّدة، فإنّ المشروع سوف يحقق النّجاح وتتمثّل كفاءة الجهاز الإداري في كفاءة الأفراد الذين يقومون على إدارة المشروع وتتحدّد هذه الكفاءة في العناصر التّالية:⁶³

- 1* قدرة الإدارة على التّجاوب والتّأقلم مع التّغيير في بيئة المشروع الداخليّة والخارجيّة.
- 2* قدرة الإدارة في إحداث التّغيير لصالح المشروع وإحداث التّطور.
- 3* قدرة الإدارة فلي توفير الموارد المناسبة وخاصّة اليد العاملة الجاهزة للمشروع.
- 4* قدرة الإدارة على التّخطيط والتنّظيم ومراقبة سير العمل وتطوير العمليّات.
- 5* قدرة الإدارة على التّنبؤ بمستقبل السّوق والمنافسة.
- 6* الخصائص الرياديّة للإدارة وقدرتها على الاستحداث وتشكيل الأهداف وتحقيقها.

1-4 توفير اليد العاملة المتخصّصة الفنيّة اللازمة للإنتاج والصّيانة:

ويعدّ هذا العنصر من أهمّ العناصر في مجال المشروعات الصغيرة، لأنّها تميل إلى استخدام العنصر البشري بشكل أكبر من اعتمادها على الآلات، لأنّ هذه المشروعات بدأت بالمصنوعات اليدويّة، مثل صناعة الغزل والنّسيج وصناعة النقوش والحفر على المعادن من خلال العمالة الماهرة في هذا المجال، وعلى الرّغم من أنّ بعض هذه الصّناعات التي كانت تعتمد أكثر على العمل اليدوي فإنّها بدأت في إدخال المكننة على هذه الصناعات لزيادة الإنتاج إلّا أنّ هناك بعض الحرف والمصنوعات اليدويّة يفضّلون العمل والفنّ اليدوي، حيث لا يمكن الاستغناء عن العمالة الفنيّة الماهرة، والاعتماد عليها يكون أكثر من الاعتماد على الآلات، والتي قد تصلح لبعض الصّناعات التي يطلبها السّوق بكثرة، وتصدّر للخارج، فهناك عمال مبتكرون وتوافرهم في المجتمع يعتبر عاملاً نجاح وازدهار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

1-5 مدى قرب المشروعات من الأسواق:

⁶² طاهر محسن الغالبي منصور، منظّمات الأعمال الصّغيرة والمتوسطة، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان 2009. ص 37.
⁶³ كاسر نصر المنصور، شوقي ناجي جواد، "إدارة المشروعات الصغيرة" من الألف إلى الياء، دار الحامد للنشر 2000. عمان ص ص 50، 51.

فكلما كانت المؤسسات سواء كبيرة أو صغيرة قريبة من أسواق المواد الخام وكذا أسواق التوزيع كلما كان ذلك عاملاً هاماً في نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة لما يلعبه من دور في التحكم في التكاليف (الإنتاج- التوزيع والتسويق).

1-6 توافر التمويل لدى أصحاب المشروعات الصغيرة:

يعدّ هذا العامل من أهم العوامل مقارنة بأخرى، حيث أنّ عدم توفر التمويل يكون عائقاً أمام نموّ الصناعات الصغيرة والمتوسطة، حيث أنّ الأموال أضحت هامة للتطوير والتحديث في الآلات التكنولوجية المستخدمة خاصة في ظل المنافسة والتغيير والديناميكية في مجال الأعمال الحديثة.

1-6 وجود نظام معلومات قوى ومتكامل لدى المؤسسات صغيرة الحجم:

نظام المعلومات هام لكل المستثمرين سواء القدامى أو الجدد الذي يدخلون السوق لأول مرة، بحيث يتم تعريفهم بالفرص الاستثمارية المتاحة، والتي يمكن الاستثمار فيها، وكلّ المعلومات اللازمة لقيام مشروع صغير وبالتالي فنظام المعلومات أحد مقومات نجاح المؤسسات صغيرة الحجم.⁶⁴

2- عوامل تعثر وفشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعض المشاكل وهي مشاكل تعتبر موحدة أو متعارف عليها ومنها ما هو داخلي أي داخل المؤسسة ومنها ما هو خارجي، في البيئة المحيطة بالمؤسسة، ومن أهم هذه المشاكل، والتي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة في كافة أنحاء العالم.⁶⁵

2-1 كلفة رأس المال:

تتعرض هذه المشكلة مباشرة على ربحية هذه المشروعات من خلال فرض على المشروعات الصغيرة والمتوسطة دفع أسعار فائدة مرتفعة مقارنة بتلك المفروضة على المنشآت الكبيرة.

2-2 التضخم: والذي يؤثر في ارتفاع أسعار المواد الأولية وكلفة العمل مما سيؤدي حتماً إلى ارتفاع تكاليف التشغيل وهنا تعترض هذه المنشآت مشكلة رئيسية وهي مواجهتها للمنافسة من المشروعات الكبيرة مما يمنعها ويجدّ من قدرتها على رفع الأسعار لتجنب أثر ارتفاع أجور العمالة وأسعار المواد الأولية.

2-3 الإجراءات الحكومية: وهذه مشكلة متعاطمة في الدول النامية خصوصاً في جانب الإجراءات والتعليمات التي تهتم بتنظيم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

⁶⁴أيمن علي عمر، "إدارة المشروعات الصغيرة" مدخل بيئي مقارن" الدار الجامعية الإسكندرية (مصر)، 2007، ص 76، 83.

⁶⁵ماهر حسن المحروق الدكتور مقابلة، المشروعات الصغيرة والمتوسطة أهميتها مركز المنشآت الصغيرة والمتوسطة، الأردن أيار 2006 ص 4،

2-4 الضرائب: يعتبر نظام الضرائب أحد أهم المشاكل التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة في جميع أنحاء العالم ، وتظهر هذه المشكلة من جانبين سواء لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة من حيث ارتفاع الضرائب من جهة وهي كذلك مشكلة لمصالح الضرائب من جهة أخرى نظرا لعدم توفر البيانات الكافية عن هذه المنشآت، مما يضيق عمل جهاز الضرائب.

2-5 المنافسة: المنافسة والتسويق من المشاكل الجوهرية التي تتعرض لها المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وأهم مصادر المنافسة هي الواردات الخارجية والمشروعات الكبيرة.

2-6 ندرة المواد الأولية: من حيث الندرة الطبيعية وعدم القدرة على التخزين وضرورة اللجوء إلى الاستيراد وتغيرات أسعار الصرف.

2-7 عدم أهلية الإدارة: تتمثل في ضعف الكفاءة وضعف القدرة على اتخاذ القرارات وعدم إمكانية توظيف الموارد المالية والبشرية في مجالات تعظم مخرجاتها، فضلا عن عدم وجود فلسفة إدارية واضحة المعالم والأبعاد كما أنّ المدراء في هذه الأعمال لا يمتلكون القدرة على تأدية مهامهم بنجاح، حيث يتّصف المالك بضعف قدرته القيادية، ونقص معرفته.⁶⁶

2.8 النقص في الخبرة: يحتاج مدراء الأعمال الصغيرة إلى الخبرة المتنامية في المجال الذي يريدون الدّخول فيه، فاكتساب الخبرة العملية تساهم في تفعيل القدرات وتوجيهها نحو خدمة المشروع وزيادة القدرة في دراسة السوق وتحليل المتغيرات البيئية المختلفة، كما تعمل الخبرة المكتسبة على إرساء جزء من دعائم المشروع ونجاحاته المستقبلية خاصة في ظلّ توظيف الموارد المتاحة بشكل صحيح، فالخبرة هي التي تحدّد الفرق بين الفشل والنّجاح، لذلك اهتمّت العديد من الدّراسات بما ينعكس إيجابا على تحسين الأداء وتحقيق النّجاحات المتميّزة.⁶⁷

⁶⁶فلاح حسن الحسيني، إدارة المشروعات الصغيرة الطبعة الأولى، دار الشروق عمان الأردن، 2006 ص 31.
⁶⁷نفس المرجع ص 32.

الفصل الثالث

دور حاضنات الأعمال في
دعم و تطوير المؤسسات
الناشئة، الصغيرة والمتوسطة

لقد اتجهت الجزائر على غرار العديد من الدول إلى إنشاء حاضنات الأعمال ومشارتل المؤسسات، من أجل دعم وتطوير المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة، وهذا لما لها من أهمية في تدعيم وتطوير الاقتصاد الوطني والنسيج الاقتصادي والمجتمع، لكن إنشاء حاضنات الأعمال عرفت بعض التأخر نوعا ما وهذا راجع للظروف التي كانت سائدة في تلك الفترة، حيث استدركت الجزائر هذا التأخر عن طريق إنشاء بعض حاضنات الأعمال في مختلف ولايات الوطن والعمل على تطويرها وزيادة عددها وكذلك تشجيع إنشاء المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة بمرافقة ودعم من حاضنات الأعمال، وكذلك الاستفادة من تجارب بعض الدول الرائدة في مجال حاضنات الأعمال ، كم أولت الجزائر اهتماما كبيرا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السنوات الأخيرة وكذلك لحاضنات الأعمال ، وهذا للدور الكبير التي أصبحت تقوم به حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة.

المبحث الأول : حاضنات الأعمال في الجزائر

المطلب الأول: الإطار القانوني والتنظيمي لحاضنات الأعمال في الجزائر

نتيجة النجاح الكبير والملحوس الذي حققته حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة في الدول التي أخذت بمفهوم حاضنات الأعمال الحقيقي، فقد ارتأت الجزائر أن تأخذ به وتنهج نفس الطريق الذي سارت عليه الدول المبادرة لإنشاء حاضنات الأعمال، وهذا في سبيل ترقية قطاع المؤسسات الناشئة ، الصغيرة والمتوسطة، الذي يمثل استراتيجية قصوى في ظل الظروف الحالية، حيث سعت الجزائر إلى وضع الأطر القانونية والتشريعية والتنظيمية اللازمة لإنشاء حاضنات الأعمال⁶⁸ وقد تمثل هذا الإطار في البداية بإصدار القانون التوجيهي رقم 01-18 لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادر في سنة 2001 والذي أشار إلى مشاتل المؤسسات، وبعدها المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في فيفري 2003 والذي تضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات، والرسوم التنفيذية رقم 03-79 المؤرخ في 25 فيفري 2003 والذي يتضمن القانون الأساسي لمراكز التسهيل ، وتجدر الإشارة إلى أن المشرع الجزائري بناء على المشرع الفرنسي قد ضمن مفهوم المحاضن في المشاتل ، على الرغم من تمييز العديد من الباحثين والتشريعات بينهما، مما أدى إلى غموض في مفهوم حاضنات الأعمال.

أولاً: تعريف مشاتل المؤسسات:

مشاتل المؤسسات هي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتهدف إلى مساعدة ودعم وإنشاء المؤسسات التي تدخل في إطار سياسة ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتتخذ المشاتل أحد الأشكال التالية⁶⁹:

المحضنة: هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات.

نزل المؤسسات: هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث.

ورشة الربط: هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية.

وتنشأ هذه المشاتل بموجب مرسوم تنفيذي وتوضع تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وما يلاحظ في التعريف الجزائري للمشاتل أنه قسم أشكال المشاتل حسب نوع القطاع الذي تنتمي إليه المشاريع، فالمحاضن تحتضن المؤسسات العاملة بقطاع الخدمات، بينما نزل المؤسسات تتكفل بالمؤسسات العاملة بميدان البحث، وهو المفهوم الأقرب إلى حاضنات الأعمال التقنية ، الأمر الذي يختلف عن المفاهيم المعمول بها في الدول المتقدمة والدول النامية، حيث أن تسمية الحاضنات لا تقتصر فقط على قطاع الخدمات بل تشمل جميع أنواع القطاعات، وتختص بشكل أكثر بقطاع البحث والتكنولوجيا.

⁶⁸ الجريدة الرسمية ، المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 25/02/2003 المتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات العدد 13 سنة 2003

ص 14

⁶⁹ نفس المرجع السابق ص 14

ثانياً: أهداف مشاتل المؤسسات

- تهدف مشاتل المؤسسات أساساً إلى مساعدة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مراحل الإنشاء والتأسيس عن طريق ما يلي:
- تطوير التعاون مع المحيط المؤسسي.
 - المشاركة في الحركة الاقتصادية ، والعمل على أن تصبح في المدى المتوسط عاملاً استراتيجياً في التطور الاقتصادي في أماكن تواجدها.
 - تشجيع المؤسسة على تنظيم أفضل.
 - تقديم الدعم لمنشئي المؤسسات الجدد.
 - تشجيع بروز المشاريع المبتكرة.

وبذلك تختلف الحاضنة عن المشتلة في كون الأولى تتكفل باستقبال ومرافقة حاملي المشاريع والأفكار عند قيامهم بإنشاء مؤسساتهم ، أما الثانية فيتمثل دورها في استضافة المؤسسات التي أنشئت حديثاً وتزويدها بخدمات ملحقه⁷⁰.

كما أن أشكال وأنواع حاضنات الأعمال والهيئات و المنظمات التي تديرها فقد تكون حاضنة أعمال خاصة أو عامة، مؤسسات عمومية صناعية أو تجارية ، مؤسسات غير هادفة للربح ، شركة تجارية، ويحدد عدد المؤسسات داخل الحاضنة بـ 20 إلى 50 مؤسسة ، فكلما زاد العدد تعقدت لكن في نفس الوقت يساهم في مردودية الحاضنة.

ثالثاً : مهام مشاتل المؤسسات

على ضوء الأهداف المحددة تتولى مشاتل المؤسسات المهام التالية⁷¹ :

- استقبال واحتضان ومرافقة المشاريع حديثة النشأة لمدة معينة وكذا أصحاب المشاريع.
- تتولى عملية التسيير والإيجار للمحلات وذلك بوضع محلات تحت تصرفهم تتناسب مساحتها مع طبيعة المشتلة واحتياجات نشاطات المشروع.
- تقديم الخدمات وذلك من خلال وضع التجهيزات المكتبية ووسائل الإعلام الآلي تحت تصرف المؤسسات المحتضنة.
- تقديم إرشادات فيما يخص برامج توسيع المشتلة أو تهيئتها ومشاريع البنايات والتجهيزات وصيانتها، وكذلك فيما يخص الحويلة السنوية يعدها ويقدمها المدير بالإضافة إلى المقابل المالي للخدمات الموضوعة تحت تصرف المؤسسات المحتضنة.
- مساعدة المؤسسات على تجاوز الصعوبات والعراقيل التي تواجهها.

⁷⁰ عبد الفتاح بوخمخم، صندرة صايبي، دور المرافقة في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واقع التجربة الجزائرية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 07 العدد 03، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة منتوري قسنطينة، 2010، ص 403

⁷¹ نفس المرجع السابق ص 14.

رابعاً: الخدمات التي تقدمها مشاتل المؤسسات

بالإضافة إلى المواقع والمحلات التي تقوم المشاتل بتأجيرها إلى أصحاب المشاريع المحتضنة، فإنها تتولى تقديم الخدمات التالية ⁷² :

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

خامساً: تسيير وإدارة مشاتل المؤسسات:

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

أ- مجلس إدارة المشتلة:

يتم تعيين أعضاء مجلس الإدارة بقرار من الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بناءً على اقتراح من الهيئات التي ينتسبون إليها وذلك لمدة 03 سنوات ويضم مجلس الإدارة:

- ممثل الوزير الوصي كرئيس مجلس الإدارة.
- ممثل عن الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة.
- ممثل عن غرف التجارة والصناعة.
- عضو يتم اختياره لكفاءته وخبرته.

ويتولى مجلس الإدارة القيام بالمهام التالية:

- التنظيم والسير العام للمشتلة.
- الإشراف على النظام الداخلي للمشتلة.
- إعداد برنامج عمل المشتلة.
- إعداد مشروع ميزانية المشتلة.
- الإشراف على الشروط العامة لإبرام العقود والصفقات.
- الإشراف على برامج توسيع المشتلة وتهيئتها.
- الإشراف على مشاريع البنايات والتجهيزات وصيانتها.

⁷² المرجع نفسه ص ص 14، 15

الفصل الثالث : دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة

- الإشراف على الحواصل السنوية للنشاطات التي يعدها ويقدمها المدير .
- تحديد المقابل المالي للخدمات الموضوعة تحت تصرف المؤسسات المحتضنة.

ب- مدير المشتلة:

- يتم تعيين مدير المؤسسة بقرار من وزير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويتمثل دوره في مايلي:
- 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 المجلس
 - إعداد النظام الداخلي للمشتلة والسهر على احترامه.

أ- لجنة اعتماد المشاريع:

- تتكون لجنة اعتماد المشاريع في المشتلة من:
- ممثل عن الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كرئيس للجنة.
- مدير المشتلة.
- ممثل من غرفة التجارة والصناعة.
- ممثل عن الجماعة المحلية المعنية.
- عضو يكون ذو كفاءة أو خبرة.
- وتتولى لجنة اعتماد المشاريع بالمشتلة القيام بالمهام التالية:
- دراسة مخططات الأعمال لأصحاب المشاريع بالمشتلة.
- دراسة كل أشكال المساعدة والمتابعة.
- إعداد مخطط توجيهي لمختلف قطاعات الأنشطة التي تحتضنها المشتلة.
- دراسة واقتراح وسائل وأدوات ترقية المؤسسات الجديدة وإقامتها.

سادسا: تمويل مشاتل المؤسسات:

يتم تمويل مشاتل المؤسسات عن طريق مساهمات الدولة، عائدات الإيجار والأتاوى المدفوعة من قبل المؤسسات المحتضنة ، الهبات والوصايا.

المطلب الثاني: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر وأسباب تأخر إنطلاقها

الفرع الأول: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر

تعد تجربة الجزائر في مجال حاضنات الأعمال متأخرة نوعا ما مقارنة بالدول النامية والدول العربية خصوصا، حيث لم يتم صدور أي قانون أو مرسوم ينظم نشاط حاضنات الأعمال إلى غاية سنة

الفصل الثالث : دور حاضنة الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة

2003 باستثناء القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادر سنة 2001 ، و الذي أشار إلى مشاتل المؤسسات ، كما يمكن أن نلاحظ أن المشرع الجزائري قد أخذ بمفهوم مشاتل المؤسسات ومراكز التسهيل ، في حين تقتصر المحضنة كشكل من أشكال المشاتل على دعم و مساعدة المشاريع القائمة على تقديم الخدمات فقطن بينما يشمل مفهوم الحاضنات في الدول المتقدمة والنامية كل أنواع المشاريع وخصوصا المشاريع القائمة على المبادرات التكنولوجية المتميزة.

ويعتبر نزل المؤسسات النموذج الأقرب إلى مفهوم حاضنات الأعمال التقنية المعمول به في الدول التي لديها تجارب في الميدان، من حيث تركيزها على المؤسسات العاملة في مجال البحث والتطوير. وتجسيد المشروع في إقامة مشاتل ومحاضن المؤسسات ومراكز التسهيل في الجزائر ، وقد سعت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية إلى إنشاء 11 حاضنة في كل من ⁷³ الولايات التالية : تلمسان، سطيف، عنابة، قسنطينة، وهران، الوادي، تيزي وزو و الجزائر العاصمة، بالإضافة إلى 04 ورشات ربط في كل من الجزائر العاصمة، سطيف، قسنطينة و وهران.

كما تم إنشاء مشاتل المؤسسات المسماة "محاضن" حسب المرسوم التنفيذي رقم 08-200 في الولايات التالية⁷⁴: أم البواقي، خنشلة، برج بوعرييج، البويرة، البيض، سيدي بلعباس، ميلة، تيارت و تبسة.

أولاً: تطور عدد المشاريع المحتضنة في مشاتل المؤسسات

فيما يلي جدول لحصيلة نشاط مشاتل المؤسسات في الجزائر إلى غاية السداسي الأول لسنة 2013

2013

مشاتل المؤسسات	تطور عدد المشاتل المحتضنة		مناصب العمل المتوقع إنشاؤها
	السداسي الأول 2012	السداسي الأول 2013	
عنابة	08	09	28
وهران	08	15	32
غرداية	04	12	11
برج بوعرييج	07	10	237
المجموع	27	46	308

المصدر : أحمد بن قطاف، نهر برامج احتضان الأعمال في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة، دراسة لبعض التجارب الدولية مع الإشارة لتجربة الجزائر، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 14، المجلد 01 -2016، برج بوعرييج، الجزائر، ص 151.

⁷³ الجريدة الرسمية الجزائرية، المراسيم التنفيذية رقم 370-03 و 384-03 المؤرخ في 30 أكتوبر 2003 المتعلق بإنشاء مشاتل المؤسسات ، المادة 01 ، عدد 67 ، 05 نوفمبر 2003 ص 11-17

⁷⁴ الجريدة الرسمية الجزائرية، المرسوم التنفيذي رقم 200-08 لمؤرخ في 06 يوليو 2008 المتعلق بإنشاء مشاتل المؤسسات المسماة محاضن ، المادة 01 ، عدد 38 ، 06 يوليو 2008 ص 24

الفصل الثالث : دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة

من خلال الجدول يتضح تطور في عدد المشاتل المحتضنة مقارنة بين السداسي الأول 2012 والسداسي الأول لسنة 2013.

ثانيا : تطور عدد حاضنات الأعمال في مختلف ولايات الوطن

الجدول الموالي يوضح تطور عدد حاضنات الأعمال في مختلف ولايات الوطن

جدول رقم 07: تطور عدد حاضنات الأعمال في مختلف ولايات الوطن من سنة 2010 إلى غاية سنة

2017

المجموع	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	السنوات الولايات
23	07	05	06	05	-	-	-	-	أدرار
42	11	10	12	07	-	-	-	02	أم البواقي
37	09	11	07	08	-	-	-	02	باتنة
80	20	06	28	26	-	-	-	-	بسكرة
03	02	-	-	-	-	-	-	01	تيارت
11	01	04	04	02	-	-	-	-	سيدي بلعباس
71	15	09	07	12	09	08	09	02	عنابة
22	07	05	06	03	-	-	-	01	ورقلة
87	09	13	12	12	15	08	13	05	وهران
52	20	13	10	09	-	-	-	-	البيض
49	08	04	08	06	10	07	02	04	برج بوعريرج
37	11	03	10	11	-	-	-	02	خنشلة
66	07	06	09	17	12	04	09	02	غرداية

Source: ministre de l'industrie de la petit et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement, bulletin d'information statistique (2010/2017 1^{ère} semestre

من خلال معطيات هذا الجدول أعلاه نلاحظ أن توزيع الحاضنات في الجزائر يقتصر على عدد معين من الولايات، وهذا يعتبر مؤشر على أن الحاضنات لم تول لها أهمية كبيرة، حيث أنها لم توزع إلا على ربع ولايات الوطن، حيث شهدت ولاية وهران تأسيس 87 حاضنة خلال سبع سنوات (2010-2017) وهو أكبر سجل تليها ولاية بسكرة بـ 80 حاضنة ، عنابة 71 حاضنة ، ثم ولاية غرداية 66 حاضنة خلال نفس الفترة كما أن تواجد الحاضنات في الولايات الجنوبية بسكرة و غرداية بهذا العدد يعتبر مؤشر إيجابي ، لأنه يساعد على التقليل من التهميش الذي تشهده الولايات الجنوبية وكذلك نقص الاستثمار فيها، كما أن باقي الولايات فتوزيع الحاضنات فيها لم يرق إلى المستوى المطلوب.

ثالثا : المؤسسات المحتضنة ومراكز العمل المنجزة من خلال عمليات الاحتضان (من سنة 2010- إلى

سنة 2017)

الفصل الثالث : دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة

توفر حاضنات الأعمال مناصب شغل حسب نوعية وحجم المشروع الذي تحتضنه والجدول الموالي يوضح تعداد المؤسسات المحتضنة ومناصب العمل المستحدثة من قبل هذه المؤسسات.

جدول رقم 08: المؤسسات المحتضنة ومراكز العمل المنجزة من خلال عمليات الاحتضان (من سنة 2010- إلى سنة 2017)

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	المجموع
28	33	29	46	118	42	37	02	335
340	429	363	308	1607	233	200	65	3545

Source: ministre de l'industrie de la petite et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement, bulletin d'information statistique.

من خلال معطيات الجدول أعلاه يمكن ملاحظة أن حاضنات الأعمال في الجزائر من سنة 2010 إلى غاية السداسي الأول من سنة 2017 قد احتضنت 335 مشروع مع توفير 3545 منصب عمل حيث يقدر متوسط المناصب المستحدثة 198 منصب عمل.

كما أنه تم احتضان أكبر عدد من المؤسسات سنة 2014 بمقدار 118 مؤسسة محتضنة وهذا راجع لوضعية الاقتصاد الجزائري خلال هذه السنة، وذلك بسبب الوضعية المالية في تلك السنة، حيث توجه الاهتمام في هذه المرحلة إلى تشجيع الاستثمارات وزيادة هيئات دعم وتمويل هذه المؤسسات، وولقت هذه المؤسسات ما يقارب 1607 منصب عمل.

وأما خلال السداسي الأول لسنة 2017 ، فقد تم احتضان مؤسستين فقط وهو عدد بعيد كل البعد عن إحصائيات السنوات الماضية ، ويمكن القول أن هذا بسبب الوضعية المالية والاقتصادية التي مر بها الاقتصاد الجزائري (الأزمة المالية).

رابعاً: توزيع المشاريع المحتضنة على القطاعات الاقتصادية (من سنة 2010- إلى سنة 2017)

جدول رقم 09: توزيع المشاريع المحتضنة على القطاعات الاقتصادية (من سنة 2010- إلى سنة 2017)

الفصل الثالث : دور حاضنة الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة

المجموع	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	
الخدمات	48	36	274	49	-	-	89	15	
منتجات زراعية	11	08	105	10	-	-	31	10	
صناعة	21	26	180	48	-	-	-	-	
الصيد البحري	02	02	0	03	-	-	-	02	
السياحة	02	02	03	-	-	-	55	-	
منتجات صيدلانية	01	01	-	-	-	-	72	-	
الطاقة	05	02	-	-	-	-	-	01	
البيئة		09	-	-	-	-	-	-	
الحديد والصلب	04	-	-	-	-	-	-	-	
مشاريع عمومية	-	-	90	08	-	-	-	05	
الحرف	-	-	185	-	-	-	-	-	

Source: ministre de l'industrie de la petite et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement, bulletin d'information statistique.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المشاريع المحتضنة وزعت على عدة قطاعات اقتصادية وهذا شيء إيجابي، إلا أنه في أغلب الأحيان وجهت هذه المشاريع نحو قطاع الخدمات الذي استحوذ على أكبر المشاريع بمقدار 519 مشروع، ثم يليها قطاع الصناعة بـ 275 مشروع، ثم يليه القطاع الزراعي، ليحتل قطاع الحرف المرتبة الرابعة بـ 185 مشروع أنجز سنة 2015، ثم يليه القطاع الزراعي ، ثم يليه قطاع أو مجال المشاريع العمومية بـ 103 مشروع موزعة على سنتي 2014 و 2015 .

أما بالنسبة لقطاعي السياحة والمنتجات الصناعية فقد شهد استثمار 74 و 60 مشروع على التوالي ، حيث تم تسجيل سنة 2011 حوالي 55 و 72 مشروع على التوالي في هذين المجالين ، وبعدها عرفا ركودا في عمليات الاستثمار إلى غاية سنة 2015 و سنة 2016 ، أما قطاعي البيئة والصيد البحري فمعدلات الاستثمار فيها متدنية خلال هاته السنوات ، وهذا راجع لنقص الاهتمام لدى المجتمع الجزائري بهذين القطاعين الحساسين .

خامسا: مراكز التسهيل ومشاتل المؤسسات في الجزائر (من سنة 2010- إلى سنة 2017)

جدول رقم 10 مراكز التسهيل ومشاتل المؤسسات في الجزائر (من سنة 2010- إلى سنة 2017)

الفصل الثالث : دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة

المجموع	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	
154	26	16	30	15	12	12	33	10	مراكز التسهيل المنجزة
144	16	30	17	03	46	-	17	15	مشاركت المؤسسات المنجزة
44	01	04	04	13	-	-	15	07	مراكز التسهيل في طريق الإنجاز
59	06	11	11	12	-	-	10	09	مشاركت المؤسسات في طريق الإنجاز
-	61	49	62	43	58	12	75	41	المجموع

Source: ministre de l'industrie de la petite et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement, bulletin d'information statistique.

من خلال الجدول أعلاه والذي يوضح عدد مراكز التسهيل المنجزة ، والتي هي في طريق الإنجاز، وعدد مشاركت المؤسسات المنجزة ، والتي هي في طريق الإنجاز يلاحظ أنه تم التركيز على إنشاء مراكز التسهيل، حيث تم إنشاء 154 مركز حيث يقتصر عملها على تسهيل الإجراءات الإدارية لإنشاء المؤسسات، في حين تم إنشاء 144 مركز لمشاركت المؤسسات والتي تعمل على احتضان واحتواء المؤسسات الناشئة، وكذلك إحصاء 44 مركز تسهيل و 59 مشاركت المؤسسات في طرق الإنجاز ، فمن خلال هذه الحصيلة يتبين أن الاهتمام بمراكز التسهيل على حساب حاضنات الأعمال يعتبر تقليل من أهمية حاضنات الأعمال ودورها .

الفرع الثاني: أسباب تأخر إنطلاق حاضنات الأعمال في الجزائر.

ترجع أسباب تأخر مشاريع حاضنات الأعمال في الجزائر إلى الظروف الاقتصادية والاجتماعية السيئة التي مرت بها الجزائر في السنوات الماضية ، والتي لم تكن تسمح ببروز وعي سياسي واقتصادي لأهمية هذه الأدوات الجديدة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية وإجمالاً يمكن حصر العوامل والأسباب في النقاط التالية⁷⁵:

- ضعف الوعي السياسي والاقتصادي بأهمية حاضنات الأعمال في إنشاء في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تأخر صدور القوانين والمراسيم المنظمة لنشاط حاضنات الأعمال المؤسسات حيث كان صدور أول المراسيم في سنة 2003
- المشاكل والعقبات التي يعاني منها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ، والتي دفعت الهيئات الوصية إلى صرف مجهوداتها في تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دون الاهتمام الجدي بآلية حاضنات الأعمال.
- نقص الإطار والكفاءات اللازمة لإدارة وتسيير الحاضنات.

⁷⁵ الشريف ربحان، ريم بنوالة، حاضنات الأعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (نموذج مقترح في مجال تكنولوجيا الأعمال)، الملتقى الوطني حول: استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، يومي 18-19 أفريل ص ص 9،10

- البيروقراطية التي لا تزال تعاني منها الإدارات والهيئات العمومية في الجزائر والتي تشكل أهم عائق في إنشاء الحاضنات.
- غموض مفاهيم حاضنات الأعمال خصوصا في الإطار القانوني، حيث أن المشرع الجزائري جعل الحاضنات شكلا من أشكال مشاتل المؤسسات يختص بالقطاع الخدماتي .
- مشكل العقار، حيث أن الحاضنة كأى مؤسسة اقتصادية تحتاج إلى العقار لإقامتها ، وفي ظل الوضعية الحالية للعقار سيحد ذلك من تطور الحاضنات في الجزائر خاصة الحاضنات التي تهدف إلى الربح.
- إضافة إلى ضعف الوعي السياسي والاقتصادي بأهمية حاضنات الأعمال في تنمية ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والدفع بها نحو تحقيق أحسن النتائج ، حيث تواجه هذه المؤسسات مشاكل كثيرة ، وهذه المشاكل دفعت الهيئات الوصية إلى صرف الجهود في تأهيلها دون الاهتمام الجدي بآلية حاضنات الأعمال، وعدم تنامي النزعة الريادية وروح الابتكار والإبداع.

المطلب الثالث: آليات احتضان المؤسسات

تتفرد حاضنات الأعمال بكونها تركز على المؤسسات القائمة على الأفكار التكنولوجية الجديدة، لذا فإنه لا بد من توفر معايير دقيقة لاختيار المؤسسات المرشحة للاحتضان ، كما أن عملية الاحتضان تمر بعدة مراحل إلى غاية تخرج المؤسسة من الحاضنة.

أولاً: معايير اختيار المؤسسات المرشحة للاحتضان

فيما يخص معايير اختيار المؤسسات التي تلتحق بالحاضنات يمكن القول بأن أهم شروط الالتحاق بشكل عام ، هي مدى احتياج المشروع لخدمات ودعم الحاضنة ، والمشروعات الملتحقة بالحاضنة تتميز بكونها مشروعات مبنية على الأشخاص المبدعين أصحاب الأفكار التكنولوجية الجديدة ، والتي يمكنها أن تحقق نموا سريعا وتخرج من الحاضنة في أسرع وقت ، والتي تحتاج إلى الدعم الفني والتكنولوجي، وبشكل عام تلتحق بالحاضنة المؤسسات التالية⁷⁶:

- المؤسسات الجديدة ذات النمو السريع والتي يمكن لها أن تنمو بالدرجة التي تسمح لها بالتخرج بنجاح خلال فترة لا تتعدى ثلاثة أعوام.
- المؤسسات القائمة على المبادرات التكنولوجية المختلفة واستخدام التقنيات الحديثة و إنتاج منتجات عالية الجودة.
- المؤسسات التي تحقق الترابط والتكامل مع المشروعات القائمة وخاصة الصناعات المغذية.
- المؤسسات التي ترغب في التحول من مشروعات حرفية إلى صناعات متطورة من خلال إدخال وسائل الإنتاج المتطورة.

⁷⁶ عاطف الشبراوي ، مرجع سبق ذكره، ص 56.

الفصل الثالث : دور حاضنة الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة

- المؤسسات التي تحقق كسب وتكوين مهارات إدارية جديدة وتسمح بخلق وتنمية المهارات الفنية المتخصصة.

من ناحية أخرى توضح التجارب العالمية في مجال احتضان الأعمال وجود عدة معايير فنية وشخصية لاختيار المشروعات في الحاضنات والمراكز التكنولوجية، والتي تتلخص في الآتي:

- جودة فريق إدارة المشروع وتميزه بالرغبة في الإنجاز .
- المحتوى التكنولوجي للمشروع (أبحاث متطورة ،تكنولوجيا جديدة...)
- الإنفراد.
- قابلية الفكرة (أو المشروع) للحصول على براءة الاختراع.
- القدرة على البدء فوراً في التنفيذ.
- واقعية و قابلية خطة المشروع للتحقيق.
- قابلية المشروع للحصول على التمويل.
- الإضافات والاختلافات الصناعية مع المنتجات الموجودة في الأسواق.

ويوضح الجدول التالي بعض المعايير التي يمكن عن طريقها تحديد نوعية المشروعات التي يمكن الدفع بها ومساندتها من خلال حاضنات الأعمال والتي يطلق عليها " مشروعات رائدة"، ومقارنتها بالمشروعات التقليدية.

جدول رقم 11 : المقارنة بين المشروعات التقليدية والمشروعات الرائدة

المعايير	مشروعات صغيرة تقليدية	مشروعات صغيرة رائدة
الهدف من المنتج	تطوير وتحسين الأداء فقط	تغيير طريقة الناس في الحياة والعمل
الزبائن	الأقارب والمعارف المحيطة بالعمل	أوامر توريد ومناقصات
القيمة المضافة	منخفضة	عالية
عمر المنتج	منتج وقي أو موسمي	منتج دائم
حجم السوق	غير معروف وصغير عادة	معروف وضخم
معدل النمو	أقل من 10%	من 30% إلى 50% فأكثر
المستهدف من السوق	أقل من 5% في 5 سنوات	أكثر من 20% في 5 سنوات
الوصول إلى نقطة التعادل	خلال 4 سنوات على الأقل	خلال عام ونصف أو عامين
معدل الربح الصافي السنوي	أقل من 20%	أكثر من 40%

المصدر: عاطف الشيراوي: تجارب عالمية وعربية لتشجيع الإبداع التكنولوجي، ندوة مراكز البحوث الصناعية،

المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين، الرباط، مارس، 2002

ثانيا:مراحل احتضان المؤسسات الملتحقة بالحاضنة

تتم رعاية ومتابعة المؤسسات الملتحقة بالحاضنة خلال المراحل المختلفة من إقامتها داخل الحاضنة على النحو التالي⁷⁷:

1- مرحلة الدراسة والمناقشة الابتدائية والتخطيط

في هذه المرحلة ومن خلال المقابلات الشخصية بين إدارة الحاضنة والمتقدمين بمشروعاتهم، يتم التأكد من :

- جدية صاحب الفكرة (أو المشروع) ومدى مطابقة معايير الاختيار على المستفيدين ومشروعاتهم.
- قدرة فريق العمل المقترح على إدارة المشروع.
- الدراسة التسويقية والخطط التي تضمن قدرة المنتج على الدخول للأسواق.
- الخطط المستقبلية لتوسعات المشروع.

2- مرحلة إعداد خطة المشروع

في ضوء النتائج التي يتم التوصل إليها في المرحلة الأولى أثناء إعداد دراسة جدوى المشروع اقتصاديا وفنيا وتسويقيا، يقوم صاحب المشروع بإعداد خطة المشروع (business plan) .

3- مرحلة التأسيس والانضمام للحاضنة وبدء النشاط

ويتم خلال هذه المرحلة تأسيس المشروع والتعاقد مع الحاضنة، ويخصص له مكان أو موقع يتناسب مع نوع نشاطه وحجمه.

4- مرحلة نمو وتطوير المشروع

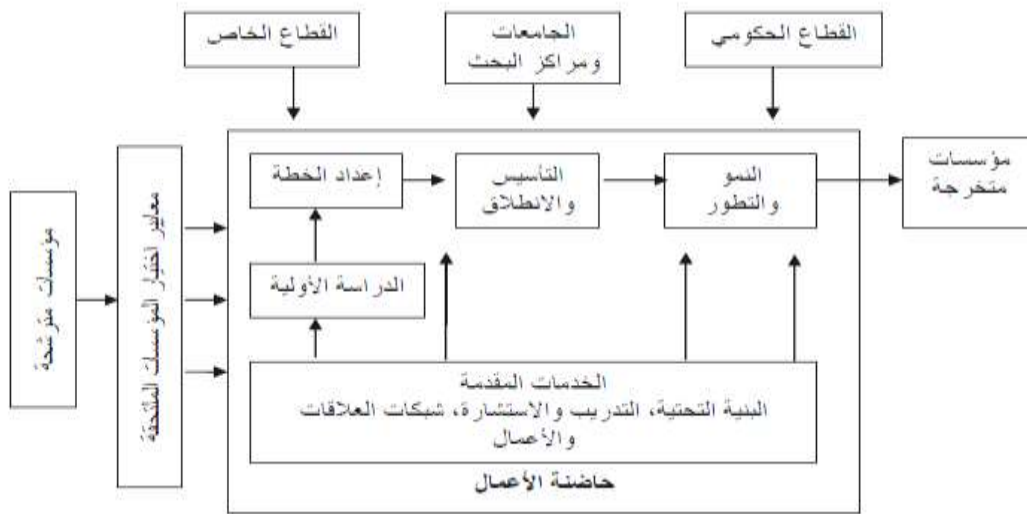
ويتم خلالها متابعة أداء المشروعات التي تعمل داخل الحاضنة ومساعدتها على تحقيق معدلات نمو عالية من خلال المساعدات والاستشارات من الأجهزة الفنية المتخصصة المعاونة بإدارة الحاضنة، علاوة على المشاركة في الندوات و ورشات العمل والدورات التدريبية التي تتم داخل الحاضنة بالتعاون مع المؤسسات المعنية.

5- 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. ويلخص الشكل التالي نموذجا لحاضنة أعمال، ويوضح مختلف المراحل التي تمر بها المؤسسات المحتضنة بالإضافة إلى المحيط العام والخدمات المقدمة من طرف الحاضنة .

⁷⁷ عاطف الشبراوي ، حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية، مرجع سابق ص 58

شكل رقم 03: نموذج عمل حاضنة



المصدر: أحمد قطاف ، مدى فعالية حاضنات الأعمال في الدول النامية حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، ص 161.

المبحث الثاني: دور حاضنات الأعمال في بعث المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة

المطلب الأول: دور حاضنات الأعمال في بعث المؤسسات الناشئة

لقد تزايد الاهتمام في السنوات الأخيرة بالمؤسسات الناشئة في العديد من الدول، وهذا للنتائج التي أصبحت تحققها ، والدور المتزايد التي أصبحت تمثله في تطوير الاقتصاد ونموه، هذا الدور الذي وصلت إليه يرجع إلى حاضنات الأعمال ، التي أصبحت توفر كل سبل النجاح لهاته المؤسسات ، وفيما يلي بعض الخدمات الهامة التي تقدمها حاضنات الأعمال من أجل دعم وتطوير المؤسسات الناشئة:

- تدخل حاضنات الأعمال لتقديم مختلف الخدمات للمؤسسات الناشئة والاشتراط فيها عند تقديم ملف الحصول على علامة حاضنة الأعمال لدى اللجنة الوطنية لمنح علامة " مؤسسة ناشئة" أو علامة مشروع مبتكر أو علامة حاضنة أعمال توافرها على مستخدمين مؤهلين وذو كفاءات كافية في مجال مرافقة المؤسسات⁷⁸.
- منح حاضنات الأعمال دور مرافقة المؤسسات الناشئة من خلال تكوين نوعي لإدارة المؤسسات الناشئة ومساعدتها على إنجاز مخططات الأعمال ودراسة السوق وحاضنات الأعمال المختصة في المجال هي حاضنات الأعمال التكنولوجية بالنظر إلى تواصلها المباشر مع الجامعات ومراكز

⁷⁸ المرسوم التنفيذي رقم 20-55 المؤرخ في 25 فبراير سنة 2020، يتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة ، ج ر العدد 12 صادر في 26 فبراير سنة 2020 .

- البحث و التدريب ، الأمر الذي يسمح بتسويق ابتكارات المؤسسات الناشئة ، إذ يسمح ذلك لحاضنات الأعمال بالحصول على التكنولوجيا وتحويل الأبحاث الناجحة إلى أعمال تسويقية⁷⁹
- وجود حاضنات الأعمال إلى جانب المؤسسات الناشئة معناه مساعدتها على الحصول على التمويل من مختلف المصادر، ويدخل هذا الدور لحاضنات الأعمال ضمن الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال والمعروفة بالخدمات التمويلية⁸⁰ وهذا ما تم النص عليه بالفعل في المادة 25 الفقرة 7 من المرسوم التنفيذي رقم 20-254، من حيث التأكيد على مرافقة حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة في البحث عن مصادر التمويل، فهذه الحاضنات تدخل لا محالة في المساعدة على الوصول إلى مصادر التمويل والتي يصعب على المؤسسات الناشئة الاستفادة منها نظرا لتفضيل المؤسسات الكبرى من قبل البنوك والمؤسسات المالية على حساب هذه المؤسسات الناشئة ، ومن الناحية العملية فإن هناك صنف خاص من حاضنات الأعمال التي تتولى المساعدة على التمويل وهي حاضنات الأعمال التي تقدم الخدمات المالية المحاسبية ما دام من اختصاصاتها هو المساعدة على الحصول على قروض مصرفية بأسعار فائدة منخفضة ، والتفاوض مع البنوك لتخفيض أو التقليل من الضمانات الكبيرة التي تطالب بها البنوك للحصول على القروض المصرفية⁸¹.
 - كما أن هناك أدوار أخرى لحاضنات الأعمال في سبيل دعم وتطوير المؤسسات الناشئة نوجزها فيما يلي⁸².
 - تمكين المؤسسات الناشئة بعد احتضانها من الحصول على محل بإيجار معقول خلال فترة محدودة، وكذا توفير الوسائل اللوجيستية مثل قاعات الاجتماعات والوثائق.
 - تمكين المؤسسات الناشئة من التعرف على محيطها والاندماج فيه .
 - التعريف بالمؤسسات المحتضنة من خلال وسائل الإعلام والحضور في المعارض المختلفة، تمكينها ومساعدتها على تنظيم تظاهرات مختلفة في محل عملها.
 - تمكين المؤسسات من الحصول على المعرفة، من خلال مرافقتها في إعداد خطة أعمالها ، وكذا إيداع براءات الاختراع و كل ما يتعلق بالحصول على الملكية الفكرية.
 - كما تعتبر الحاضنات إطارا ملائما يساعد المؤسسات الناشئة على نقل التكنولوجيا وتوطينها محليا خاصة فيما يتعلق بتكنولوجيا لا تتطلب استثمارات كبيرة.

⁷⁹ بوسعدة ليلي ، بعوتي ليلي ، الحاضنات التكنولوجية كمدخل لتدعيم الابتكار في المشاريع المقاولاتية، تجارب عربية رائدة، مجلة المؤسسة العدد 7 لسنة 2018، ص 83.

⁸⁰ منصور الزين، آليات دعم ومساندة المشروعات الذاتية والمبادرات لتحقيق التنمية، حالة الجزائر، الملتقى العلمي الدولي حول المقاولاتية التكوينية وفرص العمل ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، أيام 6-7 أفريل 2010 ص 124 متاح على الموقع الإلكتروني iefpedia.com تاريخ الولوج إليه 20 جانفي 2021.

⁸¹ لخضر محمد عبد القادر عيسى، محمد حسن العربي عائشة، حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تجربة دولة الجزائر ، دور ريادة الأعمال في تطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الليبي جامعة مصراته، ص 274.

⁸² بارة فاطمة الزهراء، مرجع سبق ذكره، ص 603.

- مساعدة المؤسسات الناشئة على دخول الأسواق، معتمدة في ذلك على الشركات الكبيرة التي ترتبط بها.
- التقييم المستمر لوضع المؤسسات المحتضنة لمعرفة مشاكلها والحلول الممكنة تقيمها، والاستفادة من هذه الخبرة في دعم مؤسسات ناشئة أخرى.

المطلب الثاني: دور حاضنات الأعمال في بعث المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا حيويا في المجتمع الذي يسعى لتحقيق التنمية المستدامة والفعالة ومن هنا نجد أن أفضل الآليات التي ساهمت في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي آليات حاضنات الأعمال ، وهذه الآلية تأتي في مقدمة الحلول العملية والتي قامت بتوظيفها العديد من الدول الصناعية المتقدمة. ففي الوقت الراهن أصبح الدور الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاجتماعية والاقتصادية محط الاهتمام على النطاق العالمي، ويمكن التحقق من ذلك من خلال الكم الهائل من الدراسات والأبحاث التي يتم إجراؤها لتوضيح المكاسب العديدة التي يجلبها العمل على تعزيز وتقوية هذا النوع من الأعمال، إضافة إلى الوقوف على الصعوبات التي تواجهها المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمعوقات التي تحد من إنشاء مشروعات جديدة ، وقد حفزت الأهمية الكبيرة التي تتميز بها المشروعات الصغيرة والمتوسطة حكومات العديد من الدول إلى السعي الجاد لرسم وتفعيل الخطط والسياسات التي تدعم قطاع الأعمال الصغيرة والمتوسطة، وتمتد حاضنات الأعمال المشروعات الصغيرة والمتوسطة بعدد من المقومات التي تساهم بفعالية في توفير البيئة المناسبة لتسهيل عملية إنشائها، ومن ثم يستمر تقديم الرعاية والحماية لها حتى تصبح لدى المؤسسات المحتضنة القدرة والخبرة لضمان استمرارية النجاح في الأسواق.

أولاً: تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المستوى الاستراتيجي والتنظيمي (التأسيس والاستدامة):

هناك عدة عوامل تبرز الصعوبات التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للسيطرة على عملية التسيير والإدارة، ويتجسد ذلك في غياب التواصل وعدم الأخذ بعين الاعتبار المتغيرات الخارجية وعدم ضبط العلاقة بين كل من الإستراتيجية وموارد المؤسسة.

أما من جانب التنظيم نجد أنه من الصعب تحويل إيديولوجية المسير من تسيير ممرز إلى تسيير أكثر استقلالية يعتمد على الخبرات والكفاءات، من خلال ذلك يتبين أنه من الضروري تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الجانب الاستراتيجي والتنظيمي من أجل التأقلم مع محيطها المتذبذب والمتقلب. هذا ما سيسمح لها بتحسين العلاقات بينها وبين محيطها.

تتخصص الحاضنات عادة في قطاعات مختلفة حيث تعمل على تنمية الأفكار الإبداعية من خلال مساعدة أصحابها على إقامة مشروعات صغيرة ناجحة و تساعد على النجاح وتخفيض التكاليف الثابتة، وبذلك فهي تشكل جسرا لنقل و تطوير المشاريع الناشئة من الأفكار الإبداعية بواسطة الجامعات ومراكز الأبحاث

إلى السوق مروراً بمرحلة الاحتضان والتي تتخرج منها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الرائدة لتصبح مؤسسات ذات أفق نمو كبيرة.

لذا فإن تمويل نشاط المؤسسات المبتدئة الرائدة يعتبر من أهم المشاكل التي تواجهها، وذلك راجع لقصور مواردها الذاتية من جهة وحدائث أفكارها وعدم التأكد من نجاحها، الأمر الذي يجعلها تصنف على أنها عالية المخاطر، مما يتسبب في صعوبة الحصول على قروض بنكية، هنا يأتي دور الحاضنات والمتمثل في تسهيل وصول المؤسسات المنتسبة لها إلى مصادر التمويل المختلفة التي تتناسب مع هذا النوع من المنشآت وذلك خلال فترة الاحتضان، وتتحمل الحاضنات الجزء الأكبر من التكاليف التأسيسية للمؤسسة المتعلقة بالمقر والتجهيزات المكتبية والحواسيب والمعامل والمخابر وتجهيزاتها، بالإضافة إلى الخدمات ومتطلبات البنية التحتية وشبكات الاتصالات كما تعمل الحاضنات على أن تكون المنشأة المنتسبة إليها متخصصة في نفس التقنية دون أن تهمل العمل على التكامل بينها بشكل جيد.

ثانياً: تأهيل المؤسسات الصغيرة جانب الموارد البشرية :

تولي حاضنات الأعمال اهتماماً بالغاً بالتدريب باعتباره من أهم الأهداف التي أنشأت من أجلها حاضنات الأعمال و المساهمة في نشر ثقافة الريادة والإبداع وتشجيع الشباب على تأسيس المشروعات عن طريق مختلف الوسائل مثل إقامة الندوات والمؤتمرات، وعقد حلقات النقاش داخل مختلف مؤسسات المجتمع، حيث يتم الاهتمام بموضوع التدريب من خلال إعداد وتنفيذ البرامج التدريبية من أجل رفع كفاءة وقدرات أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتزويدهم بالخبرات والمعلومات التي تساعد في تأسيس مشروعاتهم على أساس علمي، لأن من أهم الصعوبات التي تواجه هذه المشروعات هي عدم وجود موارد بشرية ذات كفاءة عالية ومناسبة للتعامل مع التطور التقني، الأمر الذي يشكل تحدياً كبيراً لهذه المشروعات. ومن هنا جاء الاهتمام بجانب التدريب والتأهيل لأصحاب المشروعات حيث أعد لهم برنامج تدريبي يشتمل على نوعين من التدريب هما⁸³

1- التدريب العام : هو عبارة عن سلسلة دورات تدريبية عامة للتأهيل الإداري والعلمي العام، الذي يتناسب مع كل الأعمال بما في ذلك عقد الندوات الدورية لنشر الوعي حول مستجدات تقنيات الأعمال بغرض تحسين الإنتاج ومعرفة حاجات السوق المحلية.

2- التدريب المتخصص: عبارة عن دورات تدريبية متخصصة لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة كل حسب تخصصه بما يزيد من كفاءتهم وتأهيلهم فنيا وإدارياً للقيام بمسؤولياتهم على أكمل وجه. تحتاج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى دعم الحكومة لها بالموارد التدريبية والتعليمية والتمويلية والبنية التحتية في إطار ما يعرف بحاضنات الأعمال لتمكينه من النجاح في ظل اقتصاد سوق تنافسي لا يسمح بالبقاء إلا للأقوياء ، وتلعب حاضنات الأعمال دوراً هاماً في تنمية القدرات

⁸³ حسن رمضان الخضر، تدريب أصحاب المشاريع الصغرى والمتوسطة في ليبيا، الواقع والتطلعات، متاح على الموقع الإلكتروني www.academia.edu/23700243 تاريخ التصفح 2020/04/28.

التنافسية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة من خلال احتضان ورعاية ذوي الأفكار الإبداعية والمشروعات ذات النمو السريع، وخفض الأعباء المادية الواقعة على عاتق صاحب المنشأة وتقليل مخاطر فشله، مما يعني أن الحاضنة تقوم بتقديم خدمات أساسية مشتركة لدعم المبادرين وتسهيل فترة البدء في إقامة المشروعات على أسس ومعايير متطورة، من خلال توفير الموارد المالية المناسبة لطبيعة هذه المشروعات وتقديم الدعم المالي والاستشارات الفنية و المساعدات التسويقية، وخلق صورة ذهنية للنجاح وبيئة أعمال ملائمة داخل الحاضنة بالقدر الذي تؤسس فيه شبكة من الخبرة والمعرفة، ووضع معايير مناسبة للالتحاق بالحاضنات وذلك بالقدر الذي يؤدي إلى تأسيس شبكة اتصالات للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، وينبغي لحاضنات الأعمال وضع أسس لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال⁸⁴:

- وضع استراتيجيات بعيدة المدى لاستقطاب الكفاءات العالية القادرة على احتضان الأفكار والتخطيط لترويج ريادة الأعمال.
- التركيز على احتضان المشروعات الجديدة والمشروعات في مرحلة النمو ، والتأكد من احتياجات تلك المشروعات لبرنامج الاحتضان، ومدى ملائمة هذه الاحتياجات والبنية الأساسية للحاضنة.
- التوسع في إمكانية حصول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التمويل، عن طريق آليات مثل ترتيب وتنسيق وتوفير المعلومات الخاصة بفرص ومصادر التمويل، بالإضافة إلى الجمع بين المستثمرين للمراحل الأولية ورواد الأعمال.
- تركيز خدمات الحاضنات واستخدام كامل مساحتها لخدمة المشاريع المحتضنة.
- التقييم المستمر لبرنامج الحاضنات ومن ثم ضمان التطوير المستمر وحسن الأداء إضافة إلى الاستعانة ببيوت الخبرة العالمية المتخصصة.
- اختزال الإجراءات الحكومية والروتينية من خلال شبكة المعلومات والاتصالات المتخصصة والاستفادة المثلى من برامج الحكومة الإلكترونية، وتوفير التكامل بين المنشآت الصغيرة والكبيرة من خلال تقديم مستلزمات الإنتاج ، وكذلك تقديم قاعدة بيانات مناسبة للإطلاع على الأفكار الجديدة والمتطورة للمشاريع ومراعاة عدم تكرارها بالقدر الذي ينعكس إيجاباً على إنتاجيتها.
- تقديم تسهيلات بنكية وائتمانية للمشاريع المحتضنة، وتقديم الحوافز للمشاريع المتميزة بالحاضنة واستخدام مراكز للفحص والجودة لتقديم منتجات ملائمة لظروف الطلب العالمي.
- تبني خطط مستقبلية محددة لإزالة المعوقات الخارجية والداخلية لاستقرار تلك المنشآت الصغيرة.

⁸⁴ مصطفى بودرامة، فاطمة الزهراء عايب ، دور حاضنات الأعمال في تعزيز قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار، دراسة حالة حاضنة المؤسسات بباتنة، دراسات وأبحاث، المجلد 08، العدد 03، جامعة الأغواط ، الجزائر جوان 2014.

- ربط حاضنات الأعمال خاصة التقنية بالمؤسسات العلمية ومراكز البحوث العالمية بما يوفر قدرات تنافسية أكثر لهذه الصناعات، والتي تمثل في كونها آلية من أهم آليات التنمية الاقتصادية وخلق الفرص الوظيفية.

- المطلب الثالث: دور حاضنات الأعمال في تنمية الإبداع والابتكار في المؤسسات الناشئة ، الصغيرة والمتوسطة

تساهم حاضنات الأعمال في تنمية الإبداع والابتكار في المؤسسات الناشئة ، والصغيرة والمتوسطة من خلال⁸⁵:

1- **تبني الأفكار الابتكارية الجديدة:** تزود المؤسسة بكل المعلومات الخاصة بالسوق والمنافسين والأسعار، ورغبات المستهلكين، أي تكون بدراسة تقييمية لمعرفة جدوى هذا المنتج والترويج له وتسويقه والبحث عن الفئات التي يجب تقديمه له.

2- **ترافق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عملية الحصول على حقوق الملكية الفكرية الصناعية وبراءات الاختراع:** المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تواجه خطر ضياع ابتكارها وسرقته من قبل المؤسسات الأخرى ، لذلك تقدم لها الحاضنات الدعم الآمن حتى تحصل على حقوق الملكية، وترافقها في كل المراحل حتى تتمكن من تسجيله.

3- **إعطاء المؤسسات الدعم المالي لتجسيد فكرة المنتج على أرض الواقع:** إن تطبيق وتنفيذ المشاريع الابتكارية على أرض الواقع يحتاج إلى موارد مالية كبيرة تتجاوز قدرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة في بداية نشاطها، فتقوم الحاضنات بتقديم الدعم المالي لإنجاز وتنفيذ المشاريع من خلال ربطها بالبنوك والهيئات التي تقدم لها دعماً مالياً (من الوكالة الوطنية للقرض المصغر، ومؤسسات رأس المال المخاطر)، أو من خلال مداخيل وعائدات الإيجار والاحتضان التي تقوم بها الحاضنة نفسها.

كما تقوم حاضنات الأعمال بتقديم الدعم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تقدم طريقة إنتاج أو نظام تسير جيد ، ويتم ذلك من خلال مايلي:

1- **إعطاء المسؤولين والعاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنتسبة لها دورات تدريبية وتكوينية مكثفة:** حتى تتمكن من تنمية مهاراتهم وإعطائهم القدرة على ممارسة الأسلوب الجيد المبتكر، ومساعدتهم في إعادة ضبط الهيكل التنظيمي لهذه المؤسسات وجعله متناسبا مع أهدافها وحتى تتمكن من الحفاظ عليه وإنجاحه في التسيير، وأما في ما يخص التقنيات الجديدة فيتم تقديم الدعم من خلال تدريب القائمين على هذه الآلات والتقنيات على كيفية استخدامها وصيانتها، وإطالة

⁸⁵ نفس المرجع السابق ص ص 134،135

عمرها الإنتاجي ، فالتدريب يجب أن يكون عملية دائمة ومستمرة لتنمية المهارات وبناء الكفاءات والاستفادة منها.

2- دعم وظيفة البحث والتطوير: في أغلب الحالات تهمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وظيفة البحث والتطوير، لأن أغلب مالكيها تنقصهم المهارات والأساليب لذلك ، فحاضنات الأعمال تولي أهمية كبيرة لهذه الوظيفة حتى تترسخ في ثقافة أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتقوم بذلك من خلال:

أ- الاهتمام بالجانب البشري لوظيفة البحث والتطوير: تساعد الحاضنات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على اختيار وتوظيف الباحثين والكفاءات التي تناسب وظيفة البحث والتطوير، وذلك من خلال الاستفادة من مخرجات الجامعة ، وربط المؤسسات بمراكز الأبحاث والمخابر للاستفادة من مهاراتهم في مجال البحث وتطوير المعارف والمعلومات وتوظيفها في صالح المؤسسة .

ب- الاهتمام بالجانب المالي لوظيفة البحث والتطوير : أي تقديم الدعم المالي للمؤسسات المنتسبة لها لإنجاز البحوث والدراسات وتحل جزء من تكلفتها التي تتجاوز مقدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، وتخصيص القروض وتوجيهها لدعم هذه الوظيفة، والبحث عن المصادر الأقل تكلفة لتغطية تكاليف البحث والتطوير، وذلك من خلال تسهيل وصولها إلى مصادر التمويل سواء من جهات حكومية ، أو من خلال الشراكة مع مؤسسات أخرى خاصة.

ويمكن القول أن الحاضنات تسعى إلى إدماج نشاطات البحث والتطوير لدى المؤسسات التي تنتسب إليها، والإدماج يكون بتنمين نتائج هذه الأبحاث والإنفاق عليها في كل مراحلها حتى تتمكن من تجسيدها على أرض الواقع ، وعملية الإدماج هذه تمكن المؤسسات من الحصول على استقلاليتها وحماية نتائج أبحاثها وبناء إستراتيجية ابتكارية تتلاءم مع أهدافها وتوجهاتها.

ت- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجال الابتكار من خلال عقود و اتفاقيات التعاون: يدفع النقص في قدرات وإمكانيات المؤسسات وارتفاع تكاليف البحث والتطوير ونقل التكنولوجيا والمعارف إلى إبرام اتفاقيات وعقود بينها وبين مؤسسات أخرى أو في نفس قطاعها، لإنشاء قاعدة من العلاقات والارتباطات بالبحث والتطوير، وتوحيد الجهود الهادفة إلى الابتكار واختصار مدة إنجاز مشاريع البحث وتحمل مشترك للتكاليف، وبذلك تكتسب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فكرة الارتباط وعلاقات أخرى من خارج الحاضنة تدعم قدراتها وإمكانياتها في مجال الابتكار.

الفصل الرابع: دراسة حالة مشتلة المؤسسات - محضنة ميالة

المبحث الأول : واقع حاضنة ميله

المطلب الأول: تقديم لحاضنة ميله (تاجنانت)

إن مشئلة المؤسسات - حاضنة ميله - أنشأت وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 03-78 الصادر سنة 2003 من أجل التكفل بمساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعمها من أجل تحقيق الأهداف والنتائج المرجوة.

أولاً- التعريف بمحضنة ميله: هي عبارة عن مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتخضع في تنظيمها وسيرها لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 الموافق لـ 25 فبراير 2003، وقد أنشأت حاضنة تاجنانت - ميله - بموجب المرسوم التنفيذي رقم 08-200 المؤرخ في 03 رجب عام 1429 الموافق لـ 06 يوليو سنة 2008⁸⁶ والمتضمن إنشاء مشاتل المؤسسات المسماة (محاضن)⁸⁷. وبناء على المرسوم التنفيذي رقم 20-331 المؤرخ في 6 ربيع الثاني عام 1442 الموافق لـ 22 نوفمبر 2020، والذي يعدل ويتم المرسوم التنفيذي رقم 18-170 المؤرخ في 12 شوال عام 1439 الموافق لـ 26 يونيو 2018 والذي يحدد مهام وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الابتكار وتنظيمها وسيرها. فمшатل المؤسسات أصبحت تابعة لوكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الابتكار وتنظيمها وسيرها المتواجد مقرها بالجزائر العاصمة. وقد خصص لحاضنة تاجنانت - ميله - القطعة الأرضية المتواجدة بالحصة الريفية رقم 12 من المنطقة الثانية لإقليم بلدية تاجنانت، حيث تتربع على مساحة تقدر ب: 478.08 م²، وكانت الانطلاقة الفعلية لها سنة 2013 برأس مال يقدر ب 4000.000.00 دج .

وتتكون حاضنة ميله مما يلي: أولا ، الطابق الأرضي ، ويتكون من : مكتب للاستقبال ، مكتب المحاسبة، مكتبين للتنشيط، وعشر مكاتب للإيواء تتراوح مساحتها بين 17.76 م² و 22.10 م² ، ثانيا، الطابق الأول ، ويتكون من قاعة متعددة الأغراض، قاعة للإعلام الآلي، وثمانية مكاتب مخصصة للإيواء تتراوح مساحتها بين 19.23 م² و 20.38 م² ، ثالثا الطابق الثاني ، ويتكون من مكتب للمدير، مكتب السكرتارية قاعة للانتظار وقاعة للاجتماعات.

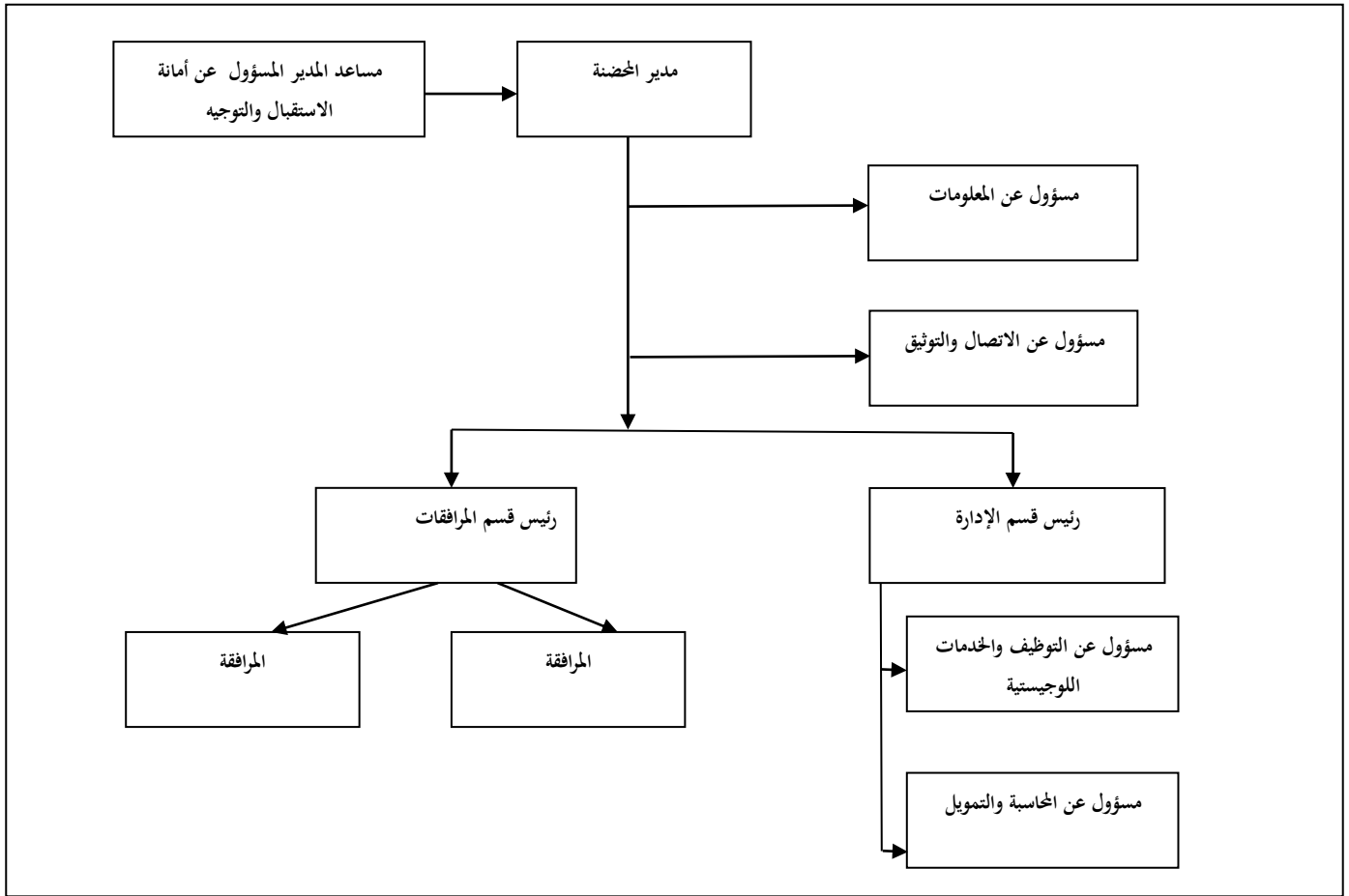
⁸⁶ المادة الأولى من المرسوم التنفيذي رقم 08-200 المؤرخ في 06 جوان 2008، يتضمن إنشاء مشاتل المؤسسات "محاضن" الجريدة الرسمية العدد

38 الصادرة بتاريخ 9 جوان 2008 ص 24

⁸⁷ نفس المرجع السابق ، المادة 2، ص 24.

ثانيا: الهيكل التنظيمي لمحضنة ميلة

شكل رقم (04) يمثل الهيكل التنظيمي لمحضنة ميلة



المصدر : من إعداد الطالبين ، بالاعتماد على الوثائق المقدمة لنا من طرف إدارة محضنة ميلة

ثالثا : أهداف حاضنة تاجنانت - ميلة - والمهام الموكلة إليها:

تهدف حاضنة تاجنانت - ميلة - إلى تحقيق جملة من الأهداف تشمل على وجه الخصوص ما يلي :

- تطوير التآزر مع المحيط المؤسسي .
- المشاركة في الحركة الاقتصادية في مكان تواجدها.
- تشجيع بروز المشاريع المبتكرة .
- تقديم الدعم لمنشئي المؤسسات الجدد.
- ضمان ديمومة المؤسسات المرافقة.
- تشجيع المؤسسات حديثة النشأة على تنظيم أفضل.
- العمل على أن تصبح على المدى المتوسط ، عاملا استراتيجيا في التطور الاقتصادي في مكان تواجدها

ومن أجل بلوغ أهدافها بنجاعة فقد أوكلت لحاضنة تاجنانت -ميلة- عدة مهام لها علاقة مباشرة بتطوير ريادة الأعمال وهي:

- إيجار المحلات المجهزة بلوازم الإعلام الآلي والأثاث المكتبي.
- احتضان أصحاب المشاريع حتى إنجاز مشاريعهم.
- تنظيم دورات تكوينية لأصحاب المشاريع.
- كراء قاعات للتكوين والاجتماعات.
- تقديم نصائح في الجانب المالي، الضريبي، القانوني، والتجاري.

رابعاً: الخدمات المقدمة من حاضنة تاجنانت - ميلة -: تقوم حاضنة تاجنانت - ميلة - باحتضان

ومرافقة المؤسسات حديثة النشأة وكذا حاملي المشاريع (حاملي الأفكار الإبداعية) لمدة زمنية معينة، يتم خلالها تقديم حزمة متكاملة من الخدمات التي تساعد رواد الأعمال على إنشاء و/أو تنمية مؤسساتهم الصغيرة الابتكارية ، ومن أبرز هذه الخدمات:

أ- **التوطين:** هو عبارة عن توفير مقر إداري وتجاري لأصحاب المؤسسات حديثة النشأة والمشاريع الإبداعية لمدة زمنية محددة مع مرافقة عملية.

ب- **المرافقة:** هي مجموعة من الخدمات التي تقدمها حاضنة تاجنانت - ميلة - لأصحاب المؤسسات حديثة النشأة والمشاريع الإبداعية وتتمثل في :

- مجموعة من النصائح المقدمة في الميادين الإدارية، القانونية، المحاسبية، والتجارية قبل وبعد خلق المشروع الريادي.
 - وضع تحت تصرف المؤسسات مكتب مجهز مع تقديم خدمات تتمثل في طباعة وتوزيع المراسلات ، فاكس، انترنت....
 - مساعدة المؤسسات على مواجهة العوائق التي تواجههم.
 - دراسة واقتراح الوسائل الخاصة بتطوير المؤسسات حديثة النشأة والأفكار الريادية.
 - تقديم دعم في تقنيات التسيير خاصة في المرحلة الأولى من نشأة المؤسسة الصغيرة الابتكارية.
- ويتم تسطير مخطط مرافقة شهري بين الطرفين (الحاضنة وصاحب المشروع) على مدى عام كامل ويكون على مراحل حسب تقدم فكرة صاحب المشروع، مرحلة نضج الفكرة، بناء المشروع بما فيها المخطط المالي، مرحلة البحث عن التمويل ومرحلة التجسيد.

المطلب الثاني: شروط الانتساب لحاضنة تاجنانت - ميلة - ، ومراحل والتزامات المنتسب

1- شروط الانتساب لحاضنة تاجنانت - ميلة -

مع تلقي الحاضنة لطلبات الانتساب من طرف حاملي الأفكار وأصحاب المشاريع، تقوم الحاضنة بفرض مجموعة من الشروط التي يجب توفرها في المؤسسات حديثة النشأة وكذا حاملي المشاريع الذين لديهم الرغبة في الاحتضان ، ولعل أهمها ما يلي:

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

2- مراحل الانتساب لحاضنة تاجنانت - ميلة -

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

أولاً: الترشح: يتم تقديم الترشح عن طرق إرسال رسالة نصية إلى البريد الإلكتروني

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

ثانياً: المقابلة الأولية: تخصص الحاضنة مستشارا مرافقا لإجراء مقابلة أولية مع صاحب المشروع، أين يقوم بالتعريف بنفسه، وبفكرته أو مؤسسته، والفرص الممكنة لتنميتها وتطويرها، ومدى قدرتها على خلق قيمة مضافة وفرص عمل، بعدها يقرر المستشار المرافق بناءا على المعلومات التي جمعها حول الفكرة أو المؤسسة وأهلية وكفاءة صاحبها، فيما إذا كانت تحتاج فعلا إلى توطين ومرافقة أو لا.

ثالثاً: تقديم الملف الإداري: يجب على المؤسسات حديثة النشأة وأصحاب المشاريع (حاملي الأفكار) الذين تم اختيارهم من طرف المستشار المرافق للإيواء تقديم ملف إداري يتكون من :

- ❖ طلب خطي وشهادة الميلاد رقم 12
- ❖ شهادة إقامة لا تقل عن ثلاثة (03) أشهر
- ❖ نسخة طبق الأصل من بطاقة التعريف الوطنية

- ❖ الشهادة المتحصل عليها أو الدبلوم
- ❖ بطاقة المشروع (خاص بالحاضنة)
- ❖ حقوق الاحتضان 6000 دج خارج الرسوم.

رابعاً: عرض الملف على لجنة الاعتماد: تجتمع هذه اللجنة كل ثلاث (03) أشهر و تضم كل من : ممثل عن المدير الفرعي المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدى مديرية الصناعة والمناجم بصفته رئيساً، مدير الحاضنة بصفته عضواً، ممثل عن غرفة التجارة والصناعة بصفته عضواً، ممثل عن الولاية بصفته عضواً، وكل ذي كفاءة آخر يمكنه أن يقدم رأياً في الملفات المقدمة.

وتقوم لجنة الاعتماد المكونة من الأعضاء السابق ذكرهم بالمهام التالية :

أولاً دراسة مخططات الأعمال المستقبلين الحاملين للمشاريع في الحاضنة ، ثم دراسة كل أشكال المتابعة والمساعدة ، إعداد مخطط توجيهي لمختلف قطاعات النشاط الاقتصادي التي تحتضنها الحاضنة، دراسة واقتراح وسائل وأدوات ترقية مؤسسات جديدة وإقامتها.

بالإضافة إلى المهام السابقة تقوم الحاضنة أيضاً بمهمة أخرى تشكل أساس وجودها وهي قبول أو رفض إيواء المؤسسات الحديثة النشأة وحاملي المشاريع، فيما يخص قرار القبول فأساس اتخاذها يتوقف على درجة الإبداع والابتكار، التبريرات المقدمة والمعرفة العميقة بالمؤسسة أو الفكرة، والمؤسسات التي ستجوز فوق تراب الولاية، أما قرار الرفض فيشمل أصحاب المؤسسات والأفكار ذات الطابع التجاري، الملوثة للبيئة ، الخطيرة ، وأصحاب السوابق العدلية.

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

3- التزامات المنتسب لحاضنة تاجنانت - ميلة - وانقضاء إتفاقية الانتساب هناك مجموعة من الالتزامات يتعين على كل منتسب أو شاغل لمكتب أن يلتزم بها طيلة فترة احتضانه أو إيوائه بحاضنة تاجنانت - ميلة- تتلخص فيما يلي:

- ✓ - يمنع على المنتسب أن يضع في المكتب مواد خطيرة، سريعة التلف أو الحرق
- ✓ - يمنع على المنتسب أن يقوم بالبناء أو الهدم أو ثقب الجدران أو إقامة حاجز أو بتغيير في التنظيم إلا بإذن صريح من مسيري الحاضنة.

✓ - يجب على المنتسب إبلاغ مسيري الحاضنة بكل خلل أو عطب وقع في المكتب أو للأدوات الموجودة داخله.

✓ - لا يجوز للمنتسب أن يمنع مسيري الحاضنة من إجراء الترميمات الضرورية.

✓ - مفاتيح المكتب تكون تحت تصرف المنتسب وهذا لاستعمالها في حالة غياب مسيري الحاضنة.

✓ - تكون أوقات الدخول والخروج إلى المكتب في أوقات العمل من الساعة الثامنة صباحا إلى الساعة الرابعة والنصف مساء، أما في خارج أوقات العمل أو في أيام العطل والأعياد يجوز للمنتسب الدخول إلى مكتبه شريطة إعلام مسيري الحاضنة مسبقا .

✓ - يجب على كل منتسب احترام قواعد الأمن والسلامة داخل الحاضنة.

تتقضي اتفاقية الانتساب لحاضنة تاجنانت -ملة- المبرمة بين الحاضنة والشاغل للمكتب في الحالات التالية:

✓ - انقضاء مدة الاتفاقية الأصلية أو المدة الإضافية في حالة تمديدتها.

✓ - وفاة المنتسب الفرد أو إفلاس وتصفية المؤسسة المنتسبة للحاضنة.

✓ - إدانة المنتسب جزائيا أو حدوث قوة قاهرة تجعل تنفيذ الالتزام مستحيلا.

✓ - فساد أو سرقة العدة الموضوعة تحت تصرف المنتسب للحاضنة

✓ - إذا ثبت مسيري الحاضنة خلال معاينة العدة و تفقدها عدم محافظة المنتسب للحاضنة عليها أو صيانتها.

المطلب الثالث: الاتفاقيات والتعاون بين المؤسسات والمحضنة والمشاكل التي تواجهها وأهم

التطلعات المستقبلية لحاضنة الأعمال تاجنانت-ملة-

1- الاتفاقيات والتعاون بين المؤسسات والمحضنة: قامت حاضنة تاجنانت - ملة- بالعديد من

اتفاقيات الشراكة والتعاون مع العديد من المؤسسات والإدارات من بينها:

- اتفاقية تعاون مع غرفة التجارة والصناعة لبنى هارون ملة سنة 2014

- اتفاقية شراكة مع مديرية التكوين المهني لولاية ملة سنة 2014.

- اتفاقية تعاون مع المركز الجامعي ملة سنة 2014.

- اتفاقية مع المعهد الوطني للملكية الصناعية INAPI سنة 2014

حيث تم خلق ما يسمى CATI داخل المشتلة وهي عبارة عن قاعدة بيانات إلكترونية تحتوي على

80 مليون كتاب حول مختلف الاختراعات والبراءات الممنوحة، وذلك من أجل تسهيل عملية تبادل

المعلومات بين المخترعين.

- اتفاقية مع جمعية إنجاز الجزائر سنة 2018.

- اتفاقية وتعاون شراكة مع الوكالة الوطنية للتشغيل بميلة سنة 2018 .

2- المشاكل التي تواجه حاضنة تاجنانت - ميلة -:

1-المشاكل الداخلية:

- رغبة بعض أصحاب المشاريع الحصول على مكتب دون مقابل مما يؤدي إلى فسخ العقد، أو عدم دفع المستحقات كاملة مما يدفع إلى فسخ العقد.
- بعض التصرفات غير الأخلاقية للمنتسبين مما دفع بالحاضنة إلى فسخ العقد.
- عدم تقبل فكرة المرافقة وهذا لتعودهم على الدعم المالي فقط.
- عدم تصريحهم بكل المعلومات المتعلقة بمشروعهم لخوفهم من مصلحة الضرائب وهذا ما يؤدي إلى صعوبة الفهم الدقيق للمشروع.

2-المشاكل الخارجية:

- وجود الحاضنة في منطقة محايدة عن مركز المدينة.
 - بعد الحاضنة عن مقر الولاية بأكثر من 70 كلم.
 - عدم وجود هيئات إدارية قريبة منها.
 - انعدام التنسيق بين مختلف هيئات الدعم.
 - الربط المتأخر بمختلف الشبكات الغاز، الماء، الهاتف والإنترنت والكهرباء.
 - نقص الدعاية والإشهار.
 - مختلف المؤسسات المنتسبة للحاضنة ذات أفكار تقليدية.
- ### 3- أهم التطلعات المستقبلية لحاضنة الأعمال تاجنانت-ميلة-
- تجسيد ثقافة المقاولاتية وروح المبادرة الفردية لدى الشباب.
 - نشر ثقافة المشروع الصغير في الجزائر.
 - إنشاء دليل المستثمر لولاية ميلة لتمكين المستثمرين من إيجاد فرص استثمارية جديدة ويكونوا على إطلاع بكل ماهو جديد على المستوى الولائي.

المبحث الثاني: حصيلة نشاط حاضنة تاجنانت -ميلة-

المطلب الأول: حصيلة نشاط حاضنة تاجنانت-ميلة-

يوضح الجدول الموالي قائمة بأسماء المؤسسات حديثة النشأة التي تم توطيئها ومرافقتها بحاضنة تاجنانت

-ميلة- خلال الفترة 2015/09/27 إلى 2020/06/03

الجدول رقم (12) : قائمة المؤسسات المحتضنة بحاضنة تاجنانت-ميلة-

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة الصناعة و المناجم
مشئلة المؤسسات - محضنة ميله -



قائمة المحتضنين

الرقم	اسم المؤسسة	صاحب المؤسسة	نشاط المؤسسة	طبيعة النشاط	تاريخ الاحتضان	المدة المحتضنة	رقم المحضنة	عدد العمال	الملاحظات
01	مؤسسة سيريفرافيا	عبد الحق بن صالح آيت عامر	سيريفرافيا	الإنتاج	من 27 /09/ 2015 إلى 27 /12/ 2015	03 أشهر	01	03	(غير محتضن) انتهاء المدة
02	شركة ناشئة	قروج منير	رسكلة الزيوت المستعملة	الخدمات	من 01/09/ 2015 إلى 29/02/ 2016	03 أشهر	03	/	(غير محتضن) عدم تجسيد المشروع لغياب الوسائل المادية
03	مستثمرة فلاحية	بوطبة صورية	تربية الدجاج البيوض	الفلاحة	من 04/11/ 2015 إلى 04 /11/ 2016	12 شهر	02	/	(غير محتضن) انتهاء المدة
04	مؤسسة عقون عبد العزيز لتركيب أجهزة الإنذار و الحرائق	عقون عبد العزيز	تركيب و تصليح معدات المكافحة و الحماية ضد الحرائق	الخدمات	من 10 /02/ 2016 إلى 09 /02/ 2017	12 شهر	04	02	فسخ العقد بسبب عدم تسديد حقوق الكراء
05	شركة ذ.م.م. اليقين للاعتماد	مدور فارس	النتاج الصناعي و الاستراد و التصدير لمواد البناء	الإنتاج	من 17 /01/ 2016 إلى 17 /01/ 2017	12 شهر	05	02	
06	مؤسسة مصباح عباس للمقاوله	مصباح عباس	مقاوله أشغال البناء في جميع مراحلها	حرفي بناء	من 15 /01/ 2016 إلى 14 /01/ 2017	12 شهر	06	05	(غير محتضن) انتهاء المدة
07	مؤسسة التنظيف والصيانة و التطهير	صالح فوزي	التنظيف والصيانة و التطهير	الخدمات	من 16/02/ 2016 إلى 15 /02/ 2017	12 شهر	07	02	مستحدثة
08	محيب بارك	عيادي رشيدة	مؤسسة تسلييات	الخدمات	من 16/10/ 2016 إلى 15/04/ 2017	06 أشهر	09	20	
09	م.ش.و.ذ.م.م. راد صوال	صوالحي عبد الناصر	وحدة انتاج مبردات السيارات	انتاج السلع	من 01 /10/ 2016 إلى 30 /09/ 2017	12 شهر	01	46	في طور الانشاء
10	ش.ذ.م.م. سيتيام	رباج زهير	استخراج و تحضير الرمل ،استخراج المعادن	الإنتاج	من 23/10/ 2016 إلى 22 /04/ 2017	06 أشهر	02	60	(غير محتضن) انتهاء المدة

دراسة حالة مهتلة المؤسسات - حاضنة ملة

11	ش.ذ.م.مستادانتر	شليحي عصام (مسير)	المرافقة التقنية للمشاريع الصناعية	الخدمات	من 01/09/2016 إلى 30/05/2017	06 أشهر	10	04	في طور الانشاء
12	مؤسسة نجارة	حسين عبد الباقي	نجارة الخشب و الالمنيوم	انتاج السلع	من 26/02/2017 إلى 26/08/2017	06 أشهر	08	09	
13	مؤسسة تيجاني لعل بو علي	لعل بو علي تيجاني	ترقية عقارية	التوزيع بالجملة	من 01/05/2017 إلى 30/04/2018	12 شهر	07	15	تمديد عقد الكراء من 2018/05/06 الى 2018/11/30
14	مؤسسة صيفون مزيان	صيفون مزيان	بناء و تعميم	الخدمات	من 31/10/2017 إلى 30/10/2018	12 شهر	02	03	
15	مؤسسة نوري بوساحة	نوري بوساحة	صناعة كل أنواع مواد التعبئة من الورق	الانتاج	من 24/01/2018 إلى 23/07/2018	06 أشهر	01	02	تمديد عقد الكراء من 2018/07/24 الى 2019/01/23
16	م ذ م و ش و "بولصيرود قوير للاشغال"	بو لصيرود قوير	بناء و تعميم	انتاج السلع	من 22/04/2018 الى 21/04/2018	12 شهر	09		
17	مؤسسة سعداوي سمير للدهان		انتاج مواد البناء	انتاج مواد البناء	من 01/03/2018 الى 31/08/2018	04	04	04	
18	مؤسسة علام سليم	علام سليم	تجارة بالجملة للتجهيزات العمومية الصناعية	التجارة بالجملة	من 01/03/2018 إلى 31/08/2018	06 أشهر	05	02	
19	مؤسسة اشغال البناء بكل اشغاله	بلخيري هشام	مقولة بناء و اشغال عمومية	الانتاج الصناعي	من 15/10/2018 الى 14/04/2019	06 أشهر	04	05	
20	مؤسسة حشلاف للبلستيك	حشلاف محفوظ	التحويل الأولي لمادة البلاستيك الأساسية	إنتاج صناعي	من 04/12/2018 الى 03/12/2019	12 شهر	03	04	
21	ش.ذ.م.م. الاشغال البناء	صيفون رياض	اشغال البناء في مختلف مراحل	خدمات	من 04/12/2019 الى 03/06/2020	06 اشهر	02	/	

المصدر: حاضنة تاجنانت - ملة-

نلاحظ من الجدول أن عدد المؤسسات حديثة النشأة التي تم احتضانها بحاضنة تاجنانت - ملة - وصل إلى واحد وعشرون مؤسسة (21) وذلك خلال الفترة المأخوذة كعينة للدراسة، حيث تمثل المؤسسات الناشطة في مجال الإنتاج عشرة (10) مؤسسات، بينما تمثل المؤسسات الناشطة في قطاع الخدمات سبعة (07) مؤسسات، أما المؤسسات الناشطة في القطاع التجاري فهي إثنتين (02)، في حين تمثل المؤسسات الناشطة في القطاع الفلاحي مؤسسة واحدة (01)، كذلك يتعلق الأمر بالمؤسسات الناشطة في الميدان الحرفي فتوجد مؤسسة حرفية واحدة (01)، كما نلاحظ من خلال الجدول أن المدة الدنيا لاحتضان المؤسسات حديثة النشأة هي ثلاثة (03) أشهر حيث نجد عدد المؤسسات التي احتضنت هي إثنتان (02)، بينما وصلت المدة القصوى

للاحتضان إلى إثني عشرة (12) شهرا ونجد عدد المؤسسات التي احتضنت هي عشرة (10) مؤسسات، بينما نجد المؤسسات التي احتضنت لمدة ستة (06) أشهر هي ثمانية (08)، بينما توجد مؤسسة واحدة (01) احتضنت لمدة 04 أشهر .

كما نلاحظ أيضا من الجدول أن عدد مناصب العمل التي تم خلقها هو 188 منصب عمل ، حيث ارتفع عدد المناصب التي تم إنشاؤها خلال سنتي 2016 و 2017 ليصل 168 منصب عمل ، لتتراجع فيما بعد خلال السنوات الموالية عدد المناصب التي تم إنشاؤها .

كما يلاحظ من الجدول أن أغلبية المؤسسات المحتضنة هي ذات طابع إنتاجي أو خدماتي مما يدل على أنى أغلبية المشاريع المحتضنة ذات أفكار تقليدية .

المطلب الثاني: حاضنة تاجنانت-ميلة-ودورها في تنمية الأفكار الاستثمارية لدى الشباب :

تلعب حاضنة تاجنانت-ميلة- دورا هاما في تنمية الأفكار الاستثمارية لدى الطلبة وذلك من خلال بعث الروح المقاولاتية وتشجيع الابتكار عن طريق مايلي:

- تنظيم أبواب مفتوحة على المشئلة (المحضنة) وتعريفهم بالجهاز وأهم الخدمات التي تقدمها لحاملي الأفكار .
- تنظيم أيام تحسيسية عن أهمية المقاولاتية ودورها في تطوير الاقتصاد الوطني .
- تنظيم ورشات عمل تكوينية حول المقاولاتية للطلبة الجامعيين أو التكوين المهني .
- إبرام العديد من الاتفاقيات التي تهدف أساسا إلى تشجيع الطلبة على إنشاء مؤسساتهم الخاصة وأهمها:

➤ إتفاقية مع المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف بميلة ومشئلة المؤسسات

ميلة (المحضنة) التي تنص على مايلي:

- توفير الشروط الملائمة لترقية العلاقات بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومؤسسات التكوين العالي والبحث العلمي
- تشجيع وتسهيل حركية الإعلام العلمي والتقني بين مؤسسات القطاع .
- ترقية الآليات المناسبة لتنمين نتائج البحث العلمي والتطور التكنولوجي .
- التكفل بانشغالات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطار برامج التكوين العالي عبر تطوير ثقافة المقاولاتية .
- فسح المجال أمام أصحاب البحوث العلمية والطلابية والمشاريع التطبيقية المتواجدة بمخابر الجامعة لتحويلها إلى مشاريع مؤسساتية .

- العمل على بعث روح المقاولة لدى الطلبة والتكفل بالمشاريع الإبداعية.
- مرافقة أصحاب المشاريع والأفكار الإبداعية لتحويلها إلى مؤسسات ذات قيمة إضافية.
- إتفاقية تعاون وشراكة مع الوكالة المحلية للتشغيل بميلة والتي تهدف إلى ضمان نجاح المؤسسات المصغرة من خلال تنظيم دورات تكوينية مشتركة بصفة منتظمة لفائدة حاملي المشاريع وطالبي العمل في مجال المقاولة.
- اتفاقية تعاون مع المعهد الوطني للملكية الفكرية INAPI حيث تم خلق ما يسمى بالمكتبة الرقمية CATI على مستوى المشئلة "محضنة ميلة" تسمح بتبادل المعلومات وتسهيل تحويل التكنولوجيا.
- اتفاقية مع غرفة التجارة والصناعة بن هارون التي تهدف أساسا إلى حث الشباب وأصحاب الأفكار خاصة الإبداعية إلى خلق مؤسسات صغيرة ومتوسطة والاستفادة من آليات الدعم. وتوجيه الشباب الراغب في إنشاء مؤسسة للمرور على المشئلة لمعرفة مراحل إنشاء مؤسسة والحصول على أفكار جديدة
- اتفاقية شراكة مع مديرية التكوين المهني التي تهدف أساسا إلى بعث روح المقاولة لدى المتكولين، وتشجيع بروز المشاريع المبتكرة.
- اتفاقية مع جمعية إنجاز الجزائر التي تهدف إلى:
- ضمان تكوين وتشجيع الطلبة الجامعيين وحاملي المشاريع ومرافقتهم لإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بغرض ضمان نجاحها وديمومتها.
- المساهمة في إنشاء وبعث وتسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة عبر ربوع الوطن.
- العمل على أن تصبح المؤسسات على المدى المتوسط عامل استراتيجي في التطوير الاقتصادي في مكان تواجدها.

خلاصة

تساعد حاضنات الأعمال أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذين لا يملكون الموارد المالية اللازمة، والخبرة اللازمة لتجسيد مؤسساتهم وأفكارهم الابتكارية وذلك من خلال مجمل الخدمات التي تقدمها لهم من استشارات قانونية، إدارية، تسويقية والوصول إلى مصادر التمويل، وهذا ما سعت إليه حاضنة تاجنانت - ميلة - منذ إنشائها رغم الإمكانات المحدودة و العراقيل التي واجهتها ، حيث قامت بمرافقة العديد من المؤسسات ومنح لهم محلات من أجل الانطلاقة الفعلية لنشاطهم واستمراريتهم. وهذا بتذليل العقبات والبيروقراطية التي تواجهها هذه المؤسسات خاصة من الجانب الإداري والقانوني وكيفية التعامل مع المؤسسات المالية والبنوك.

لكن هذا لن يتحقق إلا بتضافر جهود الجميع من حاضنة الأعمال، أصحاب المشاريع والأفكار، الدولة ، هيئات البحث والتطوير والجامعات، وكذلك نشر ثقافة إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في وسط المجتمع.

الخاتمة :

إن التوجهات الاقتصادية العالمية الحديثة و التي فرضتها التغيرات و التحولات في بيئة الأعمال الدولية ، التي تميزت بتعدها أكثر من أي وقت مضى ، وازدياد انفتاح الأسواق و اشتداد المنافسة أكثر ، و تطور التكنولوجيا أكثر وازدياد ذكاء الأفراد و المستهلكين أكثر، وازدياد الكلام عن اقتصاد المعرفة و الثورة الصناعية الرابعة ، وكون المؤسسة هي أساس أي اقتصاد و قوته و ريادته والتي تعود إلى قوة و قيادة نسيجه المؤسساتي، فقد كانت المؤسسات الكبرى هي أساس التوجهات الاقتصادية السابقة ، أما حاليا فالمؤسسات الناشئة ، الصغيرة و المتوسطة هي أساس التوجه الحديث للاقتصاد من ناحية سرعة التأقلم و النمو ، مبنية على أفكار إبداعية تعتمد على التكنولوجيا الحديثة و تعتمد على الإستراتيجية التطويرية المستمرة التي تمكنها من النمو و التغلغل في النسيج الاقتصادي للبلد و تعمل على تنميته وتنويعه و توفير فرص العمل، و المساهمة في خلق الثروة و تحقيق قيمة مضافة من خلال قدراتها الإبداعية ، لكن ما يورق هذه المؤسسات و يشكل هاجسا لها هو التعثر و الفشل المبكر الذي غالبا ما يكون في المرحلة الأولى من إنشاءها و تأسيسها ، فغالبا ما تتعثر المؤسسات الناشئة في خطواتها الأولى من الإنشاء فهذا هو أسوأ خاصية سلبية تتميز بها المؤسسات الناشئة فقد يشكل هذا تحد كبير أمام هذه المؤسسات الناشئة سواء كان في الاقتصاديات القوية أو النامية.

و قد رأينا في بحثنا كيف ظهرت الحاجة إلى ما يرافق و يحضن المؤسسات الناشئة في مرحلة تأسيسها و المتمثل في حاضنات الأعمال ، الآلية و الميكانيزم العالمي المعمول بهما عبر كل دول العالم و قد خلصنا بذلك أن حاضنات الأعمال هي المرافق الأمثل و الداعم الأساسي و المثبت الفعال للمؤسسات الناشئة و المتوسطة و الصغيرة ، و ذلك من خلال مختلف الخدمات التي تقدمها هذه الحاضنات سواء كانت خدمات إدارية بسيطة من سكريتاريا و تسيير أو متخصصة كالاستشارات و التسويق ، التسعير و الجودة ، خدمات التمويل ، القروض الخدمات التكنولوجية ...الخ، هذا و قد تطرقنا في بحثنا هذا للتجربة الجزائرية في مجال حاضنات الأعمال من خلال إطارها القانوني ، وواقعها و أفاقها المستقبلية، وكذلك الدور المحوري الذي تلعبه في بعث المؤسسات الناشئة و الصغيرة و المتوسطة في الجزائر رغم حداثة التجربة و التوجه. فقد تعاظمت الحاجة إلى هاته الحاضنات تزامنا مع رغبة الحكومة الجزائرية إلى تنويع الاقتصاد و الخروج من التبعية لاقتصاد المحروقات.

لننهي بحثنا بدراسة حالة متمثلة في حاضنة أعمال ولاية ميلة المتواجدة بدائرة تاجنانت، و التي بالرغم من المشاكل التي تعترضها شأنها شأن كل حاضنات البلاد إلا أنها تمكنت من احتضان مجموعة من المؤسسات و وفقت في تمكين بعض المؤسسات رغم قلتها من تخطي مرحلة الفشل و التعثر. و ككل بحث علمي فقد خلصنا في الأخير إلى مجموعة من النتائج لدراستنا هذه منها ما هو نظري و منها ما هو ميداني.

نتائج الدراسة:

النتائج النظرية :

- إن حاضنات الأعمال تمثل الميكانيزم و الآلية الأكثر فعالية و المحطة الأولى التي تعبر عليها المؤسسات الناشئة و الصغيرة و المتوسطة لضمان الاستمرارية و الاستدامة.
- تعمل حاضنات الأعمال على بعث المؤسسات الناشئة و الصغيرة و المتوسطة من خلال تأسيس قاعدة تكنولوجية حديثة و تطوير الفكر الإبداعي لدى هذه المؤسسات.

النتائج الميدانية:

- يمكن لحاضنات الأعمال أن تلعب دور حيوي في تنمية قطاع المؤسسات الناشئة وتحقيق الأفكار الإبداعية و تجسيدها على أرض الواقع.
- تدعم حاضنات الأعمال قطاع المؤسسات الصغيرة المتوسطة و ترفع من قدرتها التنافسية في ظل استراتيجية وطنية لتحقيق التنمية.
- تعتبر التجربة الجزائرية في ميدان احتضان المؤسسات الناشئة محتشمة و متعثرة فقد يعود السبب إلى عدم وضوح الإطار القانوني و التشريعي الذي يضبط عمل هذه الآليات ، و كذلك بعض الخلط الذي يعتري آلية احتضان المؤسسات بين المشاتل و الحاضنات و مراكز التسهيل.
- للمؤسسات الناشئة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة سمات خاصة تتفرد بها و تكسبها قوة في مجالها كالمرونة و القدرة على التجديد و التطوير و الإبداع لدى يعول عليها كثيرا كبديل استراتيجي فعال.
- إن الواقع المعاش يبين أن آلية احتضان المؤسسات الناشئة في الجزائر يواجه مشاكل عديدة أهمها نقص العامل البشري المؤهل القادر على إدارة هاته المؤسسات و توظيفها بالشكل الصحيح و الذي أنشأت من أجله هذا من جهة ، و من جهة أخرى غياب ثقافة الأعمال و المقاولاتية و العمل الحر و الريادة لدى فئة الشباب الذي يسعى إلى الوظائف في القطاع العام.
- إن دور حاضنة ميلة (تاجنانت) عمليا يقتصر على تأجير مكاتب إدارية لمشاريع و تقديم بعض الخدمات الأساسية التي تحتاجها المؤسسات و تفسير ذلك يعود إلى الطابع التقليدي للمؤسسات المقبلة على الاحتضان و تعود أصحاب المشاريع و رغبتهم في الحصول على الخدمات التمويلية أكثر من رغبتهم في الحصول على الأفكار و تطوير الأفكار الإبداعية لديهم.
- تلعب حاضنات الأعمال دور كبيرة في دعم و تطوير و تنمية المؤسسات الناشئة و المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و تزيد في نسب استدامتها و نجاحها.

التوصيات و الاقتراحات:

بناءا على نتائج الدراسة المتوصل إليها سواء في شقها النظري أو في شقها الميداني يمكننا اقتراح مجموعة من التوصيات كما يلي:

- كون حاضنات الأعمال لها دور أساسي في مرافقة المؤسسات الناشئة و كون البحث العلمي هو أساس تطور المجتمعات، فقد أصبح من الضروري على الحكومات توجيه كل مراكز البحث العلمي في مختلف دوائره المتخصصة في الاقتصاد و الأعمال (الجامعات ، المعاهد، المدارس الوطنية ، مراكز التكوين ...الخ) على تبني البحث و التطوير في أدبيات احتضان الأعمال كآلية جد ضرورية في بعث ريادة الأعمال و بعث المؤسسات الناشئة.

- إحاطة حاضنات الأعمال برعاية خاصة من خلال تأسيس و إنشاء واسع لحاضنات الأعمال ، و توسيع نطاق عملها بشكل أكبر و رفع و زيادة الإنفاق عليها ، و تدريب و تكوين الأفراد القائمين عليها.

- التعريف و التحسيس بأهمية و دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة و الصغيرة و المتوسطة في مختلف الدوائر الشبابية، و المؤسسات الإعلامية من خلال إعداد برامج تثقيفية، تدريبية و عقد الندوات و الدورات التي تتناول موضوع حاضنات الأعمال و دورها في نجاح المؤسسات الناشئة المبنية على الأفكار الإبداعية لدى الشباب.

- توسيع و توطيد علاقات حاضنات الأعمال مع مختلف المؤسسات الفاعلة في ميدان الاستثمار و المشاريع كالبנק و مؤسسات التأمين و مصالح الضرائب، بما يساعد أصحاب المشاريع الناشئة في الاستفادة من التسهيلات و الإعفاءات حتى يتمكنوا من بعث مشاريعهم في وقت وجيز .

- ضرورة توسيع النطاق الجغرافي لحاضنات الأعمال لا سيما الخاصة منها و تبني فكرة حاضنات الأعمال المتخصصة إقليميا (خاصة بمنطقة جغرافية محددة كالصحراء) و حاضنات أعمال قطاعية خاصة بقطاع معين أو نشاط محدد، مع تعبئة كل الجهود و الموارد لمدّها بجميع الإمكانيات المادية و البشرية اللازمة لتحقيق الأهداف التي أنشأت من أجلها.

- تبسيط شروط الاحتضان و وضع معايير محددة عند اختيار المؤسسات المحتضنة بحيث تراعي الجدوى الاقتصادية و تعطي الأولوية للأفكار الجادة و المؤسسات القادرة على النمو .

- ضرورة تبني حاضنات الأعمال لنظم حديثة متطورة في التشخيص و التقييم و المتابعة لأداء المؤسسات المحتضنة لديها و المتخرجة منها، و إقامة قاعدة بيانات تستند إليها للمتابعة و التقييم من أجل رفع كفاءة و أداء حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات المحتضنة و ذلك خلال كل مراحل الاحتضان بما فيه مرحلة ما بعد التخرج.

أفاق الدراسة :

حاولنا في بحثنا هذا الإلمام بجوانب رأيها هامة و مهمة إلا أن الموضوع ربما أوسع فالمجال أيضا أوسع لدراسات أخرى و من زوايا أخرى مثل:

- دور حاضنات الأعمال في ترقية و تأهيل المؤسسات الناشئة.
- دور حاضنات الأعمال في دعم و تطوير المؤسسات الناشئة في ظل المنافسة الدولية.
- مساهمة حاضنات الأعمال في تعزيز النسيج المؤسساتاتي.

قائمة المراجع باللغة العربية:

- 1- أحمد السيد الكردي : موقع إسأل للأعمال، تطبيق إسأل للبرنس، موقع إسأل للتوظيف ask2business.com
- 2- الغرفة التجارية والصناعية بالرياض : المنشآت الصغيرة محركات أساسية لنمو اقتصادي منشود، منتدى الرياض الاقتصادي : نحو تنمية اقتصادية مستدامة، الرياض، أكتوبر 2003.
- 3- عبد السلام أبو قحف. العولمة ، حاضنات الأعمال، حالات عملية وحلول ومشكلات (مصر ، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية ط1. 2002 .
- 4- الهيئة الوطنية لحاضنات الأعمال NBIA ، متاح على النت ، تاريخ التحميل 2015/02/21 NBIA what is incubateurM
- 5- محمد صلاح الحناوي وآخرون ، حاضنات الأعمال، الدار الجامعية الإسكندرية ، مصر ، 2001 .
- 6- المكتب الإقليمي للدول العربية تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام 2003 ، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، المطبعة الوطنية، عمان، الأردن، 2003.
- 7- حسين رحيم ، نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة سطيف العدد 02 ، 2003.
- 8- عبد الرحمن بن عبد العزيز مازي. دور حاضنات الأعمال في دعم المنشآت الصغيرة، ندوة واقع ومشكلات المنشآت الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها، غرفة التجارة والصناعة بالرياض، 28-29 ديسمبر، 2002.
- 9- مصطفى يوسف كافي، بيئة وتكنولوجيا إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، ط1 ، الأردن، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2014.
- 10- أيمن علي عمر، دراسات في إدارة الصناعات والمشروعات مدخل تطبيقي معاصر، الإسكندرية، منشأة المعارف 2010/2009 .
- 11- عاطف الشبراوي إبراهيم ، حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب دولية، المغرب منشورات المنظمة الإسلامية للتربية و العلوم والثقافة، الإيسيسكو، 2005 .
- 12- سفيان عبد العزيز، عائشة موزاوي، مداخلة بعنوان دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية تنافسية الاقتصاد الوطني الجزائري، الملتقى الدولي حول: استراتيجيات تنظيم ومراقبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة 18-19 أفريل 2012 .
- 13- منصور الزين ، آليات دعم ومساندة المشروعات الريادية والمبدعة لتحقيق التنمية ، الملتقى الدولي العلمي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة جامعة سعد دحلب ، البليدة الجزائر 12-13 ماي 2010 .
- 14- منى رضوان النخالة ، واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة لدى الشباب في قطاع غزة، مقدم إلى المؤتمر الشباب والتنمية في فلسطين، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية فلسطين 24-25 أفريل 2012 ص 19
- 15- بوشعور شريفة (2017)، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة start-up دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد 2 جامعة بشار .
- 16- زيدان كريمة وسعدي رنده، (2020) حاضنات الأعمال: آلية لدعم المؤسسات الناشئة- عرض نماذج عالمية- كتاب جماعي دولي حول " حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة مخبر اقتصاد مالية وإدارة الأعمال، جامعة سكيكدة. الجزائر .

- 17- نوي محمد الأمين ودهان محمد، نحو تنظير أدق لمفهوم المؤسسات الناشئة وخصائصها: دراسة منهجية مفصلة، مجلة الاصطلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي العدد 14، رقم 3، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر (2020)
- 18- بوزرب خير الدين، خوالد أبو بكر، تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الواقع والمأمول دراسة تحليلية، مقال منشور في إطار الكتاب الجماعي الدولي، إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة، جامعة جيجل. 2021
- 19- علاء الدين بوضياف، محمد زبير، دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر مجلة شاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 4، العدد 1-2020
- 20- نشأت مجيد حسن الوندائي، أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية، وسبل النهوض بها من العراق، مجلة جامعة كربلاء، المجلد 6 العدد 3، 2008
- 21- عبد السلام عقون الحاضنات التكنولوجية وأثرها على أداء المؤسسات الصناعية، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 9، العدد 2. 2018.
- 22- لطيفة رجب، رياض زروقي نجاه يحي باي، (2020)، اعتماد حاضنات الأعمال في دعم الابداع والابتكار بالمؤسسات الصغيرة، مدخل أساسي لإنجاح مسار التنمية الاقتصادية للدولة Journal of economic Growth and entrepreneurship JEJE المجلد (64) العدد (04).
- 23- محمد بن شايب، فيصل سعدي (2019)، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب ANSEJ فرع بومرداس، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات المجلد (04) العدد 06.
- 24- مصطفى بورنان وعلي صولي (2020) الاستراتيجيات المستخدمة في دعم وتمويل الدراسات الناشئة (حلول لإنجاح المؤسسة الناشئة)، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 11 العدد 04 .
- 25- صفوة عبد السلام عوض الله. اقتصاديات الصناعات الصغيرة والمتوسطة، ودورها في تحقيق التنمية، دار النهضة العربية، مصر، 1953.
- 26- عمر صخري، مبادئ الاقتصاد الوندائي، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر .
- 27- أحمد رحموني، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في إحداث التنمية الشاملة في الاقتصاد الجزائري، المكتبة المصرية للنشر و التوزيع مصر، 2011.
- 28- القانون رقم 01 - 18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 المتضمن للقانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (15 ديسمبر 2001) الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 77 .
- 29- القانون رقم 17 - 02 المؤرخ في 10 جانفي 2017 المتضمن للقانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 02.
- 30- فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة ط 2، دار الحامد للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2005.
- 31- بارة فاطمة الزهراء وآخرون، مساهمة حاضنات الأعمال في تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- دراسة حالة الحاضنة التكنولوجية بسيدي عبد الله حوليات جامعة الجزائر العدد 32، جامعة الجزائر 2018.
- 32- منى منصوري، رضا يونس بوعصيدة، حاضنات الأعمال كآلية لتدعيم الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مجلة اقتصاد المال والأعمال، العدد 01، جامعة حمة لخضر الوادي 2019.

- 33- هالم سليمة، هيئات الدعم والتمويل ودورها في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر (دراسة تقييمية للفترة 2004-2014) أطروحة دكتوراه، لكلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة 2016/2017 .
- 34- سعاد نائف برنوطي، إدارة الأعمال الصغيرة، أبعاد للريادة الطبعة 01، دار وائل الأردن 2005.
- 35- سليمان بوفاسة، موسى سعداوي، أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحد من مشكلة البطالة- دراسة عن ولاية المدية، مجلة علوم الاقتصاد و التسيير والتجارة العدد 31 جامعة المدية .
- 36- مدخل خالد، التأهيل كآلية لتطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- دراسة حالة الجزائر (2005-2010) مذكرة ماجستير تخصص تحليل اقتصادي-كلية العلوم الاقتصادية-جامعة الجزائر 3 الجزائر 2012 .
- 37- شريف غياط، محمد بوقوم، التجربة الجزائرية في تطوير وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية المجلد 24 العدد -2008.
- 38- سلطاني محمد رشدي، آليات تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل الشراكة الأوروبية والمتوسطة مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة العدد 38/39، الجزائر 2015 .
- 39- طاهر محسن الغالي منصور، منظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان 2009.
- 40- كاسر نصر المنصور، شوقي ناجي جواد، "إدارة المشروعات الصغيرة" من الألف إلى الياء، دار الحامد للنشر 2000. عمان.
- 41- أيمن علي عمر، "إدارة المشروعات الصغيرة " مدخل بيئي مقارن" الدار الجامعية الإسكندرية (مصر). 2007.
- 42- ماهر حسن المحروق الدكتور مقابلة، المشروعات الصغيرة والمتوسطة أهميتها مركز المنشآت الصغيرة والمتوسطة، الأردن أيار 2006 .
- 43- فلاح حسن الحسيني، إدارة المشروعات الصغيرة الطبعة الأولى، دار الشروق عمان الأردن، 2006 .
- 44- الجريدة الرسمية ، المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 25/02/2003 المتضمن القانون الأساسي لمشاركت المؤسسات العدد 13 سنة 2003 .
- 45- عبد الفتاح بوخمخ، صندرة صايبي، دور المرافقة في دعم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واقع التجربة الجزائرية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 07 العدد 03، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة منتوري قسنطينة، 2010.
- 46- المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 25 فبراير 2003 القانون الأساسي لمشاركت المؤسسات ، ج ر ، العدد 13 الصادر بتاريخ 26/02/2003.
- 47- الجريدة الرسمية الجزائرية، المراسيم التنفيذية رقم 03-370 و 03-384 المؤرخ في 30 أكتوبر 2003 المتعلق بإنشاء مشكلة المؤسسات ، المادة 01 ، عدد 67 ، 05 نوفمبر 2003 .
- 48- الجريدة الرسمية الجزائرية، المرسوم التنفيذي رقم 08-200 لمؤرخ في 06 يوليو 2008 المتعلق بإنشاء مشاركت المؤسسات المسماة محاضن ، المادة 01 ، عدد 38 ، 06 يوليو 2008 .
- 49- الشريف ربحان، ريم بونواله، حاضنات الأعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (نموذج مقترح في مجال تكنولوجيا الأعمال)، الملحق الوطني حول :استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، يومي 18-19 أفريل .

- 50- المرسوم التنفيذي رقم 20-55 المؤرخ في 25 فبراير سنة 2020، يتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة ، ج ر العدد 12 صادر في 26 فبراير سنة 2020 .
- 51- بوسعدة ليلي ، بعوتي ليلي ، الحاضنات التكنولوجية كمدخل لتدعيم الابتكار في المشاريع المقاولاتية، تجارب عربية رائدة، مجلة المؤسسة العدد 7 لسنة 2018.
- 52- منصوري الزين، آليات دعم ومساندة المشروعات الذاتية والمبادرات لتحقيق التنمية، حالة الجزائر، الملتقى العلمي الدولي حول المقاولاتية التكوينية وفرص العمل ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، أيام 6-7 أبريل 2010 ص 124 متاح على الموقع الإلكتروني iefpedia.com تاريخ الولوج إليه 20 جانفي 2021.
- 53- لخضر محمد عبد القادر عيسى ،محمد حسن العربي عائشة، حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تجربة دولة الجزائر ، دور ريادة الأعمال في تطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الليبي جامعة مصراته.
- 54- حسن رمضان الخضر، تدريب أصحاب المشاريع الصغرى والمتوسطة في ليبيا، الواقع والتطلعات، متاح على الموقع الإلكتروني www.academia.edu/23700243 تاريخ التصفح 2020/04/28.
- 55- مصطفى بودرامة، فاطمة الزهراء عايب ، دور حاضنات الأعمال في تعزيز قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار، دراسة حالة حاضنة المؤسسات بباتنة،دراسات وأبحاث، المجلد 08،العدد 03 جامعة الأغواط ، الجزائر جوان 2014
- 56- المرسوم التنفيذي رقم 08-200 المؤرخ في 06 جوان 2008، يتضمن إنشاء مشاتل المؤسسات "محاضن" الجريدة الرسمية العدد 38 الصادرة بتاريخ 9 جوان 2008 .

قائمة المراجع باللغة الأجنبية

- 1- NBIA: " what is incubators " , disponible sur le site web :
www.nbia.org/resource_library/history/index.php le: 20/11/2013
- 2- Gonzalez, Marisela , Lucea, Rafael, The Evolution of Business Incubation, Working Paper, March,2001.
- 3- Rouwmaat, Vincent, Reid, Alasdair , Kurik, Silja, Business Incubation: Review of Current Situation and Guidelines for Government Intervention in Estonia, Working Paper in Innovation Series, Ministry of Economic Affairs and Communications of the Republic of Estonia, 2003.
- 4- Albert P. et Gaynor L., Incubators: Growing up, moving out: a review of the literature, Cahier de recherche du CERAM Sophia Antipolis, 2001
- 5- Tornatzky, Louis & others, A National Benchmarking Analysis of Technology Business Incubator Performance and Practices, The National Business Incubation Association, USA,2002.
- 6- Phillippe Albert, Michel Bernasconi, Lynda Gaynor, Preface Par Gregoire Postel-Vinay, Incubateurs et pépinières d'entreprises: un panorama international,(Paris, l'harmattan,2003).
- 7- <https://www.larousse.fr/dictionnaire/français/start-up/74493> consulté le 13 /04/2022
- 8- <https://fr.wikipedia.org/wiki/Start-up> consulté le 13/04/2022
- 9- Iselin.F et Bruhat.T , (2003), accompagner le créateur : la nouvelle donne de l'entreprise innovante, Chiron éditeur, Paris, France .
- 10- Start it up, (2015), guide à la création d'une entreprise association de jeune pousse d'ASSAS, Paris, France.
- 11- 11- GUILHONA : " vers une nouvelle définition de la PME à partir des concepts de contrôlabilité, sous la direction d'olivier TORRES 1998" PME des nouvelles approches, édition economica. Paris.
- 12- Recommandation de la commission européenne du 06 mai 2003 concernant la définition du micro,petite et moyenne entreprises N° : 1422/2003/CE".JO N° : L124du 20/05/2003 .
- 13- ESD CHINALIMITED, study potential of sustainable energy financing for SME October 2012.