جامعة آكلي محند اولحاج– البويرة
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم القانون الخاص

الاطار القانوني لحاضنات الأعمال في التشريع الجزائري

مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في الحقوق

تخصص: قانون أعمال

إعداد الطالبة:
– جمعي حنان

إشراف الأستاذة:
أ/د. حراش عفاف

لجنة المناقشة:

د. نبهي محمد ، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة البويرة،.....رئيسا
د. حراش عفاف ، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة البويرة،..... مشرفا و مقررا
أ. مزهود حكيم ، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة البويرة، .....ممتحنا

السنة الجامعية :2025/2024

بسم الله الرحمن الرحيم
١٤٣٨

اهداء

الحمد الله وكفى والصلاة على النبي المصطفى محمد بن عبد الله وأهله ومن وفى اما بعد...

نحمد الله ونشكره ان وفقنا لإتمام هذه المذكرة

أهدي هذا العمل الى روح امي رحمها الله

الى والدي الذي كان سندا لي في هذه الحياة أطال الله في عمره

الى رفيق الحياة اسأل الله العظيم ان يحفظه من كل سوء

الى اخوتي واخواتي وأولادهم

الى كل من أعرفهم من قريب او من بعيد.

حنان

شكر وتقدير

أتقدم بجزيل الشكر والعرفان الى كل من ساعدني على إتمام هذه المذكرة ولو بالكلمة الطيبة والنصيحة الصادقة.

ولا يفوتني ان أتقدم بالشكر الجزيل الى المشرفة الدكتورة "عفاف حراش" ، التي لم تبخل عليّ بالتوجيهات القيمة والإرشادات الصائبة.

كما أخص بالشكر الأساتذة الكرام أعضاء لجنة المناقشة

الى كل هؤلاء ومن لم اذكرهم وكانوا لي عونا

جزاكم الله عني كل خير

مقدمة

رغم الجهود المبذولة من قبل الدولة للنهوض بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إلا أن هذا القطاع لا يزال يواجه جملة من التحديات والمعوقات التي تقف عائقا أمام نموه واستقراره، وتشكل تهديدا لاستمراريته، لاسيما في ظل ارتفاع معدلات فشل المؤسسات الناشئة خلال السنوات الأولى من إنشائها.

لمواجهة هذه التحديات، اتجهت العديد من الدول على استحداث آليات حماية خاصة بهذا النوع من المؤسسات، تهدف إلى دعمها ومرافقتها للحد من حالات تعثرها وانهيارها وضمان ديمومتها ومساهمتها في التنمية الاقتصادية، وتعد حاضنات الأعمال احدى هذه الآليات الحديثة، وأكثرها فاعلية ونجاحا حيث أثبتت التجارة العالمية أهميتها في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتعرف حاضنات الأعمال أنها برامج مؤسساتية تهدف إلى دعم وتطوير المشاريع الناشئة من خلال توفير بنية مهيأة تمكنها من الاستفادة من خدمات متعددة كالإرشاد، والتكوين، والدعم الإداري والتقني، وتختلف الحاضنات في طرق عملها وتنظيمها الداخلي وطبيعة الموارد التي توفرها، مما يجعلها أداة ديناميكية قادرة على التكيف مع احتياجات المؤسسات المستفيدة.

تبرز أهمية دراسة النظام القانوني لحاضنات الأعمال في الجزائر، باعتباره مدخلا لفهم مدى نجاعة هذا النموذج في دعم المؤسسات الناشئة وضمان ديمومتها، باعتبار ان حاضنات الاعمال أداة فعالة لتقديم الدعم والخدمات، والتي تساعد على تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتسعى الجزائر شأنها في ذلك شأن العديد من الدول، إلى بذل جهود كبيرة لتنمية هذا القطاع من خلال تطوير حاضنات الأعمال.

أما عن أسباب اختيار هذا الموضوع فهو يرجع الى أسباب ذاتية وأخرى موضوعية، تكمن الأسباب الذاتية في رغبتنا في دراسة موضوع حاضنات الأعمال، وربطها بأحد المواضيع الراهنة وهو التنمية المستدامة، كما أن اهتماماتنا بهذا الموضوع ينبع من ايماننا العميق بأهميته في الجانبين الاقتصادي والاجتماعي، أما الأسباب الموضوعية فتتمثل في الرغبة في التعرف على الأهمية المتزايدة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ودور حاضنات الأعمال في دعمها وتطويرها، كما نسعى من خلال هذا البحث إلى الربط بين الجانب النظري لموضوع حاضنات الأعمال والواقع العلمي لهذه المؤسسات في الجزائر.

لدراسة هذا الموضوع تم طرح الإشكالية التالية:

❖ **كيف نظم المشرع الجزائري حاضنات الأعمال كآلية لدعم وتعزيز المؤسسات الناشئة؟**

وتندرج تحت هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية:

- ما المقصود بحاضنات الأعمال؟
- ما هو الدور الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم الاقتصاد الوطني؟
- كيف ساهم الإطار القانوني الجزائري في تنظيم عمل حاضنات الأعمال؟
- ما مدى فعالية هذه الآلية في تعزيز استمرارية المؤسسات الناشئة؟

للإجابة على إشكالية البحث، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي نظرا لملائمته في تحديد المفاهيم المرتبطة بالموضوع، وتحليل مكوناته، واستخلاص أبعاده المختلفة وروابطه المتشابكة.

ارتأينا تقسيم البحث الى فصلين رئيسيين، تطرقنا في الفصل الأول الى الإطار المفاهيمي لحاضنات الاعمال، وفي الفصل الثاني الى دور حاضنات الاعمال في تطوير المؤسسات الناشئة والتحديات التي تواجه كل منهما.

الفصل الأول

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لحاضنات الأعمال

شهد العالم تحولات اقتصادية متسارعة فرضتها التغيرات في البيئة الدولية، مما دفع الدول الى تبني استراتيجيات تركز على آليات اقتصاد آخر، وقد أدى ذلك لظهور نمط اقتصادي جديد يتمثل في قطاعات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

يواجه هذا القطاع تحديات عديدة في كل المجالات، الامر الذي استدعى الحاجة إلى ايجاد آليات منظمة وفعالة تهدف إلى دعم وتطوير هذه المؤسسات، ومن بين أبرز هذه الآليات تبرز حاضنة الأعمال كأداة فعالة لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تقديم خدمات متنوعة ومتكاملة تساعدها على البقاء في السوق وتفادي الفشل والانهيار، لذلك حظيت حاضنات الاعمال باهتمام كبير في الدول المتقدمة والنامية بما فيها الجزائر.

وعليه يتناول هذا الفصل الإطار المفاهيمي لحاضنات الاعمال من خلال مبحثين رئيسيين:

يتناول المبحث الأول ماهية حاضنات الاعمال من خلال مفهومها بالإضافة الى أهدافها وانواعها المختلفة مع التعرض لتعريفات متعددة لهذا المفهوم من زوايا مختلفة سواء من منظور قانوني او اقتصادي او تنظيمي.

أما المبحث الثاني يركز على الإطار القانوني لتأسيس حاضنات الأعمال مع استعراض مراحل انشائها وشرح كيفية عملها والوظائف التي تؤديها.

المبحث الأول: ماهية حاضنات الأعمال

يرجع أصل مصطلح حاضنات الأعمال (BUSINESS INCUBUTORS) إلى مفهوم مستوحى من حاضنات الأطفال المستخدمة في المستشفيات إذ ينظر إلى حاضنات الأعمال إلى أنها بكية داعمة لمشروع ناشئ يحتاج إلى الرعاية والعناية، فهي تحتضن المشروع منذ بدايته وتحميه من المخاطر وتعمل على تهيئه تدريجاً ليصبح قادرا على النمو والاستمرار ومن ثم النجاح والانطلاق في سوق العمل.[1]

تحتاج المؤسسة الناشئة خاصة في مراحلها الأولى الى بكية داعمة تشبه إلى حد كبير مرحلة الطفولة، التي تتطلب الحماية والرعاية، وتكمن أهمية الحاضنات في كونها توفر المقومات الأساسية للنمو والاستمرارية، لاسيما وان كثيرا من المؤسسات الجديدة تكون عرضة للفشل خلال السنوات الأولى من عمرها، نتيجة لافتقارها إلى الدعم والموارد الضرورية.[2]

المطلب الأول: مفهوم حاضنات الأعمال

إن حاضنات الأعمال هي أداة وآلية لمنح الدعم للمؤسسات خاصة الصغيرة والمتوسطة واختلف الباحثون والمعنيون في وضع مفهوم شامل لها.

تتشابه المؤسسات الناشئة مع الكائنات الحية في مراحلها الأولى، حيث تتطلب رعاية خاصة لتتمكن من النمو بشكل طبيعي. كما يفتقر الانسان في طفولته الى العديد من المقومات فان الكثير من هذه المؤسسات الوليدة تواجه الفشل المبكر نتيجة نقص المقومات الأساسية التي تضمن لها الاستمرارية. من هذا المنطق، ظهرت فكرة حاضنات الاعمال لتوفير الدعم اللازم

[1]– عمرزودة، حمزة بوكفن، حاضنات الأعمال كنظام داعم للارتقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع الإشارة لمشاتل الجزائر، مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية، العدد 02، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2014، ص57.

[2]– عيسى بن ناصر، حاضنات الأعمال كآلية لدعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة العلوم الإسلامية، العدد 18 جامعة محمد خيضر بسكرة، مارس 2010، ص60.

للمؤسسات الناشئة، وتهدف هذه الحاضنات الى تحويل الأفكار المبتكرة الى واقع ملموس ومنتجات قابلة للتسويق. يتناول في هذا المطلب تعريف حاضنة الاعمال في الفرع الأول، ثم نشأة وتطور حاضنات الاعمال في الفرع الثاني.

الفرع الأول: تعريف حاضنات الأعمال وخصائها

تعددت التسميات والتعريفات الخاصة بحاضنات الأعمال ونجد في هذه السياق عدد من التعريفات المختلفة يورد منها مايلي:

أولا – لغويا: يشتق مصطلح "حاضنة" من الفعل "حضن" كما في قولنا تحضن الطيور بيضها وصغارها ما يوحي بالرعاية والحماية وهو ما يعكس بدقة دور الحاضنات في رعاية وتطوير المشاريع الصغيرة فهي بكية داعمة وآمنة.[1]

ثانيا –إصطلاحا: تستخدم كلمة "حاضنة" للإشارة إلى الكيان أو المؤسسة التي توفر بكية حامية ومحفزة للمشاريع الناشئة، وتقابلها في اللغة الإنجليزية كلمة "Incubator" وهي الجهاز المستخدم لتوفير الظروف المثلى لتفقيس البيض أو العناية بالأطفال حديثي الولادة في ظروف خاصة.

تعرف حاضنات الأعمال بأنها مجموعة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات الدعم والاستشارة تقدم لفترة زمنية محدودة لمؤسسات ناشئة بهدف تسهيل انطلاقتها وتقليل مخاطر فشلها.[2]

وفقاً لتعريف المفوضية الأوروبية، فإن الحاضنة هي مكان تتم فيه تجميع مؤسسات تم إنشاؤها حديثا ضمن موقع محدد لتمنح فرصاً أعلى للنجاح من خلال الدعم والاستناد والبنية التحتية المشتركة كالأجهزة والتجهيزات كما تهدف لدعم التنمية المحلية وتوفير وظائف جديدة مع تعزيز التكنولوجيا.[3]

---

[1]– بوصوفة الزهرة، المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال وفقا لأحكام المرسوم التنفيذي 20–254، مجلة دائرة البحوث والدراسات القانونية والسياسية، المجلد 07، العدد 22، المركز الجامعي عبد الله مرسلي، تيبازة.

[2]– عمار زودة، حمزة بوكفة، المرجع السابق، ص59.

[3]– مصطفى بورنان، حاضنات الاعمال بين الدعم والتأهيل للمؤسسات المصغرة، دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 05، العدد 02، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الأغواط، 2014، ص171.

أما الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمالNATIONAL BUSINESS فتعرفها أنها هيئات تسعى إلى دعم المؤسسات الناشئة ورواد الأعمال من خلال توفير التوجيه والدعم اللازم لها.

كما تقدم الحاضنات للمستفيدين التسهيلات اللازمة من قدرات وموارد لتجاوز صعوبات الانطلاق الأولي، بالإضافة إلى التسويق لمنتجاتهم.

ومن زاوية أخرى يمكن تعريف حاضنات الأعمال على أنها مؤسسات قانونيا توفر خدمات لصالح المستخدمين الصغار اللذين يسعون لإنشاء مؤسساتهم الخاصة وتوفر لهم الدعم الأولي لتجاوز مرحلة الانطلاق التي قد تستغرق من سنتين إلى 3 سنوات.

تكون هذه القطاعات تابعة للقطاع العام او الخاص او تعمل ضمن شراكة من الجهتين وتختلف أشكال الدعم بحسب نوع الحاضنة.[1]

ويعرف مركز الاتحاد الأوروبي للشؤون الاستراتيجية والتقييم حاضنات الأعمال بانها منظمات تسرع وتنظم عملية إنشاء مؤسسات ناجحة من خلال توفير بيئة شاملة للدعم تشمل المساحات والمرافقة والتكوين وخدمات الدعم وفرض التمويل والتواصل، فوجود حاضنة ناجحة يخلف قاعدة لفرض العمل وريادة الأعمال ويدفع بالنمو الاقتصادي في المقدمة.

بالرجوع للمفاهيم المختلفة لحاضنات الأعمال نلاحظ أن حتى صدور المرسوم التنفيذي رقم 20-254 لم يكن هناك تعريف دقيق لمفهوم الحاضنة في الجزائر ولم يستخدم مصطلح حاضنة الأعمال رسميا إلا بعد عام 2020 حيث عرف المرسوم الحاضنة على أنها كل هيكل يتبع القطاع العام او الخاص او الشراكة بينهما، يهدف إلى تقديم الدعم للمؤسسات الناشئة وأصحاب المشاريع المبتكرة من خلال التكوين، التوجيه والتمويل والمرافقة القانونية مقابل الاستفادة من إعفاءات وتسهيلات في التمويل والتسديد.[2]

وتشمل أشكال الدعم التي تقدمها الحاضنات ما يلي:

---

[1]-عمارة سلمى، بارك نعيمة، حاضنات الجزائر مطلب أساسي لدعم الابداع وابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – تجربة حاضنات الجزائر اوستن التكنولوجية بالولايات المتحدة أ نموذجا، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد 03 العدد01، مخبر الأبحاث والدراسات الاقتصادية، جامعة سوق اهراس، جوان 2019، ص114.

[2]- محمد أمين، حويناف عثمان، مفهوم المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال، أعمال الملتقى الوطني الثاني عشر حول المؤسسات الناشئة والحاضنات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الوادي، 25 فيفري 2021، ص277.

- الاستشارات والتوجيه.
- توفير موارد العمل ومزاولة النشاط.
- تسهيل الوصول إلى التمويل والأجهزة التقنية.
- تنظيم دورات تدريبية في المجالات التي تعاني من ضعف مثل التسويق، الإدارة والتسيير.

الفرع الثاني: نشأه وتطور حاضنات الأعمال

ظهرت حاضنات الأعمال لأول مرة في الولايات المتحدة الأمريكية وتحديداً من مدينة نيويورك عام 1989 في مركز بانافيا الصناعي، جاءت الفكرة عندما قررت عائلة تأجير مبنى شركتها المتوقفة عن العمل كمركز لدعم الأعمال موفرة بذلك مكان لرواد الأعمال مع خدمات إستشارية، لاقت الفكرة نجاحاً كبيراً وانتشرت لأنها تحت مسمى "حاضنة" وخرجت منها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من هذه الحاضنات.[1]

- وفي بريطانيا دفعت الحكومة عام 1954 الجامعات نحو التعاون في مشاريع إضافية لتحويل التكنولوجيا وتعزيز الاستثمار في المعرفة والصناعة.
- وفي عام 1969 قمت لجنة حكومة بإنشاء جامعة كامبريج لتوسيع الأنشطة الصناعية ثم في عام 1970 أسست أول كلية تركز على العلم وأعقبتها في 1973 شركة لتعزيز هذا النمو إلى 25 شركة تمثل شبكة دعم للشركات القائمة على التكنولوجيا.
- أما البرازيل فقد كانت حاضنات الأعمال جزءا من استراتيجيتها لدعم المشاريع الناشئة وتقليل نسبة الفقر في دول أسيا وركزت على الحاضنات كوسيلة التكنولوجيا وتعزيز الصناعات.
- وفي العالم العربي ظهرت الحاضنات في منتصف الثمانينات بدعم من الدول الأوروبية وأنشأت مصر حاضنة تكنولوجية في عام 1978 والمغرب أسست جامعة فضاء المقاولة في نفس العام.

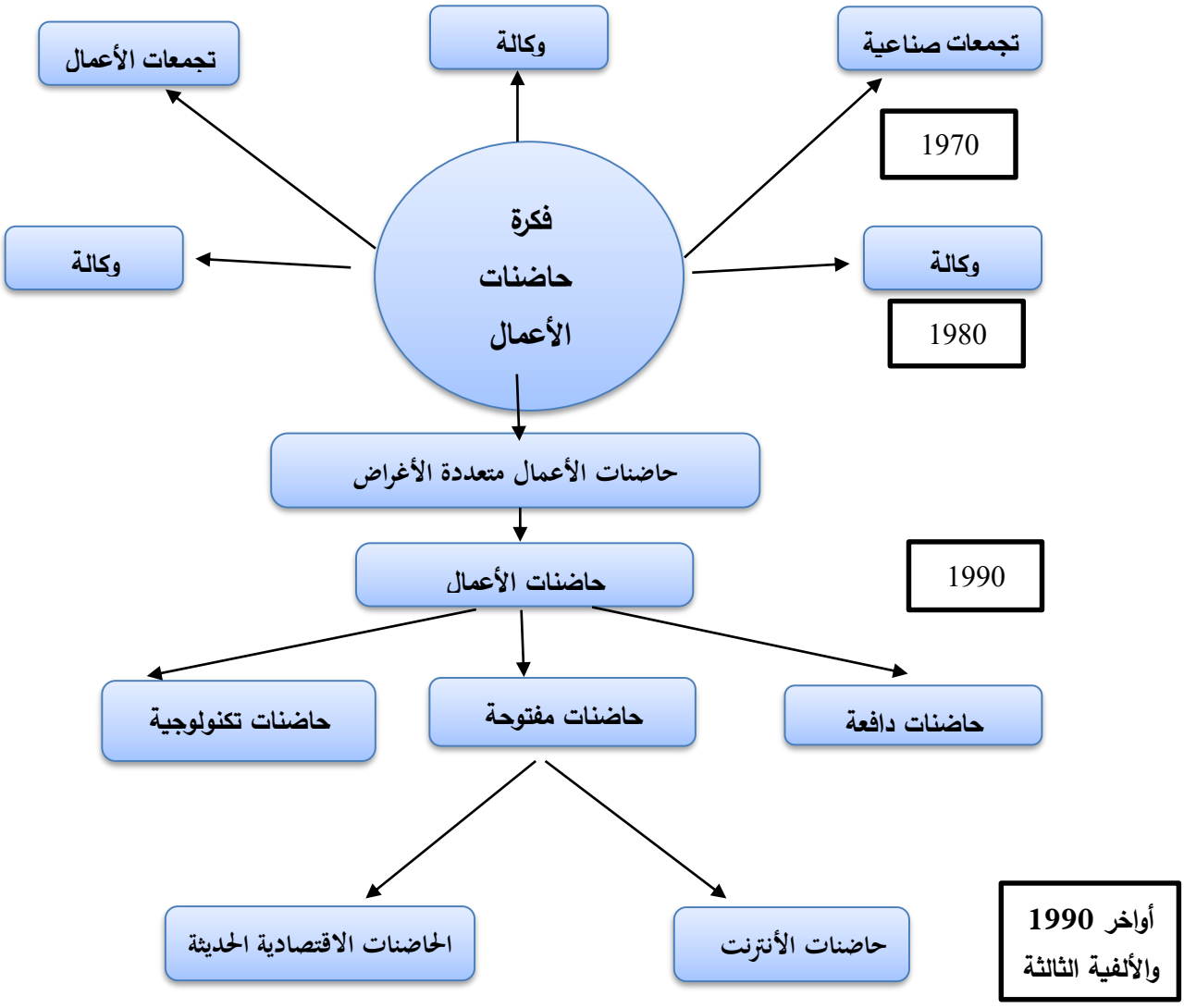
[1]–عاطف الشبراوي إبراهيم، حاضنات الأعمال مفاهيم وتجارب عالمية، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، 2005 ص11.

- أما على الصعيد الدولي فقد تأسس البرنامج الصناعي الياباني سنة 1982 وبدا فعليا عام 1987 وفقا لإحصائيات قواعد انتشار الحاضنات عالمياً.
- تشير بيانات الجمعية الأمريكية لعام 2003 إلى أن عدد الحاضنات عالمياً تجاوز 3700 حاضنة، منها ألف في الولايات المتحدة الأمريكية وألف حاضنة في المملك المتحدة وفرنسا
- وألمانيا إلى جانب 1700 حاضنة في الدول النامية[1]، ويشير الشكل الموالي لمراحل تطور الحاضنات عبر الزمن.[2]

[1]- سقني شعيب رياض زهار حسام، دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الناشئة-دراسة بعض التجارب الدولية-مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، كلية الاقتصاد جامعة محمد البشير الابراهيمي، الجزائر 2019/2020، ص7/8.

[2]- أراشيش سارة، حاضنات الاعمال في القانون الجزائري ودورها في التنمية الاقتصادية، مذكرة نيل شهادة الماستر، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة، 2020-2021، ص16.

شكل رقم 01: التطور التاريخي لحاضنات الأعمال.[1]



[1]- أراشيش سارة، مرجع سابق، ص 15 .

الفرع الثالث: شروط منح علامة "حاضنة" للأعمال والإجراءات الواجب إتباعها

بموجب أحكام المرسوم التنفيذي 20-254 تم تحديد مجموعة من الشروط للحصول على علامة حاضنة الأعمال من أبرزها:

- يجب أن تكون الخطة المقدمة للحصول على العلامة تابعة للقطاع العام أو الخاص أو كليهما وتشمل المؤسسات الناشئة والمبتكرين وحاملي المشاريع المبتكرة بما في ذلك خدمات التوجيه والتكوين، الاستشارة والتمويل[1]، وفقاً للمادة 201 من المرسوم التنفيذي رقم 254/20.
- يتم تقديم الآليات للحصول على العلامة من خلال البوابة الإلكترونية للجنة الوطنية الخاصة بالمؤسسات الناشئة ويجب إرفاق الوثائق التالية:

- برنامج مفصل لأنشطة الحاضنة
- قائمة التجهيزات التي ستقدمها للمؤسسات الناشئة.
- السيرة الذاتية للمستفيدين من خلال الحاضنة من مؤسسيين ومؤطيرين.
- قائمة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المستفيدة إن وجدت.

كما يطلب من الحاضنات التابعة للقطاع الخاص إرفاق الوثائق الإضافية التالية:

- نسخة من السجل التجاري وبطاقة التعريف الجبائي والإحصائي.
- نسخة من القانون الأساسي للمؤسسة.
- شهادة الإشتراك في صندوق الضمان الاجتماعي.
- نسخة من الكشوف المالية للسنة الجارية.

ومن الضروري أيضاً أن تتوافر لدى الراغبين في الحصول على العلامة كفاءات مهنية وخبرة مناسبة في مجال دعم المؤسسات وفقاً لما تنص عليه المواد 2425/22 من المرسوم التنفيذي رقم 254/20. [2]

[1] – بوصوفة الزهرة، المرجع السابق، ص12.

[2] – بوصوفة الزهرة، المرجع السابق، ص136.

المطلب الثاني: تصنيفات حاضنات الأعمال وأهميتها وأهدافها

تتنوع حاضنات الأعمال حسب الهدف من إنشائها، حيث تختلف التصنيفات بناء على الغايات المرجو تحقيقها، وسنتعرف في هذا المطلب على أنواع الحاضنات وأهمية وجودها والأهداف التي تسعى لتحقيقها.

الفرع الأول: أنواع حاضنات الأعمال

رغم حداثة عهد حاضنات الأعمال على المستوى العالمي فقد ظهرت منها عدة نماذج تختلف من حيث الملكية أو طبيعة الخدمات التي تقدمها أو النشاط الاقتصادي الذي تركز عليه، ولكل نوع منها خصائص تميزه عن غيره.

أولا: التصنيف حسب الهدف من الإقامة، وهي ستة أنواع:

1-حاضنات ذات خدمات كاملة:

تقدم مجموعة متكاملة من الخدمات مثل توفير المكان، الدعم الإداري والاستشارات تساعد هذه الحاضنات المؤسسات في نموها ونجاحها.[1]

2-حاضنات مجانية:

تعتمد على مبدأ توفير الدعم مجاناً للمؤسسات في مرحلة الانطلاق، وتشمل خداماتها التوجيه والإشراف الفني دون تحميل المؤسسات الناشئة تكاليف مادية.

3-حاضنات تابعة لمؤسسات كبرى:

تقدمها شركات كبيرة بهدف دعم مشاريع ذات صلة بتخصصاتها أو روادها المستفيدين وتقوم بتوفير التمويل أو الدعم للمشاريع الصغيرة التي ترى فيها فرصة للتكامل أو الشراكة المستقبلية.

4-حاضنات ذات أهداف خاصة:

تركز على خدمة فئة معينة في المجتمع مثل ذوي الاحتياجات الخاصة، حيث تقدم لهم خدمات متخصصة تتناسب مع احتياجاتهم.

---

[1]- تقرير اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، حاضنات الأعمال التكنولوجيا، الأمم المتحدة، نيويورك، 8 أكتوبر 1995، ص29.

5-حاضنات لدعم المؤسسات في المناطق الصغيرة:

تستهدف المناطق ذات الموارد المحدودة وتسعى لدعم المشاريع الصغيرة جدا التي يقودها الأفراد في تلك المناطق لتحقيق أهداف اجتماعية وتنموية.

6-حاضنات للمؤسسات دون الصغيرة:

تركز على دعم مشاريع شديدة الصغر، غالباً ما يكون صاحبها هو الفاعل الوحيد فيها وتقدم لها مساعدات بسيطة بهدف التمكين الاقتصادي في البيئات ذات الموارد المحدودة.

ثانيا: التصنيف حسب طبيعة الخدمات:

يشمل هذا التصنيف:[1]

1-الحاضنات الإقليمية:

وهي حاضنات تنشأ في مناطق جغرافية محددة بهدف من خلال استغلال الموارد المحلية وتوفير فرص عمل للشباب العاطلين عن العمل.

2-الحاضنات الدولية:

تركز على جذب الاستثمارات الأجنبية لتحقيق تنوع وتمكين المشاريع من التصدير للأسواق الخارجية.

3-الحاضنات الصناعية:

تهتم بدعم المشاريع الصناعية على اختلاف وتعمل على تعزيز الشراكة بين المصانع الكبرى والمشاريع الصغيرة التي تتكامل معها.

4-حاضنات القطاع المحدد:

تعني قطاع معين أو تخصص محدد مثل الهندسة أو البرمجيات، وتدار بواسطة خبراء متخصصين.

5-الحاضنات التقنية:

توفر الاحتياجات اللازمة للمشاريع، مما يسهل تنفيذها وتطويرها.

[1]- ايثار عبد الهادي آل فيجان، سعدون محسن سلمان، دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات-كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية كلية الإدارة والاقتصاد، العدد 30، جامعة بغداد، 2012، ص88.

6-الحاضنات البحثية:

تنشأ غالبا داحل الجامعات ومراكز البحوث، بهدف دعم الطلاب والأكاديميين لتطوير أبحاثهم ومشاريعهم.

7-حاضنات الانترنت:

تعنى بدعم المشاريع الرقمية، وتسهيل نمو أعمال التجارة الالكترونية وتقديم خدمات مثل المواقع والتطبيقات.

8-الحاضنات الافتراضية:

توفر نفس خدمات الحاضنات التقليدية باستثناء توفير المكان، وتستخدم في دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة.[1]

9-أنواع أخرى:

شمل حاضنات الزراعة، تربية الحيوانات، الصناعات الدولية، وغيرها من المجالات.

ثالثا: أنواع الحاضنات حسب توافر المباني:

1-الحاضنات المفتوحة (بدون جدران):

لا تحتاج لمقر ثابت، وتناسب المشاريع الصغيرة في مراحلها المبكرة، حيث توفر مرونة عالية.

2-الحاضنات المحددة (المغلقة):

تعمل من داخل مكان محدد ومجهز وتقدم خدمات مباشرة للمشاريع التي تتطلب مقرات عمل.

الفرع الثاني: أهمية حاضنات الأعمال:

تلعب حاضنات الأعمال دورا مهما في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال:[2]

- تحضير إطلاق مشاريع جديدة؛
- دعم التنمية الاقتصادية؛
- تسخير نتائج البحث العلمي وتحويلها إلى مشاريع قابلة للتنفيذ؛
- المساهمة في حل مشكلات اقتصادية محددة؛

[1]- ايثار عبد الهادي آل فيجان، سعدون محسن سلمان، المرجع السابق، ص88.

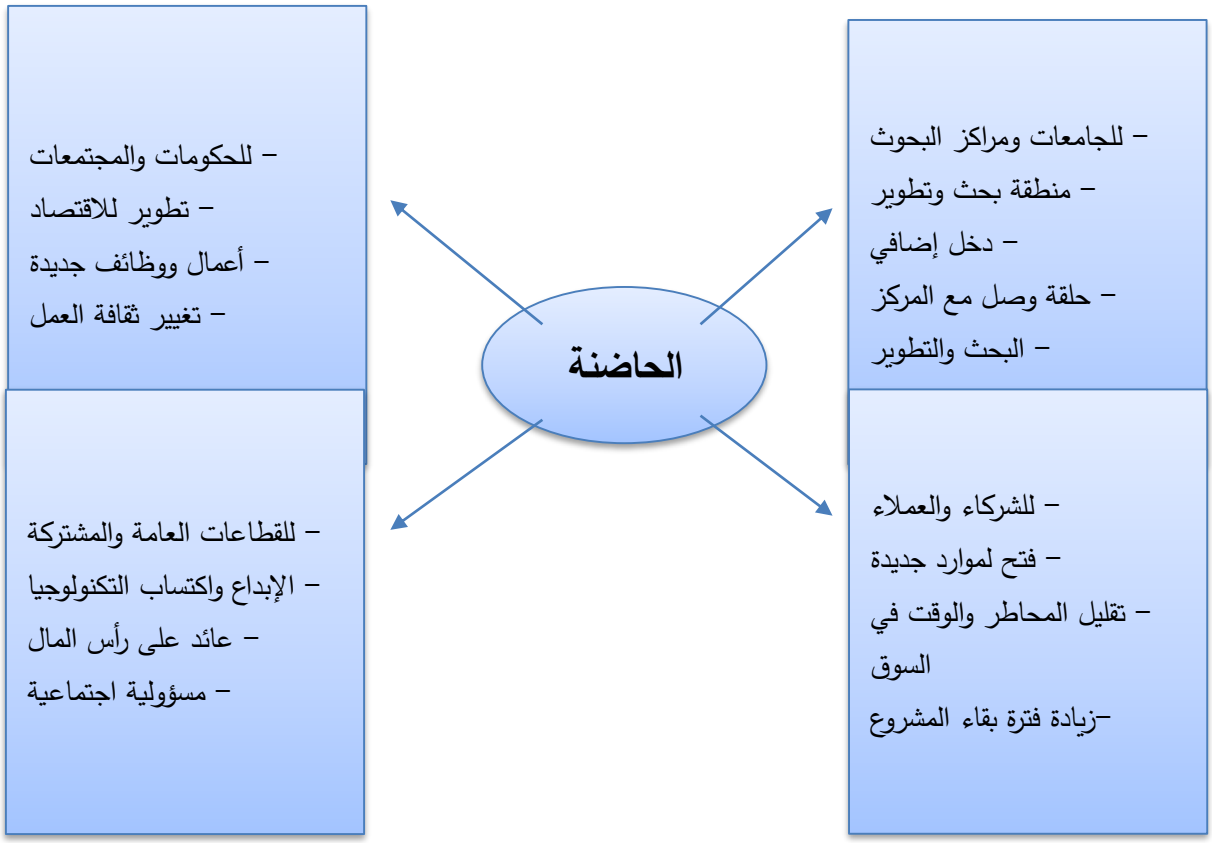
[2]- ايثار عبد الهادي آل فيجان، سعدون محسن سلمان، المرجع السابق، ص 82.

- توفير بنية مناسبة ومتطلبات انطلاق المشاريع الصغيرة؛
- دعم المشاريع الانتاجية والخدمية الحديثة؛
- تقديم الاستشارات ودراسات الجدوى؛
- الربط بين المشاريع الناشئة وقطاعات السوق؛
- تدريب رواد الأعمال ومساعدتهم على تأسيس مشاريع ناجحة؛
- زيادة فرص العمل ورفع مستوى الإنتاج؛
- دعم نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ورفع كفاءتها؛
- تمكينها من التغلب على التحديات المالية والإدارية والتقنية في مراحلها الأولى؛

تساهم حاضنات الأعمال في فتح آفاق استثمارية واعدة في مجالات حيوية ذات جدوى للاقتصاد الوطني، كالمشاريع التكنولوجية وحاضنات الأعمال الصغيرة ومشاريع تقنية المعلومات وغيرها. كما تشارك بفعالية في تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية، وذلك عبر تهيئة بيئة مناسبة ومحفزة لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمختلف أنواعها التكنولوجية والصناعية. ويشمل ذلك توفير الإمكانيات اللازمة للنمو والتطور، من دعم مالي وفني واستشاري، وصولا بالمشروع إلى مرحلة دخول السوق بنجاح. ويتجلى الدور المحوري لحاضنات الأعمال بوضوح أكبر من خلال الرسم التوضيحي الذي يلي.[1]

[1]– مصطفى يوسف كافي، إدارة حاضنات الأعمال للمشاريع الصغيرة، الطبعة الأولى، دار ومكتبة الخامد للنشر والتوزيع عمان، 2017، ص 136/137.

الشكل رقم (02): أهمية حاضنات الأعمال.



الفرع الثالث: أهداف حاضنات الأعمال

تسعى برامج حاضنات الأعمال بالدرجة الأولى إلى دعم زيادة الأعمال من خلال تمكين رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الصغيرة من تأسيس مؤسسات ناجحة قابلة للاستمرار والنمو في السوق.

يضاف إلى ذلك تحقيق عوائد استثمارية تعزز من مساهمة هذه المشاريع في التنمية الاقتصادية الوطنية، وتعد حاضنات الأعمال بمثابة بيئة حاضنة لأي فكرة استثمارية واعدة تتيح للمستثمرين المشاركة فيها مقابل خدمات مدفوعة تحاسب بناء على العائدات المحققة من المشروع.

تنطوي الأهداف الرئيسية لحاضنات الأعمال على دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال ما يلي:[1]

– خفض تكاليف بدء النشاط الاقتصادي مما يتيح لرواد الأعمال التأسيس بتكاليف أقل.

– تقليص الفترات الزمنية اللازمة لتطوير المشاريع، مما يسهم في تسريع دورة الانتاج وتحسين الكفاءة.

– دعم إنشاء المشاريع الانتاجية او الخدمية التي تقدم قيمة مضافة للمجتمع، من خلال تهيئة بيئة ملائمة وتوفير كافة الإمكانيات لتسهيل عملية الإنتاج.

– دمج المشاريع الجديدة في السوق عبر بناء روابط بينها وبين المشاريع القائمة، والاستفادة من التكامل فيما بينها، بهدف تعظيم الاستفادة من المهارات وتجاوز أوجه القصور.

– تحقيق أهداف اجتماعية، تتجلى في تطوير القدرات البشرية والمساهمة في الحد من البطالة.

– تشجيع الاستثمارات ذات الأجر الاقتصادي التي تسهم في تعزيز النمو وتحقيق الازدهار الاقتصادي الدولة.

– دعم المشاريع الصغيرة في تجاوز التحديات الإدارية والمالية، التي غالبا ما تواجهها في المراحل المبكرة للتأسيس.

– تعزيز ثقافة الابتكار ونقل التكنولوجيا من خلال دعم الأفكار وتحويلها إلى منتجات وخدمات قابلة للتسويق.

[1]– عمارة سلمى، بارك نعيمة، المرجع السابق، ص114.

– تحقيق الاستخدام الأمثل الموارد البشرية المؤهلة عالميا وتقنيا، واستثمار طاقتها في مشاريع انتاجية فعالة.

– تهيئة بيئة عمل محفزة تسهم في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بما يحقق لها معدلات نمو مرتفعة وقدرة تنافسية عالية في السوق.

– ضمان المتابعة المستمرة، لمدى تطور المنتوجات المختصة وقياس مدى اقترابها من تحقيق أهدافها المنشودة.[1]

المبحث الثاني: الإطار القانوني لتأسيس حاضنات الأعمال

وضعت الجزائر قوانين وأسس ملائمة للإنشاء حاضنات الأعمال، وقد أطلقت هذه المبادرات منذ عام 2003 بهدف تعزيز بيئة أعمال جديدة.

تسعى هذه الجهود إلى توفير الدعم والامكانيات اللازمة للمبادرات الجديدة، مما يساهم في تسريع عملية تطويرها ونموها، وسنتطرق الى مراحل انشاء حاضنات الاعمال (المطلب الأول) وكيفية عمل هذه الحاضنات (المطلب الثاني).

المطلب الأول: مراحل إنشاء حاضنات الأعمال وموقف المشرع الجزائري منها

تعتبر هذه المراحل ضرورية لفهم كيفية التعامل مع المشروع، وتنفيذ خطة العمل بنجاح سيكون هناك تركيز على معايير محددة، ستساعد في تعزيز الفعالية والسير نحو تحقيق الأهداف المرجوة من انشاء حاضنات الاعمال.[2]

الفرع الأول: مراحل إنشاء حاضنات الأعمال

تمر حاضنات الأعمال بثلاث مراحل رئيسية، يمكن توضيحها على النحو التالي:

---

[1]– منيرة سلامي، استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مداخلة ضمن التوجه المقاولاتي للشباب في الجزائر– بين متطلبات الثقافة وضرورة المرافقة– تجربة الحظيرة التكنولوجية بالجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر، يومي 18–19 أفريل 2012، ص 08.

[2]– الجودر، أحمد عبد الرحمان علي، الاسس التنظيمية في اختيار مواقع حاضنات الأعمال، المؤتمر السنوي السادس في الإدارة والإبداع والتجديد من أجل التنمية الإنسانية، دور الإدارة العربية في إقامة مجتمع المعرفة وورشة عمل حاضنات الأعمال، عمان أيام 14/10 سبتمبر 2005، ص653–559.

مرحلة التأسيس والبناء(أولا)، مرحلة النمو والتطور(ثانيا)، مرحلة النضج والاكتفاء الذاتي (ثالثا).

أولا: مرحلة التأسيس والبناء:

تبدأ هذه المرحلة بتحديد الغاية من إنشاء الحاضنة وآلية عملها، يلي ذلك إجراء دراسة الجدوى الاقتصادية وتشكيل فريق التأسيس واختيار العاملين.

ثانيا: مرحلة النمو والتطور:

في هذه المرحلة تبدأ الحاضنة في استقبال المشاريع وتقديم الخدمات والتسهيلات المناسبة وهنا تظهر أهمية امتلاك الحاضنة لرؤية واضحة تعكس حاجات المجتمع، وتظهر قدرتها على جذب العملاء وضمان تدفق مستمر للتمويل، ويعد تقسيم الأداء الداخلي للحاضنة وتأثيرها من العوامل المهمة لاستمراريتها واستخدامها للانتقال إلى مرحلة النضج.

ثالثا- مرحلة النضج والاكتفاء الذاتي:

تهدف الحاضنة في هذه المرحلة إلى تحقيق الاكتفاء الذاتي من حيث التمويل والخدمات بحيث تتمكن من تقديم دعم متكامل يشمل النواحي الفنية، الإدارية، القانونية والمالية، كما يمكن تقديم أثرها من خلال الشركات التي دعمتها، ومدى مساهمتها في تنمية الاقتصاد عند تأسيس الحاضنة، ينبغي مراعاة مجموعة من العوامل لضمان فاعليتها، ومن أبرزها:

- توفير بيئة عمل مناسبة تساعد على تطوير المشاريع الصغيرة خلال مدة زمنية محددة.
- تحديد الهدف الرئيس من الحاضنة، سواء كان ربحيا أو خدميا كالإسهام في تقليص البطالة.
- وضع معايير واضحة للمشاريع التي يمكن استضافتها من حيث نوعها وطبيعتها.
- تحديد نوع الخدمات التي ستوفرها الحاضنة سواء كانت إدارية أو مالية.[1]

-التركيز على تسيير للتمويل لرواد الأعمال لمساعدتهم على تنفيذ أفكارهم وتحويلها إلى مشاريع واقعية.

[1]-علاء علاس، محمد السلامي، ريادة الاعمال والمشروعات الصغيرة، الطبعة الأولى، دار التعليم الجامعي، مصر،2015 ص159.

الفرع الثاني: موقف المشرع الجزائري من حاضنات الأعمال

لقد حققت الحاضنات في الجزائر نتائج إيجابية في دعم المشاريع والمؤسسات مما دفع السلطات الجزائرية إلى تبني هذا المفهوم بشكل رسمي، وقد ظهر ذلك من خلال مواكبة الدولة لتطور قطاع ريادة الأعمال، مع المشاريع الناشئة في إطار التوجه نحو اقتصاد السوق.[1]

ونظرا للظروف الراهنة والتغيرات في الاقتصاد، قامت الجزائر بوضع إطار قانوني وإداري وبيداغوجي يتلاءم مع خصوصية هذا النمط من المؤسسات، حيث يشمل هذا الإطار تنظيما دقيقا لطبيعة النشاط حسب القطاعات المعنية.

تم إعطاء مفهوم موحد لكل من الحاضنات وحيث يغرف المشرع الوطني الحاضنات والمؤسسات، وفقاً للمرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 25 فبراير 2023 [2]،على أنه يشمل مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية، وتتمثل مهمتها الأساسية في تقديم الدعم والمرافقة للمشاريع الناشئة وذلك في إطار السياسة الوطنية لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وقد نص المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 25 فبراير 2003 على الإطار القانوني لمراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتي تعد مؤسسات عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي [3]، تعمل هذه المراكز تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتهدف إلى تسهيل إجراءات التأسيس والتوجيه والإعلام.

تعنى هذه المراكز بتقديم الإرشاد والدعم في مختلف مراحل إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال مرافقة أصحاب المشاريع ومساعدتهم على تجاوز التحديات في المراحل الأولية، وتم إنشاء هذه المراكز بمبادرة مشتركة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ووزارة الصناعة

[1]- أراشيش سارة، المرجع السابق، ص 28.

[2]- المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 24 ذي الحجة 1423هـ الموافق ل 25 فبراير 2003، المتضمن القانون الأساسي للمشاتل ج ج د س، العدد13، ص13.

[3]- حروش سلمى، جهود الجزائر لترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة آفاق للبحوث والدراسات سداسية، العدد 04، المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية، الجزائر، جوان 2019، ص119.

التقليدية، بالتعاون مع الشركاء الأوروبي على شكل مؤسسات في البداية تم إنشاء 14 مركزاً على مستوى 14 ولاية ثم توسعت المبادرة لتشمل 21 مركزاً إضافياً ليصل إجمالي عدد المراكز إلى 35 مركزا عبر الوطن.

ومن أبرز هذه المراكز:

- إقامة شبكة تتماشى مع متطلبات رواد الأعمال والمبادرات الفردية.
- تعزيز ثقافة المبادرة وتقليص الفجوة الزمنية بين فكرة المشروع وإنشاء المؤسسة.
- تشجيع استعمال وتطوير التكنولوجيا الحديثة من طرف أصحاب المشاريع.

تدرج الحاضنات الجزائرية غالبا ضمن قطاع الخدمات، إلا أن نشاطها لا يقتصر على هذا القطاع فقط، بل بشكل مختلف القطاعات الاقتصادية مع التركيز بشكل خاص على مجالات التكنولوجيا والبحث العلمي.

تتباين الحاضنات في طبيعتها ووظائفها، فهناك حاضنات تقدم الدعم منذ مرحلة مبكرة فتتيح لأصحاب المشاريع إمكانية تقديم مقترحاتهم وتطويرها داخل بيئة حاضنة، بينما تقوم حاضنات أخرى باستقبال المؤسسات التي تم انشاؤها، وتوفر لها خدمات تكميلية بحسب العادة.

ويتألف الهيكل التنظيمي للحاضنات من ثلاث مستويات أساسية وهي:

أولا: مجلس الإدارة.

يقعد مجلس الإدارة اجتماعاته بشكل دوري أربع مرات سنويا على الأقل، يترأسه الوزير الوصي للتجارة والصناعة، بالإضافة إلى ممثلين عن غرف التجارة والصناعة الأخرى ذات العلاقة ويتولى المجلس المهام التالية:

- وضع الإطار العام لطريقة عمل الحاضنة من النواحي التقنية، المالية، والإدارية.
- المصادقة على اللوائح المالية والإدارية، وتحديد الميزانية التقديرية للحاضنة.
- متابعة تطبيق السياسات والتوصيات الصادرة عن المجلس من خلال اللجنة التقنية.

ثانيا: اللجنة التنفيذية.

تتشكل هذه اللجنة بطلب من مدير الحاضنة وتعنى بعدة مهام، منها:

- تحديد معايير الانضمام الى الحاضنة وآليات الخروج منها.

- المساهمة في تحديد الانشطة الأساسية، واختيارها وفق معايير محددة.[1]
- دعم مدير الحاضنة في تنفيذ قرارات مجلس الإدارة بعد الحصول على الموافقة.
- المشاركة في اعداد دليل العمل الداخلي للحاضنة.
- دراسة مقترحات أصحاب المشاريع وتقييمها.
- التعاون مع مدير الحاضنة في إعداد الميزانية التقديرية.

ثالثا: مدير الحاضنة:

يعتبر المدير الحجر الأساس في إدارة الحاضنة، اذ يتولى مسؤولية تسيرها والاشراف الكامل على جميع شؤونها الإدارية والمالية والتقنية. يتم تعين المدير بموجب قرار صادر عن الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتشمل مهامه المتعددة الالتزام بتطبيق الأهداف والسياسات التي يضعها مجلس الإدارة، واستقبال طلبات الانضمام الى الحاضنة ودراستها وتحليلها بالتعاون الوثيق مع اللجنة التنفيذية. كما يناط به تقديم الدعم لأصحاب الأفكار في تطوير مخططات مشاريعهم، وتنظيم الدورات التدريبية والبرامج التأهيلية للمستفيدين من الخدمات الحاضنة، إضافة الى ذلك يضطلع المدير بمتابعة وتنظيم الوثائق والتسجيلات الفنية والإدارية والمالية خاصة بالحاضنة، مع ضمان سرية الوضع التامة، ويقوم بإعداد التقارير الدورية ورفعها لمجلس الإدارة. أخيرا يشرف المدير على نشر وتوزيع المعلومات والبيانات المتعلقة بالحاضنة ويعني بتنظيم الاجتماعات والملتقيات المتنوعة لتعزيز التواصل والتعاون داخل المنظومة.

المطلب الثاني: كيفية عمل الحاضنات

بعد تأسيس الحاضنة وتوفير البنية المناسبة لها، يصبح من الممكن استقبال طلبات من رواد الأعمال الشباب الذين يحملون أفكارا مبتكرة قابلة للتطبيق.

ويهدف هذا المطلب إلى توضيح مراحل وآليات احتضان المؤسسات والمشاريع، إضافة إلى عرض الخدمات المقدمة من قبل الحاضنات لرواد الأعمال.

[1]– صندرة سايبي، إنشاء المؤسسة، محاضرات موجهة لطلبة السنة الثالثة ليسانس، تخصص إدارة الأعمال، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة 2 ، 2014–2015، ص37.

الفرع الأول: آليات احتضان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمر عملية متابعة واحتضان المشاريع بمجموعة من المراحل المتسلسلة كما يلي:[1]

أولا: مرحلة الدراسة والمناقشة الابتدائية والتخطيط.

تركز هذه المرحلة على التحقق من جوانب أساسية لضمان نجاح المشروع، حيث يتم تقييم أهميته وجدواه وقابليته للتنفيذ، مع دراسة الموارد والخدمات الضرورية ومدى توفرها من قبل الحاضنة. كما يتم تمحيص فعالية الخطة التسويقية المقترحة لضمان قدرة المنتج على اختراق السوق بنجاح، إضافة الى استشراف الخطط المستقبلية لتوسيع المشروع وتطويره.

ثانيا: مرحلة إعداد خطة المشروع.

استنادا إلى ما تم التوصل إليه في المرحلة الأولى، يتم إعداد دراسة جدوى متكاملة تشتمل على جميع العناصر الأساسية للخطة.

ثالثا: مرحلة الانضمام إلى الحاضنة وبداية تنفيذ المشروع.

في هذه المرحلة يتم الاتفاق النهائي مع صاحب المشروع، وتخصيص مكان ملائم لمباشرة العمل داخل الحاضنة وفقا لحاجات المشروع.

رابعا: مرحلة نمو المشروع وتطويره.

تشهد هذه المرحلة متابعة دقيقة لأداء المؤسسة المختصة، وتوفر لها نسب مرتفعة من الدعم الفني والاستشاري والتقني من طرف الحاضنة، إضافة إلى إشراكها في الورشات والدورات التدريبية التي تنظمها الحاضنة من أجل تطوير قدرات أصحاب المشاريع.

خامسا: مرحلة الخروج من الحاضنة.

تمثل هذه المرحلة نهاية دورة الاحتضان، حيث غالبا ما تمتد المشاريع داخل الحاضنات لفترة تتراوح بين سنتين إلى ثلاث سنوات، وعند بلوغ المشروع مستوى مقبول من النجاح والاستقلالية وفقا لمعايير محددة، يصبح جاهز للخروج من الحاضنة والاندماج في السوق الخارجي، مما يتيح له فرصة أكبر للنمو والاستمرارية.[2]

---

[1]– الشريف ريحان وريم بونوالة، حاضنات الاعمال كالآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة– نموذج مقترح في مجال تكنولوجيا المعلومات– ورقة بحثية المحور الثالث مرافقة المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير– جامعة عنابة– ص07.

[2]– الشريف ريحان وريم بونوالة، المرجع السابق، ص07.

تلعب حاضنات الأعمال دورا محوريا في دعم المشاريع الناشئة، حيث أثبتت فعاليتها في تعزيز فرص نجاح هذه المشاريع وزيادة نسبة قوتها بالعقود، وتقدم الحاضنات مجموعة متنوعة من الخدمات الموجهة خصيصا لرواد الأعمال.

الفرع الثاني: الخدمات التي توفرها حاضنات الأعمال لأصحاب المشاريع

تسهم حاضنات الأعمال بشكل فعال في دعم رواد الأعمال، إذ تلعب دورا مهما في تعزيز فرص نجاح المشاريع، لاسيما من خلال مساعدتها في الحصول على العقود الجديدة. وقد أثبتت

أولا: توفير مكاتب مجهزة وداعمة مصحوبة بمرافق وخدمات مساندة.

تعمل الحاضنات على تهيئة بيئة مناسبة للمشاريع المحتضنة من خلال تقديم مكاتب مهيأة للاستخدام، بأسعار ومساحات مرنة تناسب طبيعة المشاريع الصغيرة، ويشمل ذلك تزويدها بالخدمات الأساسية مثل الأثاث المكتبي، وخدمات الاتصالات، والربط بشبكة الأنترنت، بالإضافة إلى غرف الاجتماعات والقاعات متعددة الاستخدامات.

كما تشمل هذه الخدمات المساعدة توفير أدوات نظافة وأمن، وخدمات الطباعة والتحميل وأماكن تخزين مؤقتة وآمنة، ومساحات مخصصة للاستلام والشحن تلبي احتياجات المشاريع الصغيرة، وكل ذلك مقابل تكاليف منخفضة نسبيا.[1]

ثانيا: تيسير الوصول إلى مصادر التمويل:

تعد القدرة على الوصول إلى التمويل من بين أهم ما توفره الحاضنات للمشاريع الناشئة حيث تساعدها في استقطاب المستثمرين، وتصميم خطط عمل جذابة تواكب متطلبات التمويل مما يسهم في تسريع نمو المشروع. وتلعب الحاضنات دور الوسيط بين أصحاب المشاريع والجهات الممولة[2]، مما يسهل عليهم الحصول على الاستثمارات اللازمة لتنفيذ مشاريعهم وتوسيعها.

---

[1]– مغاري عبد الرحمان وبوكساني رشيد، مرافقة مؤسسات: حاضنات مراكز التسهيل، بورصة المنوالة والاستشارة، مداخلة حول دور حاضنات الاعمال التقنية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة– حالة مشاتل المؤسسات ومراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس 19 ديسمبر 2013 ص10.

[2]– شقرون محمد، دور المقاولاتية في ترقية المشاريع الصغيرة المنتجة، دراسة ميدانية للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب لولاية سيدي بلعباس، رسالة لنيل شهادة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص الإبداع والمقاولاتية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان/الجزائر، 2015/2014، ص76.

ثالثا: توفير الخدمات القانونية.

تتطلب المشاريع الريادية المدعومة من الحاضنات عددا كبيرا من الخدمات القانونية. تشمل هذه الخدمات إجراءات تأسيس الشركات، والتسجيل، وصياغة عقود الترخيص، وكل ما يتعلق بحماية الملكية الفكرية وبراءات الاختراع. يعد هذا الدعم أساسيا لهذه المؤسسات. لذلك يتعين على الحاضنات تخفيض التكاليف العالية المرتبطة بتقديم هذه الخدمات للمشاريع التي تحتضنها وذلك من خلال توفير مزودين لهذه الخدمات والاتفاق معهم لتقديمها بشكل دائم وبتكلفة مجمعة.[1]

رابعا: توفير الخدمات الإدارية والفنية:

تنشئ حاضنات الأعمال مجالس استشارية تضم خبراء في مجال الأعمال والباحثين. تدعم هذه المجالس المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال وضع تصاميم العمل والدراسات المتعلقة بالتمويل والتسويق والترويج والحماية الفكرية.

كما تدعم حاضنات الأعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالتعاون مع الحكومات والمنظمات، لتوفير حزمة متكاملة من البرامج التدريبية والندوات ومصانع العمل، إضافة إلى الخدمات الإدارية والفنية. تهدف هذه الخدمات إلى تقليل التكاليف الإجمالية للمؤسسات الناشئة، وتوفير الأدوات اللازمة للعمل الإداري كالحاسوب والفاكس والهاتف وصندوق البريد وتسهيل الاتصال عبر شبكة المعلومات الدولية.

الفرع الثالث: العوامل الحاسمة لنجاح او فشل حاضنات الأعمال

تعدّ حاضنات الأعمال كيانات حيوية في منظومة الابتكار وريادة الأعمال العالمية وتساهم بفعالية في تحويل الأفكار الواعدة إلى مشاريع قابلة للحياة ومستدامة. وفي سياق تقييم أدائها وفاعليتها، أظهرت الدراسات التحليلية المعمقة التي أجريت على برامج الحاضنات في مختلف الأقطار حول العالم، تمايزاً في تحديد مجموعة من العوامل المترابطة التي تشكل مقومات أساسية لنجاحها، وفي المقابل، تفضي إلى فشلها في حال غيابها أو ضعفها. سنتناول في هذا الفرع تفصيلاً لهذه العوامل، مع التركيز على مقومات النجاح.

[1]– أراشيش سارة، المرجع السابق، ص41.

أولاً: مقومات نجاح حاضنات الأعمال.

يمكن إرجاع تحقيق حاضنات الأعمال لأهدافها الاستراتيجية المتمثلة في دعم الشركات الناشئة وتحفيز نموها، إلى اعتمادها على منظومة متكاملة من العوامل المترابطة، والتي يمكن إيجاز أبرزها فيما يلي:

1- كفاءة وتأهيل المستشار أو مدير الحاضنة (the competence and qualification of the incubatorès consultant or manager)

يشكل مدير الحاضنة أو المستشار الرئيسي قطبا أساسيا في صياغة بيئة حاضنة مواتية وإيجابية للمؤسسات المحتضنة، ويعد دوره حاسما في بلوغ الحاضنة لغاياتها المرجوة.[1]

إن امتلاك المدير لحزمة متكاملة من المهارات والكفاءات ليس مجرد إضافة، بل هو ضرورة حتمية. تشمل هذه المهارات، على سبيل المثال لا الحصر، القدرة على إدارة العمليات التشغيلية بفعالية (مهارات الإدارة)، وفهم ديناميكيات السوق واحتياجات العملاء (مهارات التسويق) وإدارة الموارد المالية بكفاءة وتحليل البيانات المحاسبية (مهارات المحاسبة).

علاوة على ذلك، يتجاوز الدور المحض للمدير الجوانب الإجرائية إلى القدرة الفكرية والعلمية على التعامل مع القائمين على المشاريع المحتضنة، والقيام بتحليل معمق لنقاط القوة (Strengths) التي يمكن البناء عليها، ونقاط الضعف (Weaknesses) التي تتطلب معالجة ضمن كل مؤسسة ناشئة. إنّ هذه القدرة التحليلية تمكّن المدير من تحديد المخاطر المحتملة والتحديات المتوقعة (Forecasting Potential Challenges) قبل تفاقمها وبالتالي صياغة استراتيجيات استباقية للتخفيف من آثارها أو منع حدوثها، مما يعزز من فرص نجاح المشاريع المحتضنة ويقلل من معدلات الفشل.

2- كفاءة وفاعلية عملية انتقاء المؤسسات المحتضنة (Efficient and Effective Selection Process for Incubated Entities):

تعد عملية اختيار المؤسسات الناشئة التي تنضم إلى الحاضنة أحد الركائز الأساسية التي تحدد مسار نجاح الحاضنة ككل. لذلك، تقوم الحاضنة بوضع معايير وشروط صارمة ودقيقة

[1]- هراندي ياسين، طرق تمويل حاضنات الأعمال، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص بنوك وأسواق مالية، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية علوم التسيير، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، 2016/2015 ص16.

لانتقاء المؤسسات التي ستشكل جزءا من برامجها. تركز هذه المعايير على تحديد المؤسسات التي تظهر إمكانات حقيقية وقدرة كامنة على النمو المتسارع (Growth potential) والازدهار في بيئة الأعمال التنافسية.

يتضمن هذا الانتقاء الفعال التأكد من أن هذه المؤسسات تعتمد على أساليب عمل مبتكرة ومتقدمة (advanced methodologies) تضمن عدم تقادم منتجاتها أو خدماتها، ومواكبتها لأحدث التطورات التكنولوجية والسوقية. كما يجب أن تكون الفكرة أو الاختراع الجديد الذي تتقدم به المؤسسة ذو قيمة مضافة، وقابل للتطبيق، ويمتلك ميزة تنافسية واضحة.

إضافة إلى ذلك، بجب أن تقدم المؤسسة المتقدمة خطة عمل واضحة ومحددة (Clear and Defined Business Plan) تفضّل أهدافها، استراتيجياتها، نموذج إيراداتها، خططها التشغيلية، وتوقعاتها المالية. تعدّ هذه الخطة بمثابة خارطة طريق تمكّن الحاضنة من تقييم جدوى المشروع، وتوفير الدعم المناسب له، ومتابعة تقدمه بشكل منهجي، وبالتالي تعزيز فرص تحويل الفكرة المبتكرة إلى كيان تجاري ناجح.

3- دعم المجتمع والموارد الخارجية (community and external resource support)

تعتمد استدامة وفعالية حاضنات الأعمال بشكل كبير على قدرتها على بناء وتوطيد علاقات قوية مع مجتمعها المحيط ومصادر الدعم الخارجية. يتجاوز هذا الدعم الجوانب المادية ليشمل الدعم المعنوي والتحالفات التجارية الاستراتيجية. مثال على ذلك، لا يُحصر الدعم اللوجيستي أو المعنوي من الجهات المحلية والإقليمية المتواجدة في نطاق الحاضنة، كالمحافظات أو الولايات التي تحتضنها.[1]

كما يمتد هذا الدعم ليشمل المؤسسات الأكاديمية (كالجامعات) التي تُعد رافدًا مهمًا للمواهب والأبحاث، بالإضافة إلى الشركات الكبرى التي يمكن أن تقدم فرص شراكة، أو حتى تمويلًا. يعزز هذا التفاعل المتعدد الأوجه مع الأطراف المعنية تعزيز قدرة الحاضنة على توفير بيئة شاملة

[1]-علي قابوسة، دور حاضنات الاعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة والكثيرة، مجلة البحوث والدراسات، العدد 14 2012 ص 190-191.

داعمة للمؤسسات المحتضنة، ويسهم في خلق نظام بيئي (Ecosystem) متكامل للابتكار وريادة الأعمال.

4- الحصول على التمويل (Access to Funding):

تعد القدرة على تأمين التمويل الكافي والمستمر للمشاريع المحتضنة إحدى الركائز الأساسية لنجاح حضانات الأعمال. ولتحقيق ذلك، يتوجب على الحاضنة أن تمتلك آلية فعالة لجمع وتنظيم المعلومات المتعلقة بمصادر التمويل المتنوعة. تشمل هذه المصادر الجهات التمويلية التقليدية كالبنوك والمؤسسات المالية، بالإضافة إلى المستثمرين الملائكة (Angel Investors) ورؤوس الأموال الجريئة (Capitalists Venture) والحكومية أو الدولية. [1]

الهدف من هذه الآلية هو إيجاد شبكة تواصل فعالة وشفافة تربط بين المؤسسات المحتضنة والممولين الذين تحتاج إلى تمويل من جهة، وبين المؤسسات والممولين المحتملين من جهة أخرى. هذه الشبكة تسهل عملية المطابقة بين احتياجات المشاريع وفرص التمويل المتاحة وتزيد من احتمالية حصول الشركات الناشئة على الاستثمارات اللازمة لتطوير منتجاتها وتوسيع عملياتها، وتحقيق النمو المستدام، مما ينعكس إيجاباً على نجاح الحاضنة ككل.

5- خلق فرص النجاح والاندماج المجتمعي (Community Integration):

يعتبر توفير البيئة الخصبة لظهور فرص النجاح للمشاريع المحتضنة، وتعزيز اندماج الحاضنة في نسيج المجتمع المحلي، عنصراً جوهرياً في تطوير الحاضنة واستدامتها. فاندماج الحاضنة ومشاريعها مع المجتمع يضيف عليها شرعية ومصداقية، ويمكنها من الوصول إلى موارد أوسع، ويتحقق ذلك من خلال عدة محاور:

- وجود مبنى جديد أو مجدد: توفير مساحات عمل حديثة ومجهزة، سواء كانت مباني جديدة أو قُعَاد تَأهيلها. يُسهم في خلق بيئة جاذبة ومحفزة للاختراع والتعاون للمؤسسات المحتضنة.
- وجود صلة قوية بين الحاضنة والمؤسسات المحلية الرئيسية، وارتباط قوي بالصحافة: بناء جسور تواصل متينة مع الجهات الحكومية المحلية، غرف التجارة، الجمعيات المهنية

[1]-علي قابوسة، المرجع السابق، ص 191.

- والشركات الكبرى في المنطقة، يمكن أن يفتح الأبواب أمام فرص الشراكة الدعم والوصول إلى الأسواق. كما أن العلاقة الإيجابية مع وسائل الإعلام (الصحافة).
- ضرورية لتعزيز الوعي بالحاضنة ودورها، وتسليط الضوء على قصص نجاح المشاريع المحتضنة، مما يزيد من جاذبيتها.
- وجود مشاريع جيدة قابلة للانضمام بالحاضنة: تسهم جودة الأفكار والمشاريع التي تتقدم بطلبها للانضمام إلى الحاضنة في رفع مستواها وبرامجها ونتائجها. فكلما كانت المشاريع معدة ومبتكرة، زادت فرص نجاحها، وبالتالي ينعكس ذلك إيجابياً على سمعة الحاضنة وجاذبيتها.

6. أهمية وضع أساس لشبكة من الخبرة والمعرفة حول الحاضنة (Establishing a foundation for an Expertise and knowledge network)

تعد عملية ربط الحاضنة والمشاريع المحتضنة بمجموعة واسعة من الخبراء والمتخصصين في شتى المجالات من أبرز عوامل نجاح الحاضنة. تمكن هذه الشبكة من تقديم الدعم الفني والاستشاري اللازم للمشاريع، بدءاً من الجوانب التقنية، وصولاً إلى الإرشاد في مجالات الإدارة، التسويق، الشؤون القانونية، والتمويل.

يفترض على الحاضنة أن تضع آليات ومنهجيات واضحة لتقديم الخدمات الاستشارية والإرشادية، بما يتناسب مع الأسلوب والطريقة الفريدة لكل مشروع داخل الحاضنة (Tailored Services).

هذا يعني أن الدعم المقدم يجب أن يكون مرنًا وقابلًا للتكيف مع الاحتياجات المتغيرة والمتخصصة لكل شركة ناشئة، مما يضمن حصولها على الإرشاد الأمثل الذي يدفعها نحو النمو والنجاح، ويعزز من القيمة المضافة التي تُقدمها الحاضنة لرواد الأعمال.

ثانيا: أسباب فشل حاضنات الأعمال (Reasons for Business Incubator Failure)

على الرغم من الدور المحوري الذي تضطلع به حاضنات الأعمال في تعزيز الابتكار ودعم ريادة الأعمال، إلا أنها غالبًا ما تواجه مجموعة من التحديات والعقبات الهيكلية. من بين هذه المعوقات تشمل ما يلي:[1]

[1]– هراندي ياسين، المرجع السابق، ص 17.

1- تجاوز طموحات المؤسسات المحتضنة لقدرات الحاضنة (mismatch Between Incubated Entities' Ambitions and Incubator's capacities)

في كثير من الأحيان، قد يتزايد حجم طموحات الشركات الناشئة والمؤسسات المحتضنة داخل الحاضنة، سواء من حيث متطلبات النمو السريع، أو الحاجة إلى موارد مالية وبشرية ضخمة، غير أن القدرات المالية والبشرية المتاحة للحاضنة نفسها قد تكون محدودة، مما يخلق فجوة بين الدعم المتوقع من جانب المشاريع واحتياجاتها، وبين الموارد الفعلية التي يمكن للحاضنة توفيرها. هذا التباين يمكن أن يُعيق نمو المشاريع ويؤدي إلى إحباطها وفشلها في نهاية المطاف.

2- الاعتماد المفرط للمؤسسات المحتضنة على الحاضنة (over-reliance of Incubated Entities on the Incubator)

قد ينشأ في بعض الحالات نمط من الاعتماد الكلي للمؤسسات المحتضنة على خدمات ودعم الحاضنة في مختلف الجوانب التشغيلية والتنموية. هذا الاعتماد المفرط يمكن أن يُعيق بناء القدرات الذاتية للمشاريع، ويُقلل من حافزها للاستقلالية والبحث عن حلول خارج إطار الحاضنة، مما يجعلها أكثر عرضة للتأثر بأي قصور أو تحديات تواجه الحاضنة نفسها.

3- تباين الأهداف بين المؤسسة المحتضنة والحاضنة ومخاطر المساعدات المالية (Divergence of Goals Between Incubated Entity and Incubator, and Risks of Financial Aid)

قد يظهر تباين أو تضارب في الأهداف والرؤى بين المؤسسة الناشئة المحتضنة من جهة، وأهداف الحاضنة من جهة أخرى. فينبغي أن تسعى المؤسسة لتحقيق أهداف تجارية سريعة، قد تركز الحاضنة على أهداف استراتيجية طويلة الأجل أو معايير محددة للابتكار.

وتزداد هذه المشكلة خطورة عندما تتولى الحاضنة تقديم المساعدات المالية المباشرة للمشاريع. ففي حال عدم وجود اتفاق واضح على شروط وأهداف هذا الدعم، أو في حال سوء إدارة التوقعات، قد يصبح الدعم المالي سببًا للنزاع أو سوء الفهم، بدلًا من كونه محفزًا للنمو، وقد يؤدي إلى تعريض الطرفين للمخاطر المالية.

4- نقص الأطر التشريعية والقانونية الداعمة للابتكار (Lack of supportive Legislative and Legal Frameworks for Innovation)

يُعدّ غياب أو قصور النصوص التشريعية والقانونية التي تيسّر وتحفّز نشاط الابتكار والاختراع عائقاً كبيراً أمام حاضنات الأعمال والمؤسسات المحتضنة. فعلى سبيل المثال، قد لا توفر بيئة العمل حماية كافية للملكية الفكرية، أو لا تُقدّم تسهيلات ضريبية، أو لا تبسّط الإجراءات القانونية لتأسيس الشركات الناشئة ونموها. هذا النقص يُقلّل من جاذبية الابتكار ويُعيق تطور المشاريع، مما يؤثر سلباً على قدرة الحاضنات على تحقيق رسالتها.

5- ضعف العلاقة بين الأكاديميا والقطاع الصناعي (Weak Linkage Between Academia and Industry)

يعتبر ضعف حجم التعاون والتواصل بين الجامعات والمؤسسات البحثية من جهة والشركات الصناعية والقطاع الخاص من جهة أخرى. فالجامعات تُعتبر المصدر الرئيسي للابتكارات والأبحاث والمواهب، بينما يحتاج القطاع الصناعي لبيئة جعلية عملية تلبي الاحتياج السوقي. يعيق عدم التفاعل الفعّال نقل المعرفة والتكنولوجيا من المختبرات إلى السوق، مما يحرم الباحثين من فرص تحويل أبحاثهم إلى منتجات وخدمات قابلة للتسويق، ويضعف أساس الابتكار الذي تعتمد عليها الحاضنات.

6- نقص الكفاءات العلمية والتكنولوجية والنزيف المعرفي (Shortage of Scientific and Technological comprtrncies and Brain Drain)

تعاني بعض البيئات من افتقار للكفاءات العلمية والتكنولوجية المؤهلة تأهيلاً عاليًا في المجالات المتخصصة، وهي الكفاءات التي تعد ضرورية لدفع عجلة الابتكار وتطوير المنتجات والخدمات التكنولوجية. وفوق ذلك، تواجه هذه البيئات ظاهرة "هجرة الأدمغة"(Brain Drain)، حيث يفضل العديد من الكفاءات المتميزة الهجرة نحو الخارج بحثًا عن فرص أفضل للعمل، التطوير، أو بيئات داعمة للابتكار. هذا النقص يضعف من الموارد البشرية المتاحة للحاضنات والمشاريع المحتضنة ويقلل من قدرتها التنافسية.

7- عدم مساهمة القطاع الخاص بفعالية في التمويل (Ineffective Private Sector contribution to Funding)

يُعد التمويل أحد الشرايين الحيوية لنجاح حاضنات الأعمال والمشاريع الناشئة. وعندما لا يسهم القطاع الخاص بشكل فعّال في عمليات التمويل، سواء عن طريق الاستثمار المباشر، أو الشراكات، أو توفير رأس المال الجريء، فإن ذلك يُشكّل عقبة كبرى، هذا النقص في مشاركة القطاع الخاص يجبر الحاضنات والمشاريع المحتضنة على مصادر تمويل محدودة، ويقلل من فرص الحصول على الاستثمارات اللازمة للنمو والتوسع، مما يعيق تطور المنظومة بأكملها.

8- مسببات تباطؤ إطلاق مشاريع حاضنات الأعمال في الجزائر (Factors Hindering the Lunch of Business Incubator projects in Algeria)

يعزى التباطؤ الملحوظ في إطلاق وتفعيل مشاريع حاضنات الأعمال في الجزائر إلى مجموعة من الظروف الاقتصادية والاجتماعية التي شهدها البلد خلال السنوات الماضية. تشكّل هذه الظروف مجتمعّة تحديات هيكلية وبيئية أعاقت النمو الكامل لهذا القطاع الحيوي. من أبرز هذه العوامل:

9- التأخر في إصدار الأطر التنظيمية والقانونية (Delay in Issuing Regulatory and Legal frameworks)

أحد العوائق الرئيسية التي واجهت انطلاق حاضنات الأعمال في الجزائر يتمثل في التأخر الكبير في سن القوانين والمراسيم التنظيمية الخاصة بنشاط هذه المؤسسات. فعلى الرغم من أهمية الحاضنات في دعم الابتكار وريادة الأعمال، لم يصدر أول مرسوم ينظم عملها إلا في 2003. هذا التأخير في توفير إطار قانوني واضح ومنظم اوجد حالة من عدم اليقين وشكل عائقا أمام المستثمرين ورواد الاعمال، مما أبطأ من وتيرة تأسيس وتشغيل الحاضنات بفعالية، وأثر سلباً على قدرتها على جذب المشاريع وتوفير البيئة الداعمة المطلوبة.

10- غموض المفاهيم القانونية وتحديد نطاق العمل (Ambiguity of Legal concepts Related to Business Incubators and scope Definition)

تعاني حاضنات الأعمال في الجزائر من غموض في بعض المفاهيم المتعلقة بها خاصة ضمن الإطار المنظم لنشاطها. مما أدى إلى صياغة التشريعات الجزائرية إلى تحديّد نوع معين

من المؤسسات التي يمكن احتضانها، حيث اقتصر التركيز بشكل كبير على المؤسسات المتخصصة في القطاع الخدماتي. هذا حماسهم للمضي قدما في مشاريعهم الابتكارية.

11- نقص الوعي الإعلامي والترويجي (Lack of Media and promotional Awareness)

يُعد نقص الوعي لدى أرباب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وحتى عامة الجمهور بوجود حاضنات الأعمال وما تقدّمه من دعم كبير للمشاريع الناشئة والمتوسطة، أحد المعوقات الرئيسية التي تقلل من فعالية هذه الحاضنات. فغياب الحملات الإعلامية والتوعوية الفعّالة التي تُسلط الضوء على دور الحاضنات والخدمات التي تقدّمها (مثل: الإرشاد، التمويل المساحات المكتبية، الشبكات)، وقصص النجاح التي خرجت منها، يعيق وصولها إلى الشريحة المستهدفة من رواد الأعمال، ويقلل من عدد المشاريع التي تتقدّم بطلب الانضمام، وبالتالي يُحدّ من تأثيرها على المشهد الاقتصادي الوطني.[1]

[1]- ريحان الشريف وهوام لمياء، "دور حاضنات الاعمال التقنية في دعم وتنمية القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة- التجربة الجزائرية بين الواقع والمأمول-" الملتقى الوطني حول استراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 19 ديسمبر 2013 ص14.

خلاصة الفصل الأول

خلاصة الفصل

يُقدّم هذا الفصل استعراضا شاملا للإطار المفاهيمي المتعلق بحاضنات الأعمال، مسلطا الضوء على طبيعتها المتعددة الأبعاد والقابلة للتطبيق في سياقات زمنية ومكانية متنوعة. وقد خلص الفصل إلى التأكيد على الأهمية المحورية لحاضنات الأعمال، لاسيما في دورها كقوة دافعة لتعزيز ريادة الأعمال وتنشأت أجيال جديدة من رواد الأعمال المبتكرين.

تتجسد المساهمة الأساسية لحاضنات الأعمال في توفير منظومة دعم متكاملة وشاملة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يتحقق ذلك من خلال عملية منهجية تحول الأفكار الأولية والمفاهيم الواعدة إلى مشاريع حقيقية قابلة للتطبيق والتنفيذ على أرض الواقع.

الفصل الثاني

الفصل الثاني: دور حاضنات الاعمال في تطوير المؤسسات الناشئة والتحديات التي تواجه كل منهما

في مسعى لمواكبه التوجهات العالمية، تثبت الجزائر مبادرات لإنشاء حاضنات الاعمال ومسرعات لمؤسسات. يهدف هذا التوجه الى دعم وتنمية المؤسسات الناشئة، نظرا لدورها الحيوي في تعزيز الاقتصادي ونسيج المجمعات، ورغم بعض التأخر الأولي في تأسيس حاضنات الاعمال، والذي يغرى لظروف سابقة، فقد عملت الجزائر على تدارك ذلك. تمثلت هذه الجهود في انشاء حاضنات جديدة بمختلف ولايات الوطن، وتكثيف العمل على تطوير القائم منها وزيادة اعدادها. كما شجع على تأسيس المؤسسات الناشئة بتقديم الدعم والمرافقة اللازمة عبر هذه الحاضنات.

وقد استفادت الجزائر أيضا من الخبرات الدولية الرائدة في هذا المجال. في السنوات الأخيرة اولت الجزائر اهتماما بالغا للمؤسسات الناشئة وحاضنات الاعمال، إدراكا منها للأثر البالغ الذي تحدثه هذه الحاضنات في نمو وتطوير هذه الفئة من المؤسسات.

المبحث الأول: دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة

تعتبر حاضنات الأعمال من الأدوات الفعّالة التي تساهم بشكل كبير في تطوير المؤسسات الناشئة، إذ تمثل إحدى الركائز الأساسية للنمو الاقتصادي والتنمية في العديد من الدول. فالمؤسسات الناشئة تحتاج إلى بيئة داعمة، حيث يمكن أن تواجه تحديات متعددة مثل نقص التمويل، وعدم وجود التوجيه الصحيح، وصعوبة التوسع في الأسواق المحلية والدولية، وفي هذا السياق تأتي حاضنات الأعمال لتقدم الدعم الضروري لهذه المؤسسات في مراحلها الأولى، بما يعزز فرص نجاحها واستدامتها.

تتمثل أهمية حاضنات الأعمال في تقديم مجموعة متنوعة من الخدمات التي لا تقتصر على الدعم المالي فقط، بل تشمل أيضًا خدمات استشارية، تدريبية، قانونية، تسويقية وأحيانًا

توفير بنية تحتية مناسبة، كما أن هذه الحاضنات تساهم في بناء شبكة علاقات تجارية، مما يعزز فرص تبادل المعرفة والتعاون بين الشركات الناشئة والمستثمرين، أو حتى مع الشركات الكبيرة التي قد تكون بحاجة إلى الابتكار والتكنولوجيا.

ورغم أهمية هذه الحاضنات، يختلف دورها وتأثيرها من دولة إلى أخرى، حيث يتأثر النظام القانوني، والاقتصادي، والثقافي في كل بلد بكيفية إدارتها وتطويرها، سنركز في هذا المبحث على دراسة دور حاضنات الأعمال بشكل عام في تطوير المؤسسات الناشئة، ابتداءً من الخدمات التي تقدمها، وصولًا إلى كيفية دعمها لهذه الشركات خلال مراحل نموها المختلفة (المطلب الأول) ثم ننتقل إلى دراسة دور هذه الحاضنات في الجزائر بشكل خاص، وتحليل التحديات والفرص التي تواجهها في بيئة الأعمال الجزائرية (المطلب الثاني).

المطلب الأول: حاضنات الأعمال وتطوير المؤسسات الناشئة

حاضنات الأعمال هي مؤسسات تقدم دعمًا متعدد الأوجه للمشاريع الناشئة، وتلعب دوراً مهما في تطويرها ونموها، تسهم هذه المؤسسات في تقديم المساعدة للشركات الناشئة من خلال عدة فوائد تقدمها لها، وذلك عبر الخدمات المقدمة من قبل حاضنة الاعمال (الفرع الأول) وتدعيم المؤسسات الناشئة (الفرع الثاني) من خلال مراحل احتضان الشركات الناشئة من قبل حاضنات الاعمال.

الفرع الأول: الخدمات المقدمة من قبل حاضنة الأعمال

تُعدّ حاضنات الأعمال من أبرز الآليات الحديثة الداعمة للمؤسسات الناشئة، حيث تقوم بتبني المشاريع الجديدة منذ مرحلة الفكرة أو التأسيس، وترافقها خلال مختلف مراحل تطورها إلى غاية تحقيق الاستقرار والنمو، وتوفّر هذه الحاضنات بيئة مناسبة لريادة الأعمال من خلال تقديم مجموعة من الخدمات المتكاملة تشمل توفير مقرات العمل، والدعم الإداري والفني والتوجيه والإرشاد، بالإضافة إلى التكوين والتدريب.

كما تساهم في تسهيل حصول المشاريع على التمويل، وتربطها بشبكات من المستثمرين والخبراء، ومن خلال هذا الدعم الشامل، تساعد حاضنات الأعمال المؤسسات الناشئة على تجاوز

التحديات الأولية التي قد تواجهها، وتعزز من فرص بقائها واستمرارها في السوق، مما يجعلها أداة فعالة في دعم الابتكار وتحقيق التنمية الاقتصادية.

الخدمات الإدارية: وتتمثل في المساعدة على إنشاء المؤسسات، تقديم الخدمات المحاسبية إعداد الفواتير، وتأجير المعدات الضرورية.

خدمات السكرتارية: تشمل معالجة النصوص، نسخ الوثائق، الاستقبال، حفظ الملفات استخدام الفاكس والإنترنت، بالإضافة إلى تنظيم المراسلات والمكالمات الهاتفية.

الخدمات المتخصصة: وتضم الاستشارات المتعلقة بتطوير المنتجات، التعبئة والتغليف تسعير المنتجات، إدارة المنتج، والخدمات التسويقية المختلفة.

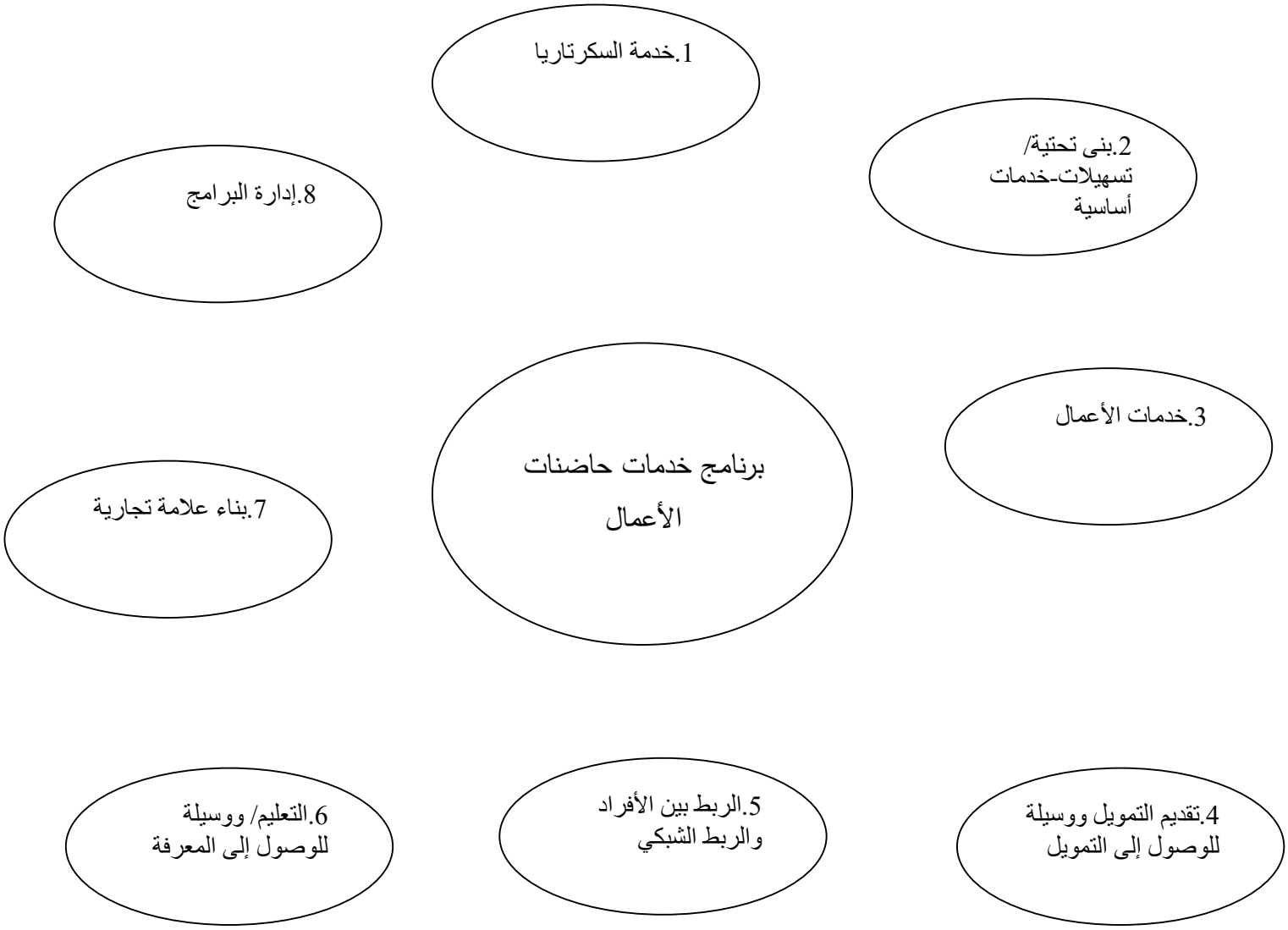
الخدمات العامة: مثل توفير الأمن، قاعات التدريب، أجهزة الإعلام الآلي، والمكتبة.

المتابعة والدعم الشخصي من خلال تقديم النصائح والمساعدة الفورية والمباشرة لأصحاب المشاريع.

خدمات التمويل :تعمل الحاضنات على تسهيل وصول المؤسسات المنتسبة إلى مصادر التمويل، من خلال إعداد خطط أعمال فعّالة تساعدها في التواصل مع المستثمرين، كما تنظم الحاضنات ندوات لجذب المستثمرين المحتملين، بل وتشارك أحياناً في رأسمال هذه المؤسسات، مما يوفر لها دعماً مالياً مستداماً.

وهذا ما يوضحه أكثر الشكل الآتي:

المخطط رقم (01): برنامج خدمات حاضنات الأعمال[1].



[1]– بو الشعور شريفة، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة startups ، دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، مج4، ع2، 1 ماي 2018، ص 423.

الفرع الثاني: دور حاضنات الأعمال في تدعيم المؤسسات الناشئة

تُعدّ حاضنات الأعمال إحدى الركائز الأساسية لبرامج التنمية الاقتصادية، نظراً لدورها الفعّال في خلق القيمة من خلال الدمج بين روح المبادرة لدى الشركات الناشئة وبين الموارد المتاحة لتأسيس وتطوير المشاريع الجديدة. فهي تمثل بيئة احتضانية مهيأة لاستقبال هذه المشاريع ومرافقتها في مختلف مراحلها، إلى غاية بلوغها مستوى من النضج والاستقرار.

توفّر حاضنات الأعمال مجموعة شاملة من الخدمات التي تساهم في دعم المؤسسات الصغيرة والناشئة[1]. تلعب المؤسسات الناشئة دورا حيويا في تحقيق التنمية المستدامة، وتعد حاضنات الاعمال من اهم الاليات لدعمها وتنميتها. لقد تبنت العديد من الدول الصناعية المتقدمة هذه الالية كحل عملي وفعال.

تحضى أهمية المؤسسات الناشئة في التنمية الاجتماعية والاقتصادية باهتمام عالمي متزايد، ويتضح ذلك من خلال الأبحاث ودراسات المكثفة التي تسلط الضوء على فوائدها المتعددة، وتحدد التحديات الذي تواجه انشاء وتطوير هذا النوع من الاعمال.

نظرا لهذه الأهمية تسعى الحكومات جاهدة لوضع وتنفيذ سياسات لدعم قطاع المؤسسات الناشئة. توفر حاضنات الاعمال لهذه المشروعات البيئة الملائمة لتسهيل انشائها، وتستمر في رعايتها وحمايتها حتى تتمكن الشركات المحتضنة من اكتساب الخبرة اللازمة لضمان نجاحها واستمراريتها في الأسواق.

تساهم حاضنات الاعمال بشكل كبير في تنمية الابداع وابتكار لدى المؤسسات الناشئة وذلك عبر عدة محاور رئيسية:

أولا: دعم الأفكار الابتكارية الجديدة:

تزود الحاضنات المؤسسات بمعلومات دقيقة وشاملة حول السوق، المنافسين، الأسعار، وتفضيلات المستهلكين. هذا الدعم يشمل اجراء دراسات تقييمية لجدوى المنتج، وخطط الترويج والتسويق، وتحديد الفئات المستهدفة.

[1]- **Bouadla sara : Business incubators as a mechanism to support and develop emerging institutions – with reference to the experiences of some business incubators in Algeria, Journal of Management, Organizations and Strategy, Vol. 4**, No. 1, Spatial and Entrepreneurial Development Studies Laboratory, p137.

ثانيا: مساعدة في حماية الملكية الفكرية وبراءات الاختراع:

تعاني المؤسسات الناشئة من خطر سرقة ابتكاراتها لذا تقدم الحاضنات دعما امنا لمساعدتها في الحصول على حقوق الملكية الفكرية الصناعية وبراءات الاختراع، وترافقها في جميع المراحل اللازمة لتسجيلها بشكل قانوني.

ثالثا: توفير الدعم المالي لتجسيد الأفكار الابتكارية:

تحتاج المشاريع الابتكارية الى موارد مالية كبيرة توفق غالبا قدرات المؤسسات الناشئة خاصة في بدايتها. هنا تقدم الحاضنات الدعم المالي اللازم لتنفيذ هذه المشاريع وذلك من خلال:

- **الربط بالجهات التمويلية:** مثل البنوك، الوكالة الوطنية للقرض المصغر، ومؤسسات رأس المال المخاطر.

- **التمويل الذاتي:** من خلال الارادات والعائدات الناتجة عن خدمات الايجار والاحتضان التي تقدمها الحاضنة نفسها.

الفرع الثالث: مراحل احتضان الشركات الناشئة من قبل حاضنات الأعمال

أما فيما يخص مراحل احتضان الشركات الناشئة، فهي تمر بثلاث مراحل رئيسية:[1]

1.مرحلة ما قبل الاحتضان: يتم فيها تقييم فكرة المشروع من حيث الإبداع والجدوى، وتقديم 2.التوجيه الأولي لرائد الأعمال حول إعداد نموذج العمل وخطة المشروع.

2.مرحلة الاحتضان: تشمل تنفيذ المشروع داخل الحاضنة، وتوفير الدعم الكامل من بنية تحتية، تدريب، تمويل، واستشارات متخصصة. تمتد عادة من سنة إلى ثلاث سنوات.

3.مرحلة التخرج: وهي المرحلة النهائية بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنة، وتتم عادة بعد فترة تتراوح بين سنتين الى ثلاثة سنوات من قبل المشروع بالحاضنة، وذلك طبقا لمعايير محددة للخروج، حيث يتوقع ان يكون المشروع قد حقق قدرا من النجاح والنمو وأصبح قادرا على بدأ نشاطه خارج الحاضنة بحجم اعمال أكبر.

[1]- بو الشعور شريفة: مرجع سابق، ص 425.

ويقاس نجاح الحاضنات بعدد المؤسسات الجديدة المتخرجة منها خلال فترة محددة والتي تستمر في التطور بعد تخرجها لتصبح مؤسسة متوسطة او حتى كبيرة، وبما يحققه من تشجيع المبادرات وتنمية روح المخاطرة وخلق فرص عمل جديدة مع اجتذاب الصناعات المطلوبة وما ينتج عن ذلك من أرباح مقبولة لملكيها، وعوائد إضافية للحكومة.

المطلب الثاني: دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر

تُعد المؤسسات الناشئة ركيزة أساسية لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، خاصة في ظل ما يشهده العالم من تحولات متسارعة في بيئة الأعمال وازدياد حدة المنافسة، ونظرًا لما تواجهه هذه المؤسسات من صعوبات في مراحلها الأولى، سواء من حيث التمويل، أو الخبرة، أو التكوين الإداري والتقني، برزت حاضنات الأعمال كآلية دعم فعّالة تهدف إلى توفير بيئة مناسبة لنمو هذه المشاريع وضمان استمراريتها.

الفرع الأول: أهمية حاضنات الأعمال ودورها في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر

اكتسبت حاضنات الأعمال أهمية متزايدة في ظل السياسات الوطنية الرامية إلى تشجيع روح المبادرة ودعم الابتكار، خاصة في صفوف الشباب الجامعي وحاملي المشاريع. إذ تعمل هذه الحاضنات على مرافقة المؤسسات الناشئة من خلال تقديم جملة من الخدمات، كالتوجيه والتدريب، والاستشارة، وربطها بشبكات التمويل والأسواق، بما يُعزز من فرص نجاحها وتحقيقها لقيمة مضافة داخل الاقتصاد الوطني.

وبالتالي فإن دراسة دور حاضنات الأعمال في الجزائر تكتسي أهمية بالغة لفهم مدى فعاليتها في تطوير المؤسسات الناشئة، وتحديد التحديات التي تواجهها، واستشراف سبل تحسين أدائها بما يخدم أهداف التنمية المستدامة، تتجلى أهمية حاضنات الأعمال ودورها في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر فيما يلي:

أولا: تشجيع خلق وتنمية المشروعات الصغيرة الجديدة:

تعمل الحاضنات الرائدة تعمل على دعم المشاريع الناشئة بشكل شامل، حيث تقدم جميع أشكال الدعم المالي والإداري والتسويقي اللازمة للمشاريع في مراحلها المبكرة والنمو. كما تقدم هذه الحاضنات أيضًا خدمات متقدمة مثل قواعد البيانات التقنية والتجارية ووحدات الاختبار والقياس، لتعزيز فرص نجاح المشاريع داخل وخارج البيئة الحاضنة.

بالإضافة إلى ذلك تسهم الحاضنات في ربط المشاريع بالمؤسسات المحيطة بها، وتعزيز التسويق لمنتجاتها وخدماتها، بالإضافة إلى دعم المشاريع التكنولوجية والمشاريع البحثية المبنية على الجامعات ومراكز البحوث، لتعزيز الابتكار والتنمية في المنطقة.[1]

ثانيا: تنمية المجتمع:

تلعب حاضنات الأعمال دورًا محوريًا في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر من خلال توفير بيئة متكاملة تُمكّن رواد الأعمال من تحويل أفكارهم إلى مشاريع قابلة للتنفيذ والمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. ويظهر هذا الدور من خلال ما يلي[1]:

-توفير الدعم المتكامل: تقدم الحاضنات خدمات متعددة تشمل التوجيه والإرشاد، والمرافقة التقنية، والاستشارات القانونية والإدارية، بالإضافة إلى تسهيل الوصول إلى مصادر التمويل مما يُعزز من قدرة المؤسسات الناشئة على تجاوز التحديات في المراحل الأولى من التأسيس.

-تحفيز الابتكار وريادة الأعمال: من خلال ربط المشاريع بمراكز البحث العلمي والجامعات تُسهم الحاضنات في تحويل المخرجات البحثية إلى منتجات وخدمات مبتكرة، وتدفع نحو اقتصاد قائم على المعرفة.

-خلق فرص العمل: تساعد الحاضنات في خلق فرص عمل جديدة من خلال دعم المشاريع الصغيرة، مما يسهم في التخفيف من البطالة، خصوصًا بين الشباب وحاملي الشهادات الجامعية.

---

[1]- بوعائشة الطاهر، دور حاضنات الأعمال في دعم الشركات الناشئة في الجزائر، مذكرة ماستر في علوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2021-2022، ص 47.

[1]- بن الشيخ الحسين جويد، دور حاضنات الاعمال في مرفقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -دراسة حالة مشتلة المؤسسات لولاية بسكرة-، مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019-2020، ص 26.

-ربط المؤسسات بالتنمية المحلية: تعمل الحاضنات على دمج المؤسسات الناشئة ضمن محيطها الاجتماعي والاقتصادي، من خلال تلبية احتياجات المجتمع المحلي، وتعزيز الشراكات مع الجهات الحكومية والقطاع الخاص، مما يُعزز من دور هذه المؤسسات في التنمية المستدامة.
-تعزيز ثقافة المقاولاتية: من خلال تنظيم الورشات، والندوات، والبرامج التدريبية، تساهم الحاضنات في نشر ثقافة ريادة الأعمال، وغرس روح المبادرة لدى فئة الشباب.

تساهم حاضنات الأعمال بشكل فعال في تنمية المؤسسات الناشئة ودعما وذلك من خلال تطوير العلاقة بين الحاضنة والمؤسسة الناشئة في الجزائر، من خلال تقديم الخدمات اللازمة للمؤسسة لأن المؤسسات الناشئة عادة ما تعاني من هشاشة في مراحلها الأولى، نتيجة لنقص الخبرة، أو ضعف التمويل، أو محدودية الولوج إلى الأسواق، وهو ما تسعى الحاضنة إلى تجاوزه من خلال مرافقة مستدامة تقلل من نسب الفشل، وتعزز فرص النمو والاستمرارية ويبن لنا المخطط التالي العلاقة بين الحاضنات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الفرع الثاني: شروط نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر

تُعد حاضنات الأعمال من بين الآليات الحديثة المعتمدة لدعم وتنمية المؤسسات الناشئة، حيث تلعب دورًا مهمًا في تعزيز ريادة الأعمال، من خلال توفير بيئة مناسبة لنمو وتطور المشاريع الجديدة، فهذه الحاضنات لا تقتصر وظيفتها على توفير فضاءات العمل فحسب، بل تقدم أيضًا مجموعة من الخدمات المرافقة، كالإرشاد والتكوين والتوجيه التقني والمالي، ما يُسهم في تقليص نسب فشل المشاريع الناشئة خلال مراحلها الأولى، وهي المراحل الأكثر حرجًا في دورة حياة المؤسسة.

تكمن أهمية حاضنات الأعمال في كونها أداة فعالة لتحفيز الابتكار وخلق مناصب الشغل وتعزيز النسيج الاقتصادي المحلي، لاسيما في ظل التحولات الاقتصادية والتكنولوجية المتسارعة التي تشهدها الأسواق العالمية. كما أن نجاح هذه الحاضنات في تحقيق أهدافها مرتبط بتوفير بيئة اقتصادية واجتماعية مناسبة، ومناخ يشجع على الإبداع وروح المبادرة.

ولنجاح مبادرة هذه الحاضنات لابد لها من توفر بعض الشروط الضرورية التي تساهم في نجاح هذا الدعم والارتقاء بمكانة المؤسسة الناشئة، يمكننا احصاء البعض من هذه الشروط كالتالي[1]:

-وجود بحث علمي قوي ومبدع ومؤسسات بحثية قادرة على المساهمة في النمو الاقتصادي عن طريق نقل وتوطين التكنولوجيات الجديدة التي تؤدي إلى استحداث منتجات أو خدمة جديدة أو تحسين جودتها.

-توافر روح الابداع والابتكار، فالتغير التكنولوجي لا يقتصر على ادخال طرق انتاج جديدة أو منتجات جديدة فقط، ولكن يمكن ان يحدث من خلال سلسلة من التحسينات والاضافات الصغيرة والكبيرة في المنتج أو الخدمة الحالية، فالقدرة على التخيل والابداع تنتج عن التفاعل بين المجتمع المحيط والموارد الذاتية للفرد، والتي بدورها تتأثر بالعملية التعليمية ومستوى الوعي في المجتمع المحيط به.

-وجود وانتشار ثقافة العمل الحر والتفاؤل، فتنمية المشروعات الصغيرة لا يمكن ان تزدهر إلا في مجتمع تزدهر فيه روح الريادة وحب العمل الحر، وتواجد مجموعة من رجال الاعمال أصحاب المواهب الادارية الخاصة، والاستعداد للمخاطرة، وتبنى أفكار جديدة.

-توفر آليات الدعم والمساندة والتي يمكن أن توجد عن طريق التوسع في اقامة حاضنات الاعمال والمشروعات التكنولوجية والمؤسسات الداعمة للمشروعات الناشئة كحدائق ومدن العلوم والتكنولوجيا.

كما يضاف إلى هذه الشروط شروط أخرى لا تقل أهمية عن سابقتها، حيث تسهم في الوقوف في وجه مجموعة من المعيقات وتسعى جاهدة لتحقيق النجاح الأمثل لهذه المؤسسات، منها [2]:

-وعي المبادرين وأصحاب الاعمال الصغيرة والمتوسطة بالمكاسب التي سوف تقدمها الحاضنات.

---

[1]- زبيري نورة، بن عثمان عائشة، فخاري فاروق، دور حاضنات الاعمال في دعم وترقية المؤسسات الناشئة -بالإشارة إلى حالة الجزائر-، مجلة البحوث الادارية والاقتصادية، المجلد 4، العدد 01، جامعة مسيلة، 2020، ص 60-61.

[2]- نورالدين أحمد حسام الدين، بعداش طاهر، واقع حاضنات الأعمال في الجزائر الأطر والتحديات، المجلة الشاملة للحقوق العدد04، جامعة عمار ثليجي الاغواط، ديسمبر 2022، ص 8-9

-ضرورة القيان بدارسات قبل المشروع في أي مشروع وملاحظة مدى إمكانية تطبيقه وعلى أرض الواقع.

-استحداث وتطوير التشريعات والانظمة التي تحكم تعاون القطاعين العام والخاص.

-اختيار مكان جيد وقريب من المراكز الجامعية والمعاهد لإمكانية تطويره وتبادل الخبرات.

-مقارنة النتائج مع الاهداف المسطرة لتصحيح الانحرافات ومواكبة التطورات.

-توفير المناخ المناسب لعمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الفرع الثالث: أسباب تأخر انطلاق حاضنات الأعمال في الجزائر

يرجع تأخّر انطلاق حاضنات الأعمال في الجزائر إلى مجموعة من الأسباب المتداخلة سواء كانت تنظيمية أو اقتصادية أو ثقافية أو متعلقة بالبيئة الريادية بشكل عام ومن أبرز هذه الأسباب غياب رؤية استراتيجية واضحة (أولا)، نقص الإطار القانوني والتنظيمي(ثانيا) ضعف ثقافة ريادة الاعمال(ثالثا).

أولا : غياب رؤية استراتيجية واضحة:

-لا توجد حتى الآن سياسة وطنية شاملة ومتكاملة تدعم إنشاء وتوسيع حاضنات الأعمال ضمن إطار مدروس يتماشى مع احتياجات السوق والاقتصاد المحلي.

-إضافة إلى نقص الاطارات والكفاءات اللازمة لإدارة وتسيير الحاضنات.

-ضعف الوعي السياسي والاقتصادي بأهمية حاضنات الاعمال في انشاء وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة[1].

-غياب التنسيق الفعّال بين مختلف القطاعات (الاقتصادية، التعليمية، التكنولوجية) يؤدي إلى تشتت الجهود وعدم استدامة المبادرات.

ثانيا: نقص الإطار القانوني والتنظيمي:

-عدم وضوح القوانين واللوائح التي تنظم عمل الحاضنات، خصوصًا من حيث طبيعتها القانونية آليات الدعم، شروط الانتساب، والجهات المسؤولة عن الإشراف، بالإضافة إلى

[1]- بوفنغور نبيل، بولفراخ عبد الغاني، دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة -دراسة حالة حاصنة ميلة-، مذكرة ماستر نخصص إدارة أعمال، المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة، 2021-2022، ص 50.

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

-غموض مفاهيم حاضنات الاعمال خصوصا في الإطار القانوني، حيث أن المشرع الجزائري جعل الحاضنات شكلا من أشكال مشاتل المؤسسات يختص بالقطاع الخدماتي.[1]

ثالثا: ضعف ثقافة ريادة الأعمال:

-المشاكل والعقبات التي يعاني منها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر والتي دفعت الهيئات الوصية إلى صرف المجهودات في تأهيل المؤسسات دون الاهتمام الجدي بآلية حاصنات الاعمال.

-العقبات والعراقيل البيروقراطية التي لا تزال تعاني منها الادارات والهيئات العمومية في الجزائر والتي تشكل أهم عائق في انشاء الحاضنات والمشاتل.

-عدم توفر الاطارات والكفاءات اللازمة لإدارة وتسيير مثل هذه الحاضنات والمشاتل[2].

-لا تزال ثقافة العمل الحر والمبادرة الفردية ضعيفة في المجتمع، مع هيمنة ثقافة التوظيف العمومي.

-نقص الوعي بدور الحاضنات وفوائدها، سواء لدى الشباب أو حتى لدى بعض المسؤولين والمؤسسات التعليمية.

المبحث الثاني: التحديات التي تواجه حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة

تعتبر حاضنات الأعمال والمشاريع الناشئة من العناصر الحيوية التي تساهم في دعم الابتكار وتعزيز النمو الاقتصادي، ومع ذلك فإن هذا الدور المحوري لا يخلو من التحديات التي قد تعرقل مسيرة هذه المؤسسات والحاضنات على حد سواء، فبينما تسعى حاضنات الأعمال إلى توفير البيئة الداعمة لنجاح المؤسسات الناشئة، تواجه بدورها مجموعة من العقبات التي تتعلق بالإدارة والتمويل والتوجيه وتطوير الأنظمة القانونية المناسبة، من جهة أخرى تجد المؤسسات

[1]- بوفنغور نبيل، بولفراخ عبد الغاني، مرجع نفسه، ص 50-51.

[2]- نورالدين أحمد حسام الدين، بعداش طاهر، مرجع سابق، ص 12.

الناشئة نفسها في مواجهة تحديات تتعلق بالنمو السريع، نقص الخبرات، وتحديات السوق، مما يجعل من الضروري دراسة التحديات المشتركة التي قد تواجه كلاً من الحاضنات والشركات الناشئة في بيئة الأعمال.

في هذا المبحث سنناقش التحديات التي تواجه كل من حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة، حيث سنركز على تحليل العوامل المشتركة بين الطرفين في البداية، لتسليط الضوء على كيف يمكن أن تؤثر هذه التحديات على نجاح كل منهما. من ثم سنتطرق بشكل تفصيلي إلى التحديات الخاصة بكل طرف.

المطلب الأول من هذا المبحث سيعالج التحديات التي تواجه حاضنات الأعمال، من خلال تقسيمها إلى تحديات مشتركة تواجه كلاً من الحاضنات والمؤسسات الناشئة، ثم سنعكف على دراسة التحديات الخاصة بحاضنات الأعمال، مثل قلة الموارد المالية، صعوبة جذب الكفاءات، تحديات الهيكلة والتشريع، فضلاً عن قلة التنسيق بين الجهات المعنية.

أما المطلب الثاني فسيخصص لدراسة التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة، حيث سنتناول قضايا مثل نقص التمويل والتحديات التسويقية ومشكلة البحث عن الأسواق المستهدفة وقلة الخبرات والموارد البشرية المتخصصة.

المطلب الأول: التحديات حاضنات الأعمال

في ظل التحولات الاقتصادية المتسارعة، أصبحت حاضنات الأعمال أداة استراتيجية لدعم ريادة الأعمال وتنمية المؤسسات الناشئة، من خلال توفير بيئة مناسبة للنمو والابتكار ورغم الأدوار الحيوية التي يمكن أن تضطلع بها هذه الهياكل، فإنها تواجه في الواقع جملة من التحديات التي تحدّ من فاعليتها وتؤثر سلبًا على قدرتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها.

هذه التحديات لا تقتصر على الجانب المالي أو الإداري فحسب، بل تمتد لتشمل إشكاليات تنظيمية، تقنية، ثقافية ومجتمعية، فغياب الأطر القانونية الواضحة، ونقص الكفاءات المؤهلة وضعف ثقافة ريادة الأعمال، كلها عوامل تُشكل عوائق حقيقية أمام نجاح الحاضنات واستدامتها ومن هنا تبرز أهمية تشخيص هذه التحديات بشكل دقيق، باعتباره خطوة أساسية نحو اقتراح

حلول عملية تُسهم في تعزيز دور الحاضنات كمحرك أساسي للتنمية الاقتصادية والابتكار، يمكننا تصنيف هذه التحديات إلى صنفين، الصنف الأول هو التحديات المشتركة بين الحاضنات والمؤسسات الناشئة والصنف الثاني يتمثل في تحديات خاصة بكل واحدة منهما[1].

الفرع الأول: التحديات المشتركة

-حداثة ومحدودية كل من فكرة حاضنات الأعمال والشركات الناشئة في الجزائر.

-ضعف المورد البشري وعدم تأهيله، وافتقاره لخلفية كافية حول المقاولاتية في الجزائر التي تواجه العديد من الصعوبات والتحديات خاصة فيما يتعلق بنقص الأفكار الابداعية والمبتكرة.

-ضعف التمويل، ونقص رأس المال للاستثمار.

-الاجراءات البيروقراطية، وعدم مواكبة التشريعات والقوانين.

-تخلف الانتاجية وعدم مطابقة المعايير الدولية، مما يجعل المنتج الجزائري عاجزا عن دخول أسواق كبرى نظرا لضعف تنافسيته.

-ضعف الانفاق الحكومي على البحث العلمي، وانفصال الجامعة ومراكز البحث العلمي عن أرض الواقع.

-التخلف التقني وعدم مواكبة التطورات الحاصلة في بيئة الأعمال العالمية (الدفع الالكتروني والتجارة الالكترونية، إلى غير ذلك).

الفرع الثاني: تحديات حاضنات الأعمال

تواجه حاضنات الأعمال عدة تحديات تؤثر على قدرتها في دعم المؤسسات الناشئة خاصة في السياقات الجغرافية المتنوعة مثل المناطق الريفية والنائية، من أبرز هذه التحديات[2]: الموقع الجغرافي (أولا)، المهارات (ثانيا)، نقص التموين(ثالثا)، كفاءة رواد الاعمال (رابعا) غياب تعاون والتنسيق بين أصحاب المصلحة (خامسا)، ضعف الإدارة والدوافع(سادسا)، ضعف الالتزام من رواد الاعمال (سابعا).

[1]- زبيري نورة، بن عثمان عائشة، فخاري فاروق، مرجع سابق، ص 62.

[2]- بوعدلة سارة، بن طيب هديات خديجة، قدرات تحديات حاضنات الأعمال ودورها في مرافقة المؤسسات الناشئة -مع الاشارة لحالة الجزائر-، مجلة البحوث الادارية والاقتصادية، العدد 03، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، 10-07-2020 ص 44-45.

أولا : الموقع الجغرافي:

يشكل البعد الجغرافي عائقًا أمام حاضنات الأعمال، حيث يصعب عليها الوصول إلى بعض رواد الأعمال المحتاجين لخدماتها. أشار كل من Mbewana and Buys (2007) إلى أن الموقع المثالي لحاضنة الأعمال هو الذي يتيح سهولة الوصول إلى المعرفة العلمية والتقنية.

ثانيا : المهارات:

تعاني بعض الحاضنات من عقلية تقليدية في تقديم البرامج التعليمية، إذ تركز على ما تستطيع تقديمه بدلًا من تلبية احتياجات رواد الأعمال، كما تفتقر إلى المهارات الضرورية لمواكبة متطلبات المؤسسات الناشئة. وأكد كل من Dixon and Wilber (2022)أن الحاضنات تواجه تحديًا في تمكين أصحاب المشاريع والمديرين من المهارات اللازمة للبقاء في بيئة تنافسية.

ثالثا: نقص التمويل:

يعد التمويل من أبرز العوائق التي تواجهها حاضنات الأعمال، حيث لا تمتلك معظمها مصادر تمويل داخلية كافية، مما يحدّ من قدرتها على دعم المؤسسات الناشئة واستمرارها.

رابعا: كفاءة رواد الأعمال: يرتبط نجاح برامج الحاضنات بجودة رواد الأعمال أنفسهم، أي مدى استعدادهم للتعلم، وتحمل المخاطر، ورغبتهم في النجاح، بحسب ما أوضحه Mbewana and Buys.

خامسا : غياب التعاون والتنسيق بين أصحاب المصلحة:

يتطلب نجاح الحاضنات توافقًا بين الجهات المعنية مثل الحكومة، والمجتمع المحلي، والمستثمرين، وإدارة الحاضنات، بحيث يكون الدعم المقدم متماشياً مع الأدوار والأهداف التي تسعى الحاضنة لتحقيقها.

السياسات الحكومية :تعيق بعض السياسات في عدة دول الدور الفعال الذي يمكن أن تلعبه حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة.

سادسا: ضعف الإدارة والدوافع:

أشار Mbewana and Buys (2007) أيضًا إلى أن غياب إدارة متخصصة تملك الكفاءة والدافعية يؤدي إلى ضعف في قيادة وتنظيم المشاريع، نتيجة لافتقار الحوافز المحفزة للعمل.

سابعا: ضعف الالتزام من رواد الأعمال: من التحديات الخطيرة التي تواجهها الحاضنات هو استثمار مواردها في دعم رواد أعمال غير ملتزمين فعليًا بمشاريعهم، مما يضعف الثقة المتبادلة ويقلل من الجهود المبذولة لإنجاح هذه المشاريع[1].

المطلب الثاني: التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة

تواجه المؤسسات الناشئة، أو ما يُطلق عليه ريادة الأعمال، تحديات كبيرة في الجزائر نظرا لطبيعتها الخاصة من جهة، وحداثة ظهورها من جهة أخرى، وهو ما يتطلب بعض الوقت لتهيئة البيئة المناسبة لتطورها ومرافقتها. فالمؤسسات الناشئة، القائمة على أفكار ابتكارية، تجد صعوبة في تحويل الفكرة إلى مشروع منتج، بسبب مجموعة من التحديات والعوائق التي غالبًا ما تؤثر على صلاحية واستمرارية هذه المؤسسات.[2]

الفرع الأول: نقص التمويل وصغر حجم السوق:

يُعتبر التمويل من أبرز العقبات التي تواجه الشركات الناشئة، حيث يشكل الحصول على التمويل بمختلف أشكاله تحدياً أساسياً، سواء كان تمويلاً أولياً لإطلاق الشركة أو تمويلاً للنمو والتوسع أو حتى تمويلاً لتسريع وتيرة التطور. ورغم ظهور مبادرات وشركات استثمار مخاطر وحتى مسرعات أعمال لدعم هذه الشركات، إلا أن ذلك لا يزال غير كافٍ، حيث ما تزال هناك فجوة بين الشركات الناشئة المؤهلة للنمو والمستثمرين المحتملين. ومع ذلك، ليست كل الشركات الناشئة ترى التمويل عائقاً، فهناك من موّل نفسه ذاتياً ورفض عروض التمويل لعدم توافقها مع رؤيته.

---

[1]– بوعدلة سارة، بن طيب هديات خديجة، مرجع سابق، نفس الصفحة.

[2]– ولد الصصافي عثمان، العرابي مصطفى، التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة في الجزائر وآليات دعمها ومرافقتها حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، مج 07، ع03، 2020م، ص 472–474.

يُعد تسويق منتج الشركة الناشئة من التحديات الأساسية، نظراً لأن التسويق يُعتبر المحرك الرئيسي لاستمرارية الشركة وتحقيق العوائد وبالتالي الاعتماد على التمويل الذاتي. ومع أن عدد الشركات الناشئة في الجزائر ليس كبيراً مقارنة بدول أخرى، فإن هناك عوامل متعددة تساهم في صغر السوق المحلي مثل عدد السكان، ونسبة انتشار الإنترنت، وسهولة الدفع الإلكتروني، وثقافة ريادة الأعمال. وفي ظل هذا الواقع، على الشركات الناشئة التوجه نحو بدائل تسويقية أخرى، كالتسويق الرقمي.

الفرع الثاني: انعدام الخبرة لدى أصحاب الشركات الناشئة وصعوبة توظيف فريق العمل المناسب

تأسيس شركة ناشئة يتطلب خبرات متعددة، إلى جانب المستوى العلمي والتقني، من الضروري أن يلم المؤسس بأساسيات الإدارة مثل الهيكل التنظيمي، وفريق العمل، والتسويق والاستراتيجية. وفي حال غياب هذه الخبرات، غالباً ما يُضطر المؤسس إلى قبول تمويل من مستثمر يملك الخبرة وشبكة علاقات قوية، مقابل حصة في الشركة. وتظهر قلة الخبرة أيضاً في غياب دراسات جدوى احترافية، تشمل التقييم المالي واحتياجات التمويل، والدراسات التسويقية لتحليل السوق والوصول للزبائن، بالإضافة إلى الدراسة الفنية التي تتعلق بهيكلة الشركة وتحديد التكاليف ووضع الأهداف والاستراتيجيات. لذا، فإن عدم إعداد دراسة جدوى متكاملة كان سبباً في فشل عدد كبير من المؤسسات الناشئة، ما يجعل من الضروري الاستعانة بمكاتب متخصصة أو بحاضنات ومسرعات الأعمال.

العمل الجماعي عنصر أساسي في نجاح الشركات الناشئة، إذ إن العديد من التجارب الناجحة بدأت من خلال فرق عمل. ويظهر هذا التحدي غالباً بسبب غياب قسم للموارد البشرية يتولى استقطاب الموظفين، حيث يعتمد التوظيف في البداية على دائرة المعارف، مما يفتح الباب للمحاباة على حساب الكفاءة. كما تعاني الشركات الناشئة من صعوبة إيجاد موظفين مناسبين بسرعة، خاصة في المشاريع المستعجلة، نظراً لكونها شركات غير معروفة بعد. ومن الحلول الممكنة في هذا السياق توظيف المستقلين، نظراً لطبيعة المشاريع المؤقتة، ويمكن الوصول إليهم من خلال منصات العمل الحر التي توفر مهارات متعددة، وتتيح التعاقد المباشر مع محترفين

لإنجاز المهام بدقة واحترافية، إلى جانب الاستفادة من الاستشارات المقدمة على هذه المنصات حسب نشاط المؤسسة[1].

بالإضافة إلى هذه التحديات تواجه العديد من الشركات الناشئة في بداياتها مجموعة من التحديات التي تعيق قدرتها على الاستمرار في السوق، وإن لم تتمكن من التغلب على هذه التحديات، فإن مصير الفشل سيكون حتمياً، فيما يلي أبرز التحديات التي تعترض طريق الشركات الناشئة[2].

يجد مؤسسو الشركات الناشئة صعوبة في تكوين فريق عمل كفء، وذلك بسبب محدودية الميزانية وصعوبة استقطاب المواهب المؤهلة. ومع ذلك، فإن بناء فريق متكامل يتمتع بخبرات متنوعة ووجهات نظر مختلفة يعتبر من العوامل الحاسمة لنجاح أي شركة ناشئة.

فمن دون تمويل مناسب لن تتمكن الشركة من تغطية نفقاتها الأساسية أو الانطلاق بشكل فعّال نحو تحقيق الأرباح. ولحل هذه الإشكالية، ينبغي على المؤسسين البحث عن مصادر تمويل مستقرة يمكن الاعتماد عليها، مثل القروض، أو منصات التمويل الجماعي أو الجهات المتخصصة في دعم وتمويل الشركات الناشئة.

الفرع الثالث: المنافسة القوية في السوق وصعوبة جذب العملاء

تعد المنافسة الشديدة في السوق من أكبر التحديات التي تواجهها الشركات الناشئة خاصة في ظل وجود العديد من المشاريع التي قد تقدم منتجات أو خدمات مشابهة.

وغالباً ما تؤدي المنافسة إلى حروب أسعار بهدف جذب العملاء، وهو ما يشكل ضغطاً كبيراً على الشركات الناشئة التي قد لا تمتلك الموارد الكافية لمجاراة هذا الوضع.[3]

---

[1]– ولد الصصافي عثمان، العرابي مصطفى، مرجع سابق، ص 474.

[2]– مقال منشور بعنوان، التحديات التي تواجه الشركات الناشئة، على الموقع التالي: https://matixerp.com ، اطلع عليه بتاريخ: 18.06.2025، على الساعة: 19:23.

[3]– مقال منشور بعنوان، التحديات التي تواجه الشركات الناشئة، على الموقع التالي: https://matixerp.com ، اطلع عليه بتاريخ: 18.06.2025، على الساعة: 19:23.

يُعد التسويق والوصول إلى العملاء المستهدفين من التحديات الجوهرية التي قد تحدد مصير أي شركة ناشئة. فبدون استراتيجية تسويقية فعّالة، يصعب تحقيق النمو أو الحفاظ على استمرارية المشروع.

خلاصة الفصل الثاني

خلاصة الفصل الثاني

تناول الفصل الثاني موضوعا حيويا هو دور حاضنات الاعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة مع تركيز على التحديات التي تواجه كلا منهما، حيث ان حاضنات الاعمال تعتبر بمثابة بيئة داعمة للنمو المؤسسات الناشئة، تقدم لها مجموعة من الخدمات الأساسية التي تساهم في نجاحها، على الرغم من الدور الحيوي لحاضنات الاعمال، الا ان كلا من الحاضنات والمؤسسات الناشئة تواجه التحديات تعيق مسارها.

يوضح الفصل الثاني ان العلاقة بين حاضنات الاعمال والمؤسسات الناشئة هي علاقة تكافلية، حيث تسعى الحاضنات الى تمكين الشركات الناشئة من النجاح، بينما يساهم نجاح هذه الشركات في تعزيز دور هذا النجاح تجاوز مجموعة من التحديات المشتركة التي تتطلب استراتيجيات مبتكرة وتعاونا مستمرا بين جميع الأطراف المعنية.

الخاتمة

في الختام يمكن القول إن النظام القانوني لحاضنات الأعمال في التشريع الجزائري، يُمثل خطوة واعدة نحو تعزيز البيئة الريادية ودعم المشاريع الناشئة، وهو ما يعكس إدراك الدولة لأهمية ريادة الأعمال في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. حيث نجح المشرع الجزائري في وضع أسس قانونية أولية تُنظم عمل الحاضنات، وتوفر إطارًا محفزًا لاحتضان الأفكار المبتكرة وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية قابلة للنمو والاستدامة.

إلا أن التجربة الجزائرية ما تزال في طور التأسيس والنمو، مما يتطلب المزيد من الجهود لتعزيز التنسيق والتكامل بين مختلف الجهات الفاعلة، لا سيما الوزارات المعنية، والمؤسسات المالية، ومراكز البحث العلمي، والقطاع الخاص، من أجل خلق منظومة متكاملة تدعم الابتكار وتُشجع الشباب على دخول عالم الريادة.

لكن رغم وجود بعض النصوص القانونية التي تعالج موضوع الحاضنات، إلا أن هناك نقصًا في القوانين التفصيلية التي تُحدد بدقة شروط إنشاء الحاضنات، والتي تتمثل في:

-طبيعة العلاقات القانونية بينها وبين المشاريع المحتضنة،

-الضمانات القانونية للمستفيدين من خدماتها.

-كما أن غياب آليات الرقابة والتقييم يجعل من الصعب قياس مدى فعالية هذه الحاضنات، ويُضعف من فرص التحسين المستمر.

ومن المقترحات التي نراها مناسبة لتحسين النظام القانوني لحاضنات الأعمال وترقيته، للتخلص من المعيقات والمشاكل التي تشوب طريقه نعرض ما يلي من المقترحات:

1.إصدار قانون خاص بحاضنات الأعمال:

-يتضمن تعريفًا دقيقًا للحاضنة، وأنواعها (عامة، جامعية، تكنولوجية....).

-يُحدد الجهات المخولة بإنشائها والإشراف عليها.

-ينظم العلاقة القانونية بين الحاضنة والمشروع المحتضن من حيث الحقوق والواجبات والملكية الفكرية.

2.إنشاء هيئة وطنية لتنظيم ومتابعة حاضنات الأعمال:

-تعمل على إصدار التراخيص، وتقييم الأداء، وتقديم الدعم الفني.

-تضع معايير وطنية موحدة لضمان جودة الخدمات المقدمة داخل الحاضنات.

3.تعزيز الحوافز المالية والضريبية من خلال:

-تقديم إعفاءات ضريبية مؤقتة للمشاريع المحتضنة.

-تسهيل التمويل من خلال شراكات مع البنوك وصناديق الاستثمار.

-دعم برامج المنح والمسابقات الخاصة برواد الأعمال.

4.دمج الحاضنات في منظومة التعليم العالي عبر:

-فتح المجال أمام الجامعات لإنشاء حاضنات جامعية.

-تشجيع البحث العلمي التطبيقي، وتحويل نتائج البحوث إلى مشاريع اقتصادية.

5.مواكبة التطورات الرقمية والتكنولوجية من خلال:

-مراجعة القوانين الحالية لتتلاءم مع طبيعة المشاريع الرقمية.(startups)

-تسهيل إجراءات تسجيل الشركات الناشئة الرقمية، وحمايتها قانونيًا من التقليد أو القرصنة الفكرية.

6.تحسين البيئة الثقافية والاجتماعية لريادة الأعمال:

-تعزيز ثقافة الريادة في المدارس والجامعات.

-إطلاق حملات إعلامية لتغيير النظرة التقليدية تجاه الفشل أو المخاطرة في الاستثمار.

كما توجد بعض الحلول العملية لتفعيل دور الحاضنات في التنمية تتمثل في:

-تحسين البنية التحتية التقنية للحاضنات (شبكة إنترنت قوية، منصات رقمية، مختبرات متطورة).

-تكوين الكوادر المسيرة للحاضنات من خلال برامج تكوين في إدارة الابتكار وريادة الأعمال.

-بناء شبكات علاقات دولية مع حاضنات ناجحة في أوروبا وآسيا للاستفادة من تجاربها.

-تسهيل الإجراءات الإدارية (التسجيل، التمويل، الحصول على مقر...) للمشاريع الناشئة داخل الحاضنات.

رغم كل التحديات القائمة، فإن الجزائر تملك من الإمكانيات البشرية والاقتصادية ما يؤهلها لتصبح بيئة ريادية حاضنة ومزدهرة، ومع تطوير النظام القانوني وتحسين آليات العمل، وتفعيل دور الحاضنات بشكل حقيقي، يمكن أن تصبح هذه الأخيرة قاطرة أساسية لتحقيق النمو المستدام، وخلق فرص عمل، وتحويل الاقتصاد الوطني إلى اقتصاد قائم على المعرفة والابتكار.

كما يبقى الأمل كبيرًا في أن تسهم حاضنات الأعمال في الجزائر في بناء جيل جديد من الرياديين والمبتكرين، يسهم في بناء اقتصاد قوي ومتنوع، ويواجه التحديات المعاصرة بثقة وكفاءة.

قائمة المصادر والمراجع:

***الكتب:**

علاء علاس، محمد السلامي، ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة، الطبعة الأولى، دار التعليم الجامعي، مصر،2015.

مصطفى يوسف كافي، إدارة حاضنات الأعمال للمشاريع الصغيرة، الطبعة الأولى، دار ومكتبة الخامد للنشر والتوزيع عمان، 2017.

***المجلات:**

Bouadla sara : Business incubators as a mechanism to support and develop emerging institutions - with reference to the experiences of some business incubators in Algeria, Journal of Management, Organizations and Strategy**,** Vol. 4**, No. 1, Spatial and Entrepreneurial Development Studies Laboratory**

بوصوفة الزهرة، المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال وفقا لأحكام المرسوم التنفيذي 20-254، مجلة دائرة البحوث والدراسات القانونية والسياسية، المجلد 07، العدد 22، المركز الجامعي عبد الله مرسلي، تيبازة.

بوعدلة سارة، بن طيب هديات خديجة، قدرات تحديات حاضنات الأعمال ودورها في مرافقة المؤسسات الناشئة –مع الإشارة لحالة الجزائر–، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، العدد 03، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، 10-07-2020.

حروش سلمى، جهود الجزائر لترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة آفاق للبحوث والدراسات سداسية، العدد 04، المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية، الجزائر، جوان 2019.

د. بو الشعور شريفة، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة startups ، دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، مج4، ع2، 1 ماي 2018.

زبيري نورة، بن عثمان عائشة، فخاري فاروق، دور حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الناشئة –بالإشارة إلى حالة الجزائر–، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد 4، العدد 01، جامعة مسيلة، 2020.

علي قابوسة، دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة والكثيرة، مجلة البحوث والدراسات، العدد 14 2012.

عمارة سلمى، بارك نعيمة، حاضنات الجزائر مطلب أساسي لدعم الإبداع وابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – تجربة حاضنات الجزائر اوستن التكنولوجية بالولايات المتحدة أ نموذجا، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد 03، ال عدد01، مخبر الأبحاث والدراسات الاقتصادية، جامعة سوق أهراس، جوان 2019.

عمرزودة، حمزة بوكفن، حاضنات الأعمال كنظام داعم للارتقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع الإشارة لمشاتل الجزائر، مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية، العدد 02، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2014.

عيسى بن ناصر، حاضنات الأعمال كآلية لدعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة العلوم الإسلامية، العدد 18، جامعة محمد خيضر بسكرة، مارس 2010.

مصطفى بورنان، حاضنات الأعمال بين الدعم والتأهيل للمؤسسات المصغرة، دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 05، العدد 02، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الأغواط، 2014.

نورالدين أحمد حسام الدين، بعداش طاهر، واقع حاضنات الأعمال في الجزائر الأطر والتحديات، المجلة الشاملة للحقوق العدد04، جامعة عمار ثليجي الاغواط، ديسمبر 2022.

ولد الصصافي عثمان، العرابي مصطفى، التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة في الجزائر وآليات دعمها ومرافقتها حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، مج 07، ع03، 2020م.

***المذكرات:**

أراشيش سارة، حاضنات الأعمال في القانون الجزائري ودورها في التنمية الاقتصادية، مذكرة نيل شهادة الماستر، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة، 2020-2021.

ايثار عبد الهادي آل فيجان، سعدون محسن سلمان، دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات-كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية كلية الإدارة والاقتصاد، العدد 30، جامعة بغداد، 2012.

بن الشيخ الحسين جويد، دور حاضنات الأعمال في مرفقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – دراسة حالة مشتلة المؤسسات لولاية بسكرة-، مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019-2020.

بوعائشة الطاهر، دور حاضنات الأعمال في دعم الشركات الناشئة في الجزائر، مذكرة ماستر في علوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2021-2022.
بوفنغور نبيل، بولفراخ عبد الغاني، دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة –دراسة حالة حاضنة ميلة–، مذكرة ماستر نخصص إدارة أعمال، المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة، 2021-2022.
سقني شعيب رياض زهار حسام، دور حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الناشئة–دراسة بعض التجارب الدولية–مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، كلية الاقتصاد جامعة محمد البشير الإبراهيمي، الجزائر 2019/2020.
شقرون محمد، دور المقاولاتية في ترقية المشاريع الصغيرة المنتجة، دراسة ميدانية للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب لولاية سيدي بلعباس، رسالة لنيل شهادة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص الإبداع والمقاولاتية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان/الجزائر، 2015/2014.
هراندي ياسين، طرق تمويل حاضنات الأعمال، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص بنوك وأسواق مالية، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية علوم التسيير، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، 2016/2015.

***الملتقيات والمؤتمرات:**

تقرير اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، حاضنات الأعمال التكنولوجيا، الأمم المتحدة، نيويورك، 8 أكتوبر 1995.
الجودر، أحمد عبد الرحمان علي، الأسس التنظيمية في اختيار مواقع حاضنات الأعمال، المؤتمر السنوي السادس في الإدارة والإبداع والتجديد من أجل التنمية الإنسانية، دور الإدارة العربية في إقامة مجتمع المعرفة وورشة عمل حاضنات الأعمال، عمان، أيام 14/10 سبتمبر 2005.
ريحان الشريف وهوام لمياء، "دور حاضنات الأعمال التقنية في دعم وتنمية القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة–التجربة الجزائرية بين الواقع والمأمول–" الملتقى الوطني حول إستراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 19 ديسمبر 2013.

منيرة سلامي، استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مداخلة ضمن التوجه المقاولاتي للشباب في الجزائر– بين متطلبات الثقافة وضرورة المرافقة– تجربة الحظيرة التكنولوجية بالجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر، يومي 18–19 أفريل 2012.

***المحاضرات والبحوث:**

الشريف ريحان وريم بونوالة، حاضنات الأعمال كالآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة– نموذج مقترح في مجال تكنولوجيا المعلومات– ورقة بحثية المحور الثالث مرافقة المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير– جامعة عنابة–.

صندرة سايبي، إنشاء المؤسسة، محاضرات موجهة لطلبة السنة الثالثة ليسانس، تخصص إدارة الأعمال، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة 2 ، 2014–2015.

عاطف الشبراوي إبراهيم، حاضنات الأعمال مفاهيم وتجارب عالمية، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، 2005.

محمد أمين، حويناف عثمان، مفهوم المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال، أعمال الملتقى الوطني الثاني عشر حول المؤسسات الناشئة والحاضنات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الوادي، 25 فيفري 2021.

***المراسيم:**

المرسوم التنفيذي رقم 03–78 المؤرخ في 24 ذي الحجة 1423هـ الموافق ل 25 فبراير 2003، المتضمن القانون الأساسي للمشاتل ج ج د س، العدد13.

مغاري عبد الرحمان وبوكساني رشيد، مرافقة مؤسسات: حاضنات مراكز التسهيل، بورصة المنوالة والاستشارة، مداخلة حول دور حاضنات الأعمال التقنية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة– حالة مشاتل المؤسسات ومراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس 19 ديسمبر 2013.

***المواقع الالكترونية:**

مقال منشور بعنوان، التحديات التي تواجه الشركات الناشئة، على الموقع التالي:

. https://matixerp.com

مقال منشور بعنوان، التحديات التي تواجه الشركات الناشئة، على الموقع التالي:
https://matixerp.com .

المحتويات	الصفحة
واجهة المذكرة	
البسملة	
الآية	
شكر	
إهداء	
مقدمة	1
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لحاضنات الأعمال	5
المبحث الأول: ماهية حاضنات الأعمال	6
المطلب الأول: مفهوم حاضنات الأعمال	6
الفرع الأول: تعريف حاضنات الأعمال	7
الفرع الثاني: نشأة وتطور حاضنات الأعمال	9
الفرع الثالث: شروط منح عامة حاضنة الإعمال والإجراءات الواجب إتباعها	12
المطلب الثاني: تصنيفات حاضنات الأعمال وأهميتها وأهدافها	13
الفرع الأول: أنواع حاضنات الأعمال	13
الفرع الثاني: أهمية حاضنات الأعمال	15
الفرع الثالث: أهداف حاضنات الأعمال	18
المبحث الثاني: الإطار القانوني لتأسيس حاضنات الأعمال	19
المطلب الأول: مراحل إنشاء حاضنات الأعمال وموقف المشرع الجزائري منها	19

الفرع الأول: مراحل إنشاء حاضنات الأعمال	**19**
الفرع الثاني: موقف المشرع الجزائري من حاضنات الأعمال	**21**
المطلب الثاني: كيفية عمل الحاضنات	**23**
الفرع الأول: آليات احتضان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	**24**
الفرع الثاني: الخدمات التي توفرها حاضنات الأعمال لأصحاب المشاريع	**25**
الفرع الثالث: العوامل الحاسمة لنجاح أو فشل حانات الأعمال	**26**
خلاصة الفصل الأول	**35**
الفصل الثاني: دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة والتحديات التي تواجه كل منهما	**37**
المبحث الأول: دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة	**38**
المطلب الأول: حاضنات الأعمال وتطوير المؤسسات الناشئة	**39**
الفرع الأول: الخدمات المقدمة من قبل حاضنات الأعمال	**39**
الفرع الثاني: دور حاضنات الأعمال في تدعيم المؤسسات الناشئة	**42**
الفرع الثالث: مراحل احتضان الشركات الناشئة من قبل حاضنات الأعمال	**43**
المطلب الثاني: دور حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر	**44**
الفرع الأول: أهمية حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر	**44**
الفرع الثاني: شروط نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر	**46**

المبحث الثاني: التحديات التي تواجه حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة	**49**
المطلب الأول: التحديات التي تواجه حاضنات الأعمال	**50**
الفرع الأول: التحديات المشتركة	**51**
الفرع الثاني: تحديات حاضنات الأعمال	**51**
المطلب الثاني: التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة	**53**
الفرع الأول: نقص التمويل وصغر حجم السوق	**53**
الفرع الثاني: انعدام الخبرة لدى أصحاب الشركات الناشئة وصعوبة توظيف فريق العمل المناسب.	**54**
الفرع الثالث: المنافسة القوية في السوق وصعوبة جذب العملاء	**55**
خلاصة المبحث الثاني	**57**
خاتمة	**60**
قائمة المصادر والمراجع	**62**
فهرس المحتويات	**67**