



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة  
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم علوم التسيير

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة مالية

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

دور حاضنات الأعمال في تمويل المؤسسات الناشئة

دراسة حالة حاضنة أعمال مركز جامعي ميلة

الأستاذ المشرف	اعداد الطلبة	
د. داودي حمزة	حمدلو حمزة	1
	بويدون أمين	2

لجنة المناقشة:

الصفة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	بوالريحان فاروق
مشرفا ومقرا	داودي حمزة
ممتحنا	بن الطيب علي

السنة الجامعية 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## شكر وعرفان

الحمد لله الذي أكرمنا بفضله ونعمته، ومن علينا برحمته وعافانا، ويسر لنا أمورنا ووفقنا لإنجاز وإتمام هذا العمل المتواضع.

بعد شكر الله نتقدم بجزيل الشكر والامتنان الخاص والتقدير الصادق إلى الأستاذ المشرف " داودي حمزة " الذي تولى الإشراف على هذا العمل ولم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه، نسأل الله أن يجعل ذلك في ميزان حسناتك.

كما أتقدم بالشكر والعرفان لأعضاء اللجنة على موافقتهم بمناقشة المذكرة وعلى جهودهم في تقييمها

ولا يفوتني في هذا المقام أن أتوجه بأرقى عبارات الشكر والعرفان إلى كل من ساعدنا وساهم معنويا ومعرفيا من الأهل والعائلة في انجاز هذا البحث.

# الإهداء

باسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي ثبتني على طريق العلم ووفقني لتثمين هذه الخطوة.

أهدي هذا العمل إلى الوالدين العزيزين برا واحسانا وتقديرا لهما

إلى إخوتي وأخواتي

إلى أصدقائي

إلى زميلي في العمل

وإلى كل من وقف معي وساندني في إنجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد بجهدته ووقته

ودعائه

الحمد لله الذي ثبتني على طريق العلم ووفقني لتثمين هذه الخطوة.

"حمزة"

# الإهداء

الحمد لله وحده والصلاة والسلام على من لا نبي بعده أما بعد:

لمن دواعي العرفان الجميل أن أتقدم بإهدائي إلى الوالدين الكريمين الذين شجعاني طيلة مشواري الدراسي والمهني.

إلى كل من ساهم من قريب أو من بعيد في مساعدتي ماديا أو معنويا ولو بكلمة

طيبة على رفع همتي مما ساعدني على الوصول إلى هذه المرحلة

الحمد لله الذي ثبتني على طريق العلم ووفقني لتثمين هذه الخطوة. إلى كل هؤلاء اهدي هذا العمل المتواضع

— "أمي"

— "ن"

## المخلص:

دراسة حول دور حاضنات الأعمال في تمويل المؤسسات الناشئة تسلط الضوء على الأثر الكبير الذي تلعبه حاضنات الأعمال في دعم الشركات الناشئة من خلال توفير الاستثمارات والموارد اللازمة لنموها واستمراريتها. تعتبر حاضنات الأعمال بمثابة بيئات ملائمة توفر الدعم الفني والمشورة الاستراتيجية، إلى جانب الوصول إلى شبكات العلاقات والسوق، مما يسهم في تحقيق نجاح مؤسساتها الناشئة.

الدراسة تؤكد أيضاً على أن حاضنات الأعمال تعد جسراً حيوياً بين رواد الأعمال والمستثمرين، حيث تسهم في جذب الاستثمارات من خلال توفير فرص استثمارية موثوقة وذات جدوى. كما تشير الدراسة إلى أن تعزيز الشفافية والمصداقية في عملية التمويل يلعب دوراً حاسماً في جذب المزيد من المستثمرين إلى المؤسسات الناشئة المدعومة من قبل حاضنات الأعمال.

باختصار، توضح هذه الدراسة أن حاضنات الأعمال لها دور كبير في دفع عجلة الابتكار والاقتصاد الرقمي من خلال تقديم الدعم المالي والاستراتيجي للشركات الناشئة، مما يعزز من فرص نموها واستدامتها في السوق.

A study on the role of business incubators in funding startups highlights their significant impact in supporting nascent enterprises by providing necessary investments and resources for their growth and sustainability. Business incubators serve as conducive environments offering technical support, strategic guidance, and access to networks and markets, contributing to the success of their startups.

The study also underscores that business incubators act as vital bridges between entrepreneurs and investors, facilitating investment attraction by offering reliable and viable investment opportunities. Moreover, enhancing transparency and credibility in the funding process plays a crucial role in attracting more investors to startups supported by business incubators.

In summary, this study illustrates that business incubators play a crucial role in driving innovation and digital economy by providing financial and strategic support to startups, thereby enhancing their opportunities for growth and sustainability in the market.

# فهرس المحتويات

### فهرس المحتويات:

I.....	شكر وعران
II.....	الإهداء 1
III.....	الإهداء 2
IV.....	المخلص:
VI.....	فهرس المحتويات:
X.....	قائمة الأشكال:
X.....	قائمة الجداول:
أ ب ج د.....	مقدمة.....
5.....	الفصل الأول: الإطار النظري لحاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة.....
3.....	المبحث الأول: ماهية المؤسسات الناشئة.....
3.....	المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الناشئة.....
3.....	أولاً: تعريف المؤسسات الناشئة.....
4.....	ثانياً: خصائص المؤسسات الناشئة.....
5.....	ثالثاً: معايير تصنيف المؤسسات الناشئة.....
6.....	رابعاً: أهمية و أهداف المؤسسات الناشئة.....
7.....	المطلب الثاني: دورة حياة المؤسسات الناشئة.....
9.....	المطلب الثالث: المؤسسات الناشئة في الجزائر.....
9.....	أولاً: المؤسسات الناشئة في التشريع الجزائري.....
10.....	ثانياً: الإطار التنظيمي.....
11.....	ثالثاً: الاستراتيجية الجديدة لدعم وتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر.....
12.....	رابعاً: أهداف وخصائص تمويل المؤسسات الناشئة.....



16	المبحث الثاني: حاضنات الاعمال وأهميتها.....
16	المطلب الأول: مفهوم حاضنات الأعمال وأهميتها.....
16	أولاً: تعريف حاضنات الأعمال.....
17	ثانياً: أهمية وأهداف حاضنات الأعمال.....
19	المطلب الثاني: مهام الحاضنة ومراحل نموها:.....
20	أولاً: مهام الحاضنات:.....
20	ثانياً: مراحل نمو الحاضنة:.....
22	ثالثاً: تمويل الحاضنة:.....
23	المطلب الثالث: آلية عمل حاضنة الأعمال:.....
23	أولاً: اختيار المشاريع المرشحة لاحتضان.....
24	ثانياً: سيرورة عملية الاحتضان:.....
26	المطلب الرابع: عوامل نجاح ومعوقات الحاضنة ودورها التنموي.....
26	أولاً: عوامل نجاح الحاضنة:.....
28	ثانياً: معوقات ومشاكل حاضنات الأعمال:.....
30	ثالثاً: تقييم أداء الحاضنات.....
32	رابعاً: دور الحاضنات في تنمية النسيج الاقتصادي والصناعي:.....
34	الفصل الثاني: دور حاضنات الأعمال في تأهيل المؤسسات الناشئة.....
36	المبحث الأول: الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال لتسهيل عملية التمويل للمؤسسات الناشئة:.....
36	المطلب الأول: خدمات قانونية وإدارية.....
36	أولاً: الخدمات الاستشارية: تتمثل في:.....
36	ثانياً: الخدمات العقارية: تتمثل في:.....
36	ثالثاً: تقليل معدل فشل المشروعات.....
37	رابعاً: توفير الخدمات القانونية:.....

37	المطلب الثاني: ربط شبكات المستثمرين:.....
37	أولا: الاتصال بالمولين والمستثمرين: .....
37	ثانيا: بناء شبكات تواصل:.....
38	المطلب الثالث: تطوير المهارات:.....
38	أولا: تطوير منتجات السوق المحددة.....
38	ثانيا: المساهمة في التطور التقني: .....
39	ثالثا: خدمات تنمية الموارد البشرية:.....
39	رابعا: خدمات الابتكار والحصول على براءات الاختراع وحقوق الملكية الفكرية والصناعية: .....
39	المطلب الرابع: خدمات أخرى.....
39	أولا: رفقة رواد الأعمال.....
40	ثانيا: توفير فرص العمل.....
40	ثالثا: توفير المرافق المتعلقة بالبنية التحتية:.....
40	رابعا: تقديم الخدمات الفنية.....
41	خامسا: توفير الأماكن والمكاتب المجهزة.....
41	سادسا: تسهيل الوصول إلى مصادر التمويل.....
41	سابعا: خدمات المعلوماتية والسكرتارية.....
42	ثامنا: تحقيق نوع من التكامل بين المؤسسات .....
42	المطلب الخامس: موارد الحاضنة.....
42	أولا: خدمات الإيواء.....
42	ثانيا: خدمات التمويل.....
43	المبحث الثاني: آليات تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر .....
43	المطلب الأول: الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر .....
43	أولا: أهمية إنشاء صندوق تمويل المؤسسات الناشئة:.....

44	ثانيا: مخصصات الصندوق:.....
45	ثالثا: تقدمات الصندوق.....
46	المطلب الثاني: الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولتية ANADE .....
46	أولا: نشأة الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولتية ANADE: .....
46	ثانيا: تعريف الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولتية ANADE: .....
46	ثالثا: مهام الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولتية ANADE .....
47	رابعا: صيغ التمويل الخاصة بالوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولتية: ANADE .....
48	خامسا: عدد المشاريع الناشئة الممولة من طرف الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولتية ANADE حسب كل قطاع.....
50	المطلب الثالث: رأس مال المخاطر Venture capital .....
50	أولا: تعريف رأس مال المخاطر.....
51	ثانيا: خصائص رأس المال المخاطر .....
52	ثالثا: المراحل التمويلية برأس المال المخاطر .....
54	المطلب الرابع: ملائكة الاستثمار.....
54	أولا: تعريف ملائكة الاستثمار .....
54	ثانيا: خصائص ملائكة الاستثمار: .....
55	ثالثا: أنواع ملائكة الاستثمار .....
56	رابعا: مراحل استثمار خصائص ملائكة الاستثمار: .....
57	المطلب الخامس: التمويل الجماعي.....
57	أولا: تعريف التمويل الجماعي:.....
58	ثانيا: أنواع التمويل الجماعي:.....
61	الفصل الثالث: الجانب التطبيقي (دراسة حالة حاضنة أعمال المركز الجامعي ميله).....
62	المبحث الأول: بطاقة فنية عن حاضنة الأعمال .....

63	المبحث الثاني: برنامج حاضنة الأعمال.....
63	أولا: مرحلة قبل الاحتضان (المقدمة والتشخيص).....
64	ثانيا: بداية مرحلة الاحتضان.....
65	ثالثا: مرحلة الاحتضان.....
67	رابعا: مرحلة المتابعة والتقييم.....
70	خاتمة:.....
78	قائمة المصادر والمراجع:.....

# قائمة الأشكال والجداول

### قائمة الأشكال:

- الشكل رقم (01): دورة حياة المؤسسة الناشئة.....12
- الشكل رقم (02): أهمية حاضنات الأعمال في توطيد علاقات التعاون بين مختلف الأطراف المعنية....22
- الشكل رقم (03): عمل الحاضنة وفق المراحل.....30
- الشكل رقم (04): يمثل العلاقة بين الحاضنة ومراكز البحوث والصناعة.....37
- الشكل رقم (05): فوائد حاضنات الأعمال.....44
- الشكل رقم (06): أنواع التمويل الجماعي.....51
- الشكل رقم (07): إجمالي القيمة المحجوزة في عقود التمويل اللامركزي.....53

### قائمة الجداول:

- الجدول رقم (01): أهداف الحاضنات على مستوى المشروع والمجتمع.....23
- الجدول رقم (02): مراحل تطور الحاضنة.....26

# مقدمة

تمهيد:

تحظى المؤسسات الناشئة بمكانة هامة في اقتصاديات كل الدول بما فيها المتقدمة والنامية على حد سواء وهذا راجع للدور الذي تلعبه فيها من خلال دفع عجلة التنمية الاقتصادية خاصة ما تعلق باستحداث مناصب الشغل وعدم احتياجها لتمويل ضخم كما هو الحال بالنسبة للمؤسسات الكبيرة، غير أن هذا النوع من المؤسسات عادة ما تعتمد وبدرجة كبيرة على مناخ استثماري مناسب. المؤسسة الناشئة هي طموح العديد من الشباب خاصة المتخرجين من الجامعة كونها سهلة الإنشاء يمكن لهم تطوير مشاريعهم وأفكارهم من خلال دراسة متطلبات السوق حتى يعرفوا مدى إمكانية تجسيد مشروعهم على أرض الواقع.

وتعتبر الجزائر من الدول النامية التي أصبح لزاما عليها تكثيف نسيجها الإنتاجي ومنظومتها الصناعية من أجل إنعاش الاقتصاد الوطني وتطوير وتنويع القدرة الإنتاجية والعمل على تغطية العجز في الموازنة العامة الناتج عن تراجع أسعار المحروقات، وقد زاد الاهتمام بالمؤسسات الناشئة كونها البديل الأفضل حاليا للتغلب على هذه الوضعية، كما يمكن اعتبارها أداة لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وهذا بالنظر إلى قدرتها الكبيرة على تخفيض معدلات البطالة وزيادة الصادرات وإحلال الواردات، وهذا نظرا لما تتميز به من خصائص مهمة لعل من أهمها قدرتها على التأقلم بسرعة مع المتغيرات الاقتصادية الجديدة، وكذلك تكلفتها التمويلية المنخفضة، ومع كل هذا تواجه هذه المؤسسات الناشئة معوقات ومشاكل كبيرة خاصة في البدايات

في المقابل تعتري هذه المؤسسات الكثير من العقبات والمشكلات خاصة في البدايات، لاسيما في ظل المنافسة الشديدة التي تميز الاقتصادات الحالية، نظرا لغياب نظرة واضحة لتلك المؤسسات من جانب لعدم إنشائها ضمن استراتيجية تنموية واضحة المعالم من جانب آخر. ذلك مما اعاق نمو كثير من هذه المؤسسات وقلل من دورها، فكان من الضروري البحث عن وسيلة فعالة من أجل دعمها.

حيث ظهرت منظمات أعمال مستحدثة تضم كفاءات ادارية عالية تقوم على دعم هذه المؤسسات من البداية حتى مرحلة نضجها وتدفعها تدريجيا نحو تحقيق المبتغى والسير في طريق النجاح.

وتسمى تلك المنظمات بحاضنات الاعمال وتعتبر من احدى الوسائل الفعالة لتحقيق الدعم للمؤسسات الناشئة وهكذا قامت الدول المتقدمة بتوظيفها لإسهام في خلق فرص عمل اضافية، وتوليد الدخل لأصحاب المؤسسات، ومن ثم مواصلة التنمية لتطوير اقتصادات تلك الدول في مجالات جديدة.

وتعتبر حاضنات الأعمال من المستحدثات الحديثة التي تساعد على تشجيع المبادرات الفردية والمواهب والابتكارات الجديدة لتجسيدها على أرض الواقع. كما لها دور كبير في تنمية الاقتصاد الوطني، من خلال المساهمة في توسيع وتنويع القاعدة الاقتصادية، من خلال استثمار الأفكار الريادية الناجحة وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية واعدة تساهم في خلق مجال للاستثمار وتطوير القدرات التنافسية للمؤسسات الوطنية، إلا أنها تواجه الكثير من الصعوبات في العديد من الدول خاصة النامية منها، كما هو



الحال في الجزائر فهذه الحاضنات تعتبر تجربة حديثة في الجزائر تحتاج إلى المزيد من التحسين حتى تلعب دورها في دعم المؤسسات الناشئة

تعتبر أيضا حاضنات الاعمال مؤسسات لها كيانها المستقل، تقدم حزمة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة في مرحلة محددة من الزمن للشركات الناشئة. فالشركات الناشئة عرضة لمواجهة المنافسة في السوق التي تضعفها أو توقفها على العمل، لذا يجب تقديم المساعدة لها، نظرا للدور الذي تؤديه في دعم الاقتصاد الوطني.

### اشكالية الدراسة:

إن دراستنا هذه تستند إلى سؤال جوهري يكمن في:

كيف تساهم حاضنات الأعمال في دعم وتطوير وتمويل المؤسسات الناشئة؟ لتوضيح الإشكالية الرئيسية لابد من طرح الأسئلة الفرعية التالية:

ما مفهوم حاضنات الأعمال؟ وما الهدف من نشأتها؟

ما هو الإطار الفكري للمؤسسات الناشئة؟

ما هو واقع حاضنات الأعمال في الجزائر؟

ما هو الدور الذي ستلعبه حاضنة الأعمال في تمويل المؤسسات الناشئة؟

### فرضيات الدراسة:

- الفرضية الاولى: تلعب المؤسسات الناشئة دورا مهما في النشاط الاقتصادي.

- الفرضية الثانية: توجد العديد من مصادر التمويل امام المؤسسات الناشئة.

- الفرضية الثالثة: تواجه المؤسسات الناشئة العديد من عراقيل التمويل في الجزائر.

### مبررات وأسباب اختيار الموضوع:

تستمد دراستنا أهميتها من أكثر المواضيع أهمية وهو حاضنات الاعمال ودعم المؤسسات الناشئة والابتكار بشكل عام في الاقتصاد العالمي الحديث، حيث تعتبر حاضنات الاعمال أحد الأدوات الحديثة المستخدمة لخلق وترقية مؤسسات ناشئة ناجحة، إذ انه رغم زيادة الدراسات حول هذا الموضوع، إلا أن الجزائر لا تزال بعيدة عن المراحل المتقدمة التي بلغتها بعض الدول، لذا لابد من الاهتمام بالتحديات التي تواجه حاضنات الاعمال وكذا دورها في دعم وتنمية وتطوير المؤسسات الناشئة التي بدورها تساهم في تنمية الاقتصاد الوطني.

تبرز أهمية الدراسة في كونها تهتم بظاهرة حاضنات الأعمال في الجزائر من حيث دورها والمشاكل التي تتعرض لها، وكذا اقتراح الحلول لمساعدتها للقيام بدورها في دعم ومساعدة المشاريع الجديدة والحديثة والمؤسسات الناشئة بالإضافة إلى بلورة سياسات حكومية لتنمية وتطوير هذه المؤسسات، والتي سيكون لها اثر كبير على اقتصاد الجزائر بشكل عام.

### دوافع اختيار الموضوع:

- محاولة الوقوف على واقع وآفاق حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة
- معرفة الطرق والآليات التي تعتمد عليها حاضنات الأعمال من اجل دعم المؤسسات الناشئة.
- إبراز الدور الذي تلعبه حاضنات الاعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر.
- استخلاص توصيات التي تساهم في تحسين فعالية حاضنات الأعمال في أداء خدماتها للمؤسسات الناشئة.

### أهمية الدراسة:

- مدى أهمية حاضنات الاعمال والمؤسسات الناشئة في الجزائر.
- الرغبة في إلقاء الضوء على الدور الذي تلعبه حاضنات الاعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر.
- الرغبة في التعرف على أهم الخدمات التي تقدمها حاضنات الاعمال للمؤسسات الناشئة.
- قلة الدراسات ومحدوديتها في موضوع دراستنا

### أهداف الدراسة:

لقد أردنا من خلال اختيارنا للموضوع تحقيق جملة من الاهداف والتي قمنا باختصارها في النقاط التالية:

- محاولة الاحاطة بموضوع المؤسسات الناشئة التي تشكل عاملا في دفع عجلة التنمية.
- إبراز كيفية انشاء مؤسسة ناشئة في ظل القانون الجزائري.
- إبراز مدى ودور حاضنة الاعمال في الدعم والمرافقة لمؤسسة ناشئة.
- إبراز مصادر التمويل الخاصة بمؤسسة ناشئة.

### المنهجية العلمية المستخدمة في الدراسة

اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتناسب مع الجانب النظري لدراستنا، من خلال استعراض الجوانب النظرية ومحاولة تحليلها لإسقاطها على الواقع.

### صعوبات البحث:

خلال إنجازنا لهذه الدراسة واجهنا مجموعة من الصعوبات سواء خلال تحضير الجانب النظري أو

أثناء القيام بالدراسة الميدانية، وأبرز هذه الصعوبات ما يلي:

- قلة المراجع المتعلقة بالموضوع وصعوبة الحصول عليها.
- صعوبة تكييف المراجع والدراسات التي تناولت حاضنات الأعمال مع موضوع المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- وجود بعض الخلط والتداخل في آلية الاحتضان في الجزائر واقتصار مفهومها على المشاتل ومراكز التسهيل فقط.
- غياب إطار قانوني صريح ينظم حاضنات الأعمال في الجزائر.
- تضارب بعض الإحصائيات المتعلقة بحاضنات الأعمال والمتعلقة بالمؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة نظرا لحدائثة التجربة في الجزائر وإلى هيكله الوزارات القائمة على هذه الميادين (وزارة الصناعة، وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وزارة منتدبة للمؤسسات الناشئة).
- ميدان دراسة حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة ميدان واسع حيث تطرقنا إلى بعض أجزائه.

### هيكل البحث:

ومن أجل الوصول إلى الإجابة عن الإشكالية المطروحة قسمنا البحث إلى ثلاث فصول، حيث تناولنا في الفصل الأول المفاهيم الأساسية للمؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال وأنواعها ومختلف مصادر وأساليب تمويلها بالإضافة إلى التطرق إلى أساليب ومراحل الاحتضان.

أما في الفصل الثاني تناولنا الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في تسهيل عملية تأهيل المؤسسات الناشئة.

أما في الفصل الثالث فتطرقنا إلى جانب تطبيقي وهو دراسة حالة حاضنة أعمال جامعة ميلة.

# الفصل الأول:

الإطار النظري لحاضنات

الأعمال والمؤسسات الناشئة

**تمهيد:**

إن التحولات الاقتصادية المتسارعة على المحيط الدولي تفرض على الدول تبني استراتيجيات قائمة على آليات الاقتصاد الحر وهذا أدى إلى ظهور نمط جديد في مجال الأعمال والمتمثل في المؤسسات الناشئة بحيث أصبحت هي المحرك الأساسي للنشاط والنمو الاقتصادي في معظم الدول وبالذات الدول النامية ، حيث تتمتع تلك المؤسسات بسمات وخصوصيات مميزة مثل : المرونة، القدرة على التغيير السريع ، القدرة على الابتكار والتطوير ، فهي بذلك تكون فائقة المخاطرة وهذا ما يتطلب الرعاية والمساندة للتغلب على العقبات التي تقف أمام استمراريتها واستدامتها، وعلى ذلك ظهرت مؤسسات وجهات مختصة في ذلك، ولعل من أبرزها ما أطلق عليها حاضنات الأعمال، وهي برامج صممت خصيصا لتطوير المؤسسات، حيث تتمثل مهامها في توفير المتطلبات الضرورية لتنمية وتطوير المشاريع والمؤسسات، وذلك من خلال الدعم الشخصي لأصحاب المؤسسات وتدريبهم وتوجيههم ومساعدتهم على تكوين علاقات ناجحة ومفيدة تخدمهم في مسارهم .حيث تم تقسيم هذا الفصل كما يلي :

❖ المبحث الأول: ماهية المؤسسات الناشئة؛

❖ المبحث الثاني: حاضنات الاعمال وأهميتها؛

## المبحث الأول: ماهية المؤسسات الناشئة

تعتبر المؤسسات الناشئة مشاريع فنية ذات إمكانيات عالية لذلك هي تختلف عن المؤسسات التقليدية بسبب طبيعتها الإبداعية، حيث يعتبر تحديد مفهوم المؤسسات الناشئة أمراً ضرورياً لكل باحث في هذا المجال وأمام مقرري السياسات التنموية في مختلف الدول مما يسهل عليه إعداد برامج تنموية ووضع مخططات استراتيجية لتنمية دور هذه المؤسسات.

### المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الناشئة:

#### أولاً: تعريف المؤسسات الناشئة:

✚ تعريف المؤسسة الناشئة اصطلاحاً حسب القاموس الانجليزي: "على أنها مشروع صغير بدأ للتو، وكلمة Start-up تتكون من جزأين Start وهو ما يشير إلى فكرة الانطلاق و up وهو ما يشير إلى فكرة النمو القوي، وبدأ استخدام المصطلح Start-up بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة، وذلك مع بداية شركات رأس مال المخاطر ليشيع استخدام المصطلح بعد ذلك<sup>1</sup>

✚ تعريف حسب المعجم الفرنسي " Larousse تلك المؤسسات الفنية المبدعة في تكنولوجيا الاعلام والاتصال مهمتها خلق وتسويق تكنولوجيا جديدة<sup>2</sup>

✚ عرفها بول غراهام "poulgraham" على أنها شركة صممت لتنمو بسرعة وكونها تأسست حديثاً لا يجعل منها شركة ناشئة في حد ذاتها، كما أنه ليس من الضروري أن تكون الشركات الناشئة تعمل في مجال التكنولوجيا أن تمول من قبل مخاطر أو مغامر، أو أن يكون لها نوع من خطط الخروج الأمر الوحيد الذي يهم هو النمو وأي شيء آخر مرتبط بالشركات الناشئة تبيع النمو وينسبه يكون النمو جيد بين 5 و 7 % أسبوعياً وأحياناً يصل ل 10%<sup>3</sup>

✚ وقد عرفها المشرع الجزائري في المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 المتعمق بإنشاء المجنة الوطنية لعلامات "الشركات الناشئة" والمشاريع المبتكرة "والحاضنات" وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها، وقد ذكر هذا المرسوم في فصله الرابع مجموعة الشروط التي بموجبها تمنح علامة مؤسسة ناشئة، حيث نصت المادة 11 منه على انه: تعتبر "مؤسسة ناشئة" كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري، وتحترم المعايير التالية<sup>4</sup> :

<sup>1</sup>فاطمة عيساوي، محمد اله زام، مدى مساهمة حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعية بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 7، العدد 3، جامعة طاهري محمد، بشار، 2020، ص51.

<sup>2</sup>نفس المرجع السابق، ص5.

<sup>3</sup>عثمان حويدق، محمد لمين سلخ، مفهوم المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال، الملتقى الوطني الثاني عشر حول المؤسسات الناشئة والحاضنات، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، 15 فيفري 2021، ص2.

<sup>4</sup>المرسوم التنفيذي رقم 2-254 المؤرخ في 15-09-2020، ص 11.

1. يجب ألا يتجاوز عمر المؤسسة ثماني سنوات.
2. يجب أن يعتمد نموذج أعمال المؤسسة الناشئة على منتجات أو خدمات أو نموذج أعمال أو أي فكرة مبتكرة .
3. يجب ألا يتجاوز رقم الأعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية.
4. أن يكون رأسمال الشركة مملوكا بنسبة 50 بالمائة على الأقل من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق استثمار معتمد من طرف أو من طرف مؤسسات أخرى حاصلة على علامة "مؤسسات ناشئة".
5. يجب أن تكون إمكانية نمو المؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية .
6. يجب الا يتجاوز عدد العمال 250 عامل<sup>1</sup>.

✚ هناك من يعرفها" بأنها مؤسسة تسعى لتسويق وطرح منتج جديد أو خدمة مبتكرة تستهدف بها سوق كبير، وبغض النظر عن حجم الشركة، أو قطاع أو مجال نشاطها، بما أنها تتميز بمخاطرة عالية في مقابل تحقيقها لنمو قوي وسريع مع احتمال جنيها لأرباح ضخمة في حالة نجاحها<sup>2</sup>.

من خلال التعاريف السابقة تعتبر المؤسسات الناشئة على أنها مؤسسات حديثة النشأة في عالم الأعمال تعتمد في نشاطها على الابداع والابتكار والتكنولوجيات الحديثة كما تتميز بسرعة النمو مع تحقيق أرباح معتبرة كما تتحمل مخاطر عالية.

### ثانيا: خصائص المؤسسات الناشئة:

- على ضوء التعريفات السابقة يمكن استنتاج مجموعة من الخصائص التي تميز المؤسسات الناشئة<sup>3</sup>:
- ✚ مؤسسات حديثة العهد أي المؤسسات الفنية وليست مؤسسات صغيرة حيث ترتكب أخطاء كثيرة في تصنيف المؤسسات الصغيرة وقبولها على أنها مؤسسات ناشئة .
  - ✚ تتميز المؤسسات الناشئة بكونها مؤسسات فنية يافعة وأمامها خياران إما التطور والتحول إلى مؤسسات ناجحة أو خاسرة والخروج من السوق .
  - ✚ المؤسسات الناشئة ترتبط بالتكنولوجيا وتعتمد بشكل رئيسي عليها حيث تقوم أعمالها التجارية على أفكار زائدة وعلى إشباع احتياجات السوق بطريقة ذكية وعصرية .

<sup>1</sup> مفروم برودي، المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الواقع والمأمول، م7، العدد الثالث، 2020، ص 346.

<sup>2</sup> مولود قنوش وآخرون، عوامل ومحددات نمو المؤسسات الناشئة، كتاب جماعي بعنوان: المؤسسات الناشئة ودورها في الإنعاش الاقتصادي في الجزائر، جامعة آكلي محمد اولحاج، البويرة، الجزائر، ص: 52.

<sup>3</sup> جويذة بلعة، رأس المال المخاطر: طريقة رائدة لتمويل المؤسسات الناشئة الجزائرية، كتاب جماعي دولي محكم بعنوان: إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة، جامعة جيجل، الجزائر، 2021، ص: 278.

✚ مؤسسات أمامها فرصة للنمو التدريجي والمتزايد حيث تتميز المؤسسات الناشئة بإمكانية النمو السريع وتوليد إيراد أسرع بأكثر من التكاليف التي تتطلبها للعمل .

✚ المؤسسة الناشئة هي المؤسسة التي تنمو بسرعة حيث تتميز بزيادة الانتاج والمبيعات دون زيادة التكاليف، مما يؤدي إلى نمو هامش الارباح لديها بشكل كبير أي مؤسسات قادرة على توليد أرباح كبيرة جدا .

✚ المؤسسات الناشئة هي المؤسسات التي تنمو بسرعة حيث تتميز بزيادة الانتاج والمبيعات دون زيادة التكاليف، مما يؤدي إلى نمو هامش الارباح لديها بشكل كبير أي مؤسسات قادرة على توليد أرباح كبيرة جدا .

✚ المؤسسة الناشئة تعتمد على التكنولوجيا للنمو والتقدم، والحصول على التمويل من خلال المنصات على الانترنت ومن خلال الحصول على مساعدة ودعم حاضنات الأعمال .

✚ لمؤسسات الناشئة تتطلب تكاليف منخفضة مقارنة بالأرباح التي تحصل عليها، وعادة ما تأتي هذه الأرباح بشكل سريع وفجائي ومن الأمثلة أمازون Amazon، جوجل Google ،مايكروسوفت Microsoft... الخ.

### ثالثا: معايير تصنيف المؤسسات الناشئة :

من بين الدراسات البحثية الرائدة حول المؤسسات الناشئة دراسة Michel/ Koo Jun. في 2005 وفي هذه الدراسة حدد الباحثان ثالث معايير رئيسية لوصف المؤسسات الناشئة تساعد لتمييز هذه الاخيرة عن المؤسسات التقليدية الأخرى وتحسن من عملية تقييم التأثيرين الاقتصادي والاجتماعي من خلال التركيز بشكل رئيسي على المؤسسات ذات الصلة وهذه المعايير هي: <sup>1</sup>

#### 1 -الناشئة مؤسسة جديدة:

تستخدم معظم الدراسات حول المؤسسات الناشئة كلمة " جديدة " كميز رئيسي لها وهذه الكلمة تعني حسب Keebl في 1976 إنشاء مؤسسة جديدة تماما لم تكن موجودة سابقا كمؤسسة وهذا المعيار يستثني المؤسسات التي أنشئت بإجراء تغييرات في الاسم أو الملكية أو الموقع أو الوضع القانوني. ويمكن الوصول إلى تاريخ إنشاء مؤسسة الجديدة بسهولة وذلك بالرجوع إلى السجل التجاري مثلا.

#### 2 -مؤسسة ناشئة مؤسسة نشطة :

يرى الباحثان انه من المهم إضافة كلمة "نشطة " كمعيار ثان وبالتالي ينبغي ان لا تكون جديدة

<sup>1</sup>مصطفى بورنان، على صولي، الاستراتيجية المستخدمة في دعم وتمويل المؤسسات الناشئة ( حلول لإنجاح المؤسسات الناشئة) جامعة تليجي عمار الاغواط، جامعة زيان عاشور الجلفة مجلة دفاتر اقتصادية المجلد 11 العدد01 2020 الصفحة



فحسب. بل ينبغي ان تتخرط أيضا في تجارة السمع أو الخدمات وقد دعم هذا الاتجاه تعريف الذي قدمته corporation Bradstreet / Dun حول المؤسسات الناشئة حيث وصفتها بأنها مؤسسات نشطة تم افتتاحها حديثا. ومن المهم استثناء المؤسسات غير لأنشطة أو الورقية التي لا توظف عمالا ولا تستثمر في رأس مال من مجموع المؤسسات الناشئة في منطقة ما على الأقل لأغراض أبحاث التنمية الاقتصادية .

إن إضافة معيار نشطة كعامل مميز يغير من طريقة تحديد تاريخ إنشاء المؤسسة الناشئة الجديدة اذ لا تبقى السجلات مصدر بيانات مناسب، بل يحدد تاريخ الانشاء بتاريخ صرف أول راتب بدوام كامل لأول عامل من العمال هذه المؤسسة كما ذهب إلى ذلك s. p. Johnson و . G.D Cathcart يعاب على هذا الأسلوب في تحديد تاريخ الانشاء انه سيؤدي إلى عدم الأخذ بالاعتبار الاعمال التجارية المنزلية التي لا توظف عمالا بأجر، ومع ذلك فان التحيز الذي نتج عن هذا الأسلوب ألا يتعدى 7.7% وفق لدراسة C. Mason وهو اقل بكثير من المبالغة في التقدير باستخدام السجلات التجارية علاوة على ذلك تشير دراسة Birely انه معظم الاعمال التجارية المنزلية لا تتطور أبدا إلى أعمال تجارية كبيرة مما يقلل من عواقب إغفالها.

### 3 -المؤسسة الناشئة مؤسسة مستقلة:

يمكن إنشاء مؤسسات جديدة من قبل مؤسس واحد أو مجموعة من المؤسسين الفرديين. ولكن هناك بعض المؤسسات الجديدة التي انشأتها المؤسسات كفروع لها وهنا وجب التمييز بين المؤسسات الجديدة التي تم تأسيسها كفروع والمؤسسات الجديدة التي إنشائها الاصليون والتي يرجح أن تقدم أفكار جديدة إلى المنطقة.

إن اعتبار المؤسسات التابعة الى الشركة " الأم " كمؤسسة ناشئة سيؤدي إلى تشويه الصورة من حيث احتياجات المؤسسة وأدائها. حيث تعتمد هذه المؤسسات 'الفروع' على دعم الشركات الأم في القدرات والموارد، في حين يتعين على المؤسسة الناشئة أن تبدأ من الصفر ولها وصول محدود إلى مثل هذا الدعم. إن هذا التميز يسمح باستهداف الحوافز والدعم المقترحين للمؤسسة الناشئة التي تؤسس من رواد الأعمال بشكل مباشر. في حين يمكن للشركات التي لها فروع أن تستفيد من الخطط الحوافز والدعم الأخرى التي تستهدف الشركات القائمة التي تخطط للنمو في قطاعات محددة أو في مناطق جغرافية محددة.

نستخلص مما سبق انه يجب ألا تكون مؤسسة حديثة الإنشاء ونشطة فحسب، بل يجب ان تكون مستقلة أيضا حتى يتم اعتبارها مؤسسة ناشئة، وإذا أخذنا هذه المعايير الثلاثة معا. فانه يمكن تعريف المؤسسة الناشئة على أنها:

- لم تكن موجودة من قبل خلال فترة زمنية معينة (جديدة).
- وتبدأ في تعيين موظف واحد على الأقل بأخر خلال فترة زمنية معينة (نشطة).

### رابعا: أهمية وأهداف المؤسسات الناشئة:

للمؤسسات الناشئة مكانة هامة في الاقتصاد العالمي عامة والاقتصاد الوطني خاصة، وذلك لتأثيرها في بعض المؤشرات الاقتصادية، وتبرز فيما يلي<sup>1</sup> :

➤ زيادة إنتاج السلع والخدمات: لأن المؤسسات الناشئة لديها تكنولوجيا أعلى بشكل غير متناسب مع حجمها، وهذا ما يؤدي إلى زيادة إنتاج السلع والخدمات في تقرير صدر عام 2019 عن مركز الدراسات الاقتصادية في مكتب الإحصاء الأمريكي، وجد الباحثين أن المؤسسات التي تتمتع بإنتاجية عالية النمو هي المؤسسات الحديثة الشابة، وتقدم مساهمات غير متناسقة في نمو الانتاج .

➤ خلق الوظائف وتخفيض مستويات البطالة: تساهم المؤسسات الناشئة بشكل كبير في توفير فرص العمل لأفراد المجتمع، إذ أن فرص النمو السريع التي تميز هذا النوع من المؤسسات تجعلها قادرة على توليد فرص التشغيل .

➤ إحداث تأثير إيجابي في المجتمع: نظرا إلى أن المؤسسات الناشئة يمكن أن تثير الإبداع في المجتمع، فيمكنها المساهمة في تغيير القيمة الموجودة في المجتمع وخلق عقلية جديدة، تماشيا مع هذا سوف يدرك أناس أن لديهم مسؤوليات جديدة لعلمهم وتطويرهم الوظيفي .

➤ فتح أسواق جديدة: تخلق المؤسسات الناشئة أسواقا جديدة أو تحول الأسواق القديمة تماما من خلال تقديم منتجات تغير الاقتصاد العالمي، وغالبا ما تخلق التقنيات الجديدة فرصا جديدة تستفيد منها المؤسسات الناشئة .

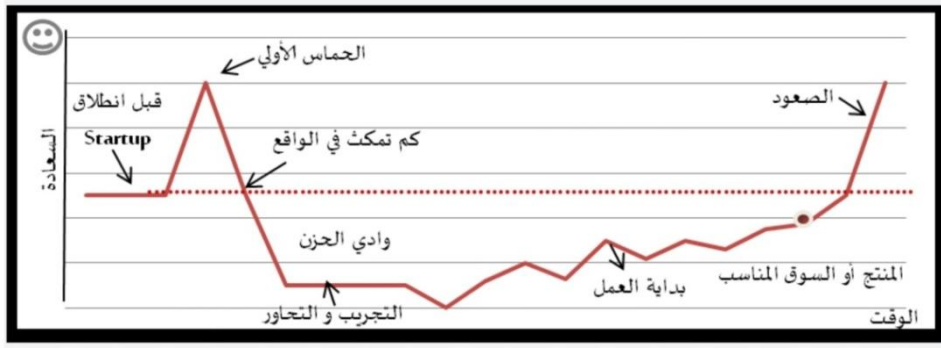
➤ تعزيز البحث والتطوير: يمكن للمؤسسات الناشئة أن تساهم بشكل كبير في البحث والتطوير، لأنها غالبا ما تتعامل مع التكنولوجيا العالمية والخدمات القائمة على المعرفة، حيث يعمل فريق أفكارهم من خلال العمل عند المؤسسات الناشئة.

### المطلب الثاني: دورة حياة المؤسسات الناشئة

تمر المؤسسات الناشئة بمراحل متعددة لكي تنمو فهذه المؤسسات كثيرا ما تتعثر وتفشل وتمر بمراحل صعبة قبل أن تعرف طريقها نحو القمة، ويمكن ابراز هذا من خلال المنحنى التالي: الشكل رقم (01)

#### الشكل رقم (01): دورة حياة المؤسسة الناشئة

<sup>1</sup>مهدي بن طيبة، حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في دعم وترقية المؤسسات الناشئة startups ، تجربة ماليزيا نموذجا ، مجلة الإبداع، جامعة البليدة 2022 العدد، المجلد 12 ص 195 ص 196.



المصدر: سمير جادلي، منصف شرفي، تحليل مصادر تمويل المؤسسات الناشئة في ظل التجارب الدولية: الصين، كرواتيا، والمملكة المتحدة، كتاب جماعي دولي محكم بعنوان: إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة، جامعة جيجل، الجزائر، 2021، ص: 7.

تتمتع المؤسسة بدورة حياة على غرار أي كائن، ففي المؤسسات الناشئة تبدأ دورة الحياة منذ تأسيس الشركة وتكتمل بالنمو والازدهار أو بالتراجع، بحيث لن تتلكن من التحول حتى لإحدى الشركات المتوسطة وتتميز المؤسسات الناشئة بستة مراحل:<sup>1</sup>

### 1 المرحلة الأولى:

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

### 2 المرحلة الثانية:

وهي مرحلة الانطلاق حيث يتم إطلاق الجيل الأول من المنتج أو الخدمة، حيث تكون غير معروفة وربما أصعب شيء يمكن أن يواجه المقاول في هذه المرحلة هو أن يجد من يتبنى الفكرة على أرض الواقع ويمولها ماديا. فغالبا ما يكون الأصدقاء والعائلة هم المصدر الأول الذي يلجأ إليه المقاول للحصول على التمويل، أو يمكن الحصول على التمويل من قبل الحمقى وهم الأشخاص المستعدين للمقامرة بأموالهم إذا صح القول خاصة عند البداية حيث تكون درجة المخاطر عالية، في هذه المرحلة يكون المنتج بحاجة إلى الكثير من الترويج كما يكون مرتفع السعر أو يبدأ الإعلام بالدعاية للمنتج.

### 3 المرحلة الثالثة

<sup>1</sup>زينب سيد أعمار، رشيد شنيني، واقع الاقتصاد الرقمي والمؤسسات الناشئة في الجزائر، الملتقى الوبينار الدولي حول حاضنات المؤسسات الناشئة في ظل الاقتصاد الرقمي، جامعة أحمد دراية، أدرار، 27 مارس 2021، ص: 6.

مرحلة مبكرة من الإقلاع والنمو: يبلغ فيها المنتج الذروة ويكون هناك حماس مرتفع، ثم ينتشر العرض وبيّغ المنتج الذروة في هذه المرحلة يمكن أن يتوسع النشاط إلى خارج مبتكريه الأوائل فيبدأ الضغط السلبي حيث يزيد عدد العارضين للمنتج ويبدأ الفشل، أو ظهور عوائق أخرى ممكن أن تدفع المنحى نحو التراجع .

#### 4- المرحلة الرابعة

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

#### 5- المرحلة الخامسة

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

#### 6 - المرحلة السادسة

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

### المطلب الثالث: المؤسسات الناشئة في الجزائر

الجزائر وكمثيلاتها من الدول التي سعت ومنذ الاستقلال إلى دفع عجلة النمو وتحقيق تنمية متوازنة بإعطاء أولوية للمؤسسات الكبرى في إطار استراتيجيات الصناعات المصنعة وأقطاب النمو، غير أنه مع التغيرات المشاركة بالاقتصادات العالمية تم التوصل إلى إعادة لأنظر في أسلوب التنمية وذلك بالاهتمام بالمؤسسات بكل أصنافها والتركيز على المؤسسات الناشئة خاصة، القائمة على التطور والابداع والابتكار والبحث عن أساليب تمويلية حديثة، لهذا لأنوع من المؤسسات في الجزائر ضرورة ملحة خاصة في نجاح العديد من التجارب الدولية في هذا المجال بعد إدراكها لأهميتها ودورها التنموي الكبير باعتبارها أداة هامة لتحقيق التنويع الاقتصادي المنشود ضمن النموذج الاقتصادي الجديد.

### أولاً: المؤسسات الناشئة في التشريع الجزائري :

تضمنت أحكام المرسوم التنفيذي رقم 26/211 ، تعريف خاص بالمؤسسات الناشئة، من خلال شروطها التالية: (2020 ،صفحة 11).

• أن تكون المؤسسة خاضعة للقانون الجزائري، وهو معيار إقليمي فصلت فيها أحكام القانون التجاري وألزمت على كل مؤسسة تنشط داخل التراب الوطني بالخضوع للقانون الجزائري .

• أن لا يتجاوز عمر المؤسسة 8 سنوات، دون أن يبين لنا نص المادة بداية احتساب هاته المدة، وحسب أحكام المادة 11 فإن مدة 8 سنوات تحتسب بداية من حصولها أول مرة على علامة مؤسسة ناشئة، لأنها نصت على منحها هذه العلامة لمدة أربع سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة، أي أن علامة مؤسسة ناشئة لمدة أربع سنوات متتالية فقط، وهي مدة 8 سنوات كعمر علامة مؤسسة ناشئة في كل الاحوال .

• أن يكون نشاط وأعمال المؤسسة منصب على إنتاج السلع و/أو تقديم الخدمات، مهما كانت طبيعتها أو نوعها، وهو التعريف الذي تضمنته أحكام القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث النشاط، وأن يتضمن النشاط فكرة مبتكرة. بما يساهم في استقطاب الكفاءات والأفكار المبدعة، لكنه لم يبين معيار تصنيف الفكرة الابتكارية، في ظل التجاذبات التي تكتنف مفهوم الابتكار، كما سوف نرى لاحقا .

• عدم تجاوز رقم أعمال المؤسسة للحد الذي تفرضه اللجنة المختصة، دون أن يتم تحديه في أحكام المرسوم التنفيذي، وفي كل الحالات لن يتجاوز الحد الأقصى لمعيار رقم الاعمال لمنح صفة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحدد ب 4 مليار دج، كما تضمنه تعريف هاته المؤسسات.

• أن تكون نسبة 50 % على أقل من رأسمال المؤسسة، مملوك من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق الاستثمار المعتمدة أو من طرف مؤسسات أخرى تحوز على علامة مؤسسة ناشئة.

• أن يتضمن نشاط المؤسسة إمكانيات نمو كبيرة، لتسريع خروجها من فترة الاحتضان والمساهمة في بعث المشاريع ذات الكفاءة في النمو والتطور، وهي خاصية ملتصقة بالمؤسسات الناشئة في كل بلدان العالم .

• أن ال يتجاوز عدد عمال المؤسسة 250 عامل، وهو الحد الذي تم اعتماده للتمييز بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الكبيرة، مما يدل على تأثير أحكام المرسوم التنفيذي رقم 254/20، بمفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة . غير أن هذا التعريف لم يفرق بين الشركة والمؤسسة، برغم التباين الكبير بين اللفظين، كما سبقت الإشارة إليه سابقا، كونه استعمل لفظ الشركة بمعنى المؤسسة، في عدة محطات من أحكام المرسوم التنفيذي .

### ثانيا: الإطار التنظيمي

تجسيدا لتوجهات الدولة الرامية إلى دعم وترقية المؤسسات الناشئة، تم وضع إطار تنظيمي لهذا النسيج المؤسساتي بإنشاء وزارة خاصة به، إلى جانب إنشاء لجنة وطنية تختص بمنح علامة شركة ناشئة ومشروع مبتكر وحاضنة أعمال، كما سيتم توضيحه في الآتي:

✓ وزارة المؤسسات الصغيرة و المؤسسات الناشئة و اقتصاد المعرفة : في إطار سعي الدولة للنهوض بقطاع المؤسسات الناشئة برزت لأول مرة تسميتها على إحدى الوزارات الجزائرية، وهي وزارة المؤسسات الصغيرة و المؤسسات الناشئة و اقتصاد المعرفة، التي تعد الهيئة الرسمية الأولى المشرفة على هذا القطاع في الجزائر من جانب آخر يضم الهيكل التنظيمي للوزارة مديرية المؤسسات الناشئة، التي تعنى بكل ما يتعلق بالمؤسسات الناشئة من خلال عمل مديرتين فرعيتين، المديرية الفرعية لتطوير المؤسسات الناشئة و المديرية الفرعية للنظام البيئي للمؤسسات الناشئة .

✓ اللجنة الوطنية لمنح علامة شركة ناشئة ومشروع مبتكر وحاضنة أعمال: تم بموجب المرسوم رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر، إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة شركة ناشئة ومشروع مبتكر وحاضنة أعمال، بالإضافة إلى المساهمة في تشخيص المشاريع المبتكرة وترقيتها، والمشاركة في ترقية لأنظم البيئية للمؤسسات الناشئة (المادة 11، 2020، صفحة 10) يرأس اللجنة الوطنية الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة أو ممثله، وتتشكل من الأعضاء ممثلين عن عدة وزارات.

### ثالثا: الاستراتيجية الجديدة لدعم وتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر

ومن خلال القرارات المتخذة من قبل الحكومة بان مستقبل الاقتصاد الوطني مربوط بالشركات الناشئة الجزائرية، وأبرز هاته القرارات:

○ إنشاء صندوق استثماري مخصص لتمويل ودعم المؤسسات الناشئة وذلك لحل مشكل التمويل .تم اطلاقه خلال مؤتمر خاص بالشركات الناشئة ويعتمد هذا الصندوق في تمويل المشاريع بالأساس على الاستثمار في رؤوس الاموال وليس ميكانيزمات التمويل التقليدية التي تعتمد على القروض .

○ وضع إطار قانوني خاص بإنشاء الشركات الناشئة STARTUP عداد نصوص تنظيميه.

○ استحداث وزارة منتدبة مكلفة بالمؤسسات الناشئة والمصغرة ووضع على رأسها شاب له خبرة في المجال .

○ استحداث وزارة منتدبة للحاضنات، دورها هو دعم ومراقبة الشركات الناشئة.

○ أصحاب المشاريع المبتكرة والمؤسسات الناشئة، يمكنهم الاستفادة من المساحات المتاحة داخل المؤسسات التابعة لقطاعي الشباب والتكوين المهني عبر أنحاء الوطن

- إنشاء مجلس أعلى للابتكار يقوم بتثمين الأفكار والمبادرات المبتكرة والإمكانات الوطنية للبحث العلمي، وهو في خدمة تنمية اقتصاد المعرفة.
- تعميم الدفع الإلكتروني في مختلف القطاعات الحيوية .
- إعفاءات جبائية تصل إلى خمس سنوات .
- تسهيلات لتمويل نشاطات المؤسسات الناشئة، بالأخص إعطاء القروض البنكية لتسديد الأعباء الاستثمارية لها.
- إصدار تعليمات بتطبيق مضمون قانون المالية التكميلي والذي يعني أصحاب الشركات الناشئة من ضريبة الدخل الاجمالي .
- إعفاء من الرسم على النشاط المهني لمدة ثلاث سنوات بعد تاريخ الشروع في النشاط.
- إعفاء التجهيزات التي تفتنيها الشركات الناشئة لانجاز مشاريعها من الرسم على القيمة المضافة .
- أرضية رقمية خاصة بالشركات الناشئة تم إطلاقها هدفها محاربة البيروقراطية والتي ستسهل الإجراءات الادارية دون استخراج اي وثائق وبدون التوجه للإدارة [https://:stqrtup.dz](https://stqrtup.dz)
- فتح المجال لشركات رأسمال الاستثمار بحيازة أكثر من 49% من أسهم الشركات الناشئة.

#### رابعاً: أهداف وخصائص تمويل المؤسسات الناشئة.

تمتاز عملية تمويل المؤسسات الناشئة بمجموعة من الخصائص تؤهلها الى تحقيق الاهداف المرجو تحقيقها من انشاء هذا النوع من المؤسسات.

#### 1 أهداف تمويل المؤسسات الناشئة:<sup>1</sup>

- لتمويل المؤسسات بصف عامة والمؤسسات الناشئة بصفة خاصة عدة اهداف وتتجلى من خلالها أهمية ودور التمويل المصغر في بعث حركة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتتمثل فيما لي:
- توفير السيولة الضرورية للمشروع الاستثماري بالإمداد بالتجهيزات اللازمة.
- تسهيل مختلف التدفقات النقدية والمالية بين مختلف الاعوان الاقتصاديين بضمان توظيف الموارد خاصة فيما بين الهيئات المالية والاعوان الاقتصادية الأخرى.
- تغطية جزء من تكاليف المشروع الاستثماري
- تستلزم الصناعة للتمويل التجاري وجود أطراف تنظم المخاطر (البنوك) ويضبطها (وكلاء التأمين ضد العجز عند السداد وضمان الحسابات).

<sup>1</sup>- مرجع سابق ذكره، ص 134.

- يتعاون هؤلاء الاطراف مع القطاع المصرفي التجاري والمؤسسات المالية الأخرى لتوفير منتجات التجارة الدولية.
- تحريك عجلة الاقتصاد وتحسين الانتاج والرفع من الانتاجية والارتقاء الى مستوى العالمية.
- التنوع في النشاطات المصرفية والاستجابة بصورة أفضل وأسرع لطلبات الزبائن.
- رفع القدرات التصديرية للمؤسسات عن طريق دعم هذه المؤسسات وتمويلها.
- يساعد التمويل على التوسع وفتح وحدات او خطوط انتاج جديدة لهذه المؤسسات وزيادة حجم انشطتها ومنه زيادة العمالة.
- يساعد التمويل التآجيري المؤسسات وخاصة الناشئة منها الحصول على المعدات والآلات والتجهيزات الحديثة بالنظر الى امكانياتها المالية المحدودة وعدم القدرة على الاقتراض من البنوك كما يساهم في الحصول على العملة الصعبة.
- الحد من الاستدانة.
- تفعيل نظام المشاركة عن طريق التمويل الاسلامي.
- العمل على التكفل وتمويل الانشطة الخاصة بالتكوين والتدريب من اجل رفع الكفاءة والفعالية لتأهيل هذا النوع من المؤسسات.
- مساعدة المؤسسات الناشئة بعيدا عن المحيط في مرحلة الانطلاق من خلال الية حاضنات الاعمال.

## 2 خصائص تمويل المؤسسات الناشئة:

- تكتنف عملية تمويل المؤسسات الناشئة العديد من الخصائص التي يمكن أن تؤثر على موقف طرفي عملية التمويل وهما مؤسسات التمويل من جهة، والقائمين على المؤسسات الناشئة من جهة أخرى وتتمثل أهم خصائص عملية تمويل المؤسسات الناشئة فيما يلي:<sup>1</sup>
- **ندرة رأس المال:** وهي الظاهرة السائدة في معظم الدول النامية، وذلك أن أغلب المجالات التي تنشط فيها المؤسسات الناشئة تتميز بكثافة عنصر العمل واستخدام أدوات انتاج بسيطة.
- **الاحتياج الدائم للتمويل:** تعتبر الحاجة الى التمويل احدى أهم مميزات المؤسسات، اذ نجد في بعض الاقتصاديات بالرغم من وجود قوانين واجراءات تحث على كيفية تمويل المؤسسات الى أن هذه الاخيرة تجد صعوبة في التمويل من طرف مؤسسات التمويل.
- **القدرة على الاستمرارية في تمويل المؤسسات:** هناك اتفاق عام على أن التطبيقات المثلى فيما يتعلق بتمويل المؤسسات بقدر ما تتميز بالقدرة على الوصول الى أكبر عدد من الفئة المستهدفة، تتميز ايضا بقابليتها على الاستمرار ماليا.

<sup>1</sup> - مرجع سابق ذكره، ص 135-136.



ان القابلية على الاستمرار ماليا هي أمر حيوي لأنها تتيح لمؤسسات تمويل المؤسسات الناشئة اي:  
 تلبية احتياجات الفقراء بصورة مستمرة ومفيدة.  
 أن لا تكون رهينة بمخاطر الاعانات والهيئات.  
 أن تعبئ موارد سوق المال الشكلي وخطوطا للقرض.  
 التأكيد للزبائن أن مؤسسة القرض الصغير هي ليست مؤسسة للإحسان.

عدم ادخال النشاطات ذات المردودية الضعيفة الشيء الذي يجنب الفقراء من السقوط في حلقة القرض وكسب ثقة الزبائن.

● **افتقاد عنصر الثقة في القائمين على المؤسسة الناشئة:** يعتبر عنصر الثقة من أهم العوامل التي تحكم تعامل مؤسسات التمويل مع عملائها، ويمثل عنصر الثقة بين مؤسسة التمويل والعميل محصلة لعدة مؤشرات أهمها الجدارة الائتمانية للعميل والتي تتحدد من خلال القوائم المالية وحجم السيولة ومدى اعتماد المشروع على القروض والمقدرة الانتاجية للمشروع والشكل القانوني والسمعة الائتمانية للقائمين عليه ومستوى الإدارة.

وإذا نظرنا الى المشروع الصغير نجد انه يفتقد الى العديد من العوامل التي من شأنها اكتساب ثقة مؤسسات التمويل، وبالتالي فان العلاقة بين هذه المؤسسات والمشروع الصغير يشوبها الحذر الشديد.

● **عدم توافر الضمانات الكافية لمنح التمويل للمؤسسة الناشئة:** تتصف المؤسسة الناشئة عادة بانخفاض حجم أصوله الرأس مالية وتمثل هذه الاصول عادة الضمانات التي تعتمد عليها مؤسسات التمويل عند منح الائتمان ، وعادة ما تتجاوز احتياجات تمويل المؤسسة الناشئة قيمة هذه الاصول نظرا لحاجة المشروع الى رأس مال عامل بصورة دورية يضاف الى هذا عدم قدرة مؤسسات التمويل على التصرف في الضمان المقدم من المؤسسة الناشئة ( عند التخلف عن السداد ) وذلك على وجه السرعة وبدون خسائر كبيرة ، وبالطبع فان عدم كفاية ضمانات المؤسسة الناشئة تمثل عائقا امام مؤسسات التمويل وتحد من قدرتها اتجاه المشروع، وخاصة في ظل تطبيق معايير مصرفية جديدة وفقا لمقررات لجنة بازل لمنح الائتمان تعتمد أساسا على قابلية الضمانات لتسهيل.

● **افتقار المؤسسة الناشئة للخبرة في أساسيات المعاملات المصرفية:** يعتبر عامل الخبرة والدرابة بأساسيات المعاملات المصرفية أحد العناصر المميزة للمؤسسات الكبيرة والتي تسهل التعامل مع البنوك، وتفتقد غالبية المؤسسات الناشئة (خاصة الجديدة منها) لهذا العنصر نظرا لقلّة امكانيات القائمين عليها، مع عدم القدرة على الاستعانة بالخبرات المتخصصة في هذا المجال.

● **الافتقار الى السجلات المالية:** تفتقر المؤسسات الناشئة في أغلب الحالات لسجلات مالية كاملة وموثوق بها نتيجة لعدم الخبرة الادارية والتنظيمية للقائمين على هذه المشروعات، بالإضافة الى وجود نسبة

كبيرة من المؤسسات الناشئة ضمن قطاع الاعمال الغير المنظم (القطاع غير الرسمي) مما يترتب عليه افتقادها الى الحد الادنى من المستندات والسجلات والضمانات المطلوبة للتعامل مع الجهاز المصرفي.

• **صعوبات اعداد دراسات جدوى:** وذلك لارتفاع تكلفة اعداد هذه الدراسات من جهة، أو لعدم توافر البيانات عن المنتجات، من جهة أخرى هذا في الوقت الذي أصبح فيه تقييم دراسات جدوى المشروعات من العناصر الاساسية التي تعتمد عليها مؤسسات التمويل عند منح الائتمان.

• **عدم ملائمة القروض التي تطلبها المؤسسات الناشئة مع العمليات البنكية:** حيث أن هذه المؤسسات تحتاج في الغالب الى قروض طويلة ومتوسطة الاجل لأغراض الانشاء بينما تفضل البنوك التجارية منح القروض قصيرة الأجل.

• **ارتفاع تكلفة التمويل:** تلجأ المؤسسات الناشئة عادة الى مؤسسات التمويل لاستكمال احتياجاتها التمويلية، وعلى الرغم من تقديم الدول لخطط ائتمان ميسرة (من مواردها أو موارد منظمات دولية أو اقليمية) للمؤسسات الناشئة الى أنها ليست كافية كما أنها لا تمول بعض احتياجات المؤسسات، حيث تقتصر في العادة على تمويل الاصول الثابتة الأمر الذي يجعل المشروع يلجأ الى الاقتراض بأسعار العائد العادية والتي تحددها البنوك في ضوء تكلفة تدبير الأموال وهامش الربح المطلوب والمخاطر المحتملة.

• **ارتفاع نسبة المديونية بالمقارنة بأصول المؤسسة:** تعتبر هذه النقطة في غاية الأهمية خاصة عند دراسة حاجة المشروع الصغير الحصول على تمويل اثناء التشغيل أو لتوسع حيث لا توفر أصول المشروع الضمان الكافي للحصول على تمويل جديد لاستمرار العملية الانتاجية، خاصة وأن البنوك تلتزم بنسبة محددة للمديونية مقارنة بحقوق الملكية.

• **تخذل مؤسسات التمويل وفرض الوصاية على المؤسسة المصغرة:** عادة ما تلجأ مؤسسات التمويل في ظل غياب عنصر الثقة في المؤسسة الناشئة الى متابعة التنفيذ والى التدخل بالمشورة المالية والفنية في بعض الاحيان، وعادة لا يتقبل صاحب المؤسسة الناشئة هذا التدخل ويميل الى تولي كافة عمليات المشروع بالكامل، ويعتبر هذا من الاسباب التي تجعل العديد من المؤسسات الناشئة تعزف عن التعامل مع مؤسسات التمويل في الدول النامية.

## المبحث الثاني: حاضنات الأعمال وأهميتها

إذا كان معظم رواد الأعمال الشباب يواجهون صعوبات في تنفيذ أفكارهم ومشاريعهم كان لا بد من تحفيزهم واحتضان أفكارهم وتوفير بيئة مناسبة لهم وإلا كانت هذه الأفكار معرضة للخطر. لذا سنستعرض في هذا المبحث مفهوم حاضنات الأعمال وتطورها المطلب الأول والتجربة الجزائرية في مجال حاضنات الأعمال المطلب الثاني.

### المطلب الأول: مفهوم حاضنات الأعمال وأهميتها

تعد حاضنات الأعمال من بين أهم الاتجاهات الحديثة والفعالة التي ساهمت في تنمية القطاع الاقتصادي وترويجه من خلال تشجيع أفراد المجتمع على الابداع والابتكار في إنشاء شركات ناشئة، لذا سننتقل في هذا المطلب الى تعريف حاضنات الأعمال في الفرع الأول وكذلك التعرف على أهداف الحاضنات في الفرع الثاني بينما في الفرع الثالث سنذكر مراحل تطور حاضنات الأعمال .

#### أولاً: تعريف حاضنات الأعمال

تهدف حاضنات الأعمال إلى دعم وتشجيع رواد الأعمال والشركات الناشئة في مرحلة بداية نشاطهم، وتقدم لهم الحاضنات مساحات عمل مشتركة ومرافق تقنية متطورة، وخدمات تعليمية وتدريبية واستشارية لمشاريعهم. وتعد حاضنات الأعمال بيئة مثالية للشركات الصغيرة والمتوسطة، إذ تسمح لهم بالتعلم من خبرات ومهارات الآخرين، وتوسيع شبكاتهم الاجتماعية والتجارية، وتقديم الدعم والمشورة والتمويل اللازمين للنمو والتطور.<sup>1</sup>

إنها أداة للتنمية الاقتصادية مصممة لتسريع نمو ونجاح منشآت الأعمال من خلال منظومة من موارد وخدمات الدعم كما تعرف الحاضنات على أنها مؤسسات لها كيان قانوني يعمل على توفير جملة من الخدمات والاستثمارات والتسهيلات للمستثمرين الصغار، والمؤسسات حديثة العهد في عالم الأعمال، وحاملي الأفكار.<sup>2</sup>

كما تتيح حاضنات الأعمال لرواد الأعمال فرصة للتعرف على المستثمرين والشركاء المحتملين، وتساعدهم على إقناعهم بفكرتهم أو مشروعهم وجذب التمويل اللازم لتنفيذها. وتوفر الحاضنات الدعم الفني واللوجستي للشركات الناشئة، مثل الدعم القانوني والمحاسبي والتسويقي، وتساعدهم على تجاوز الصعوبات والتحديات التي يواجهونها في مسيرتهم الريادية.

<sup>1</sup> زكرياء الدوري، أحمد علي صالح، إدارة الأعمال الدولية، نظور سلوكي واستراتيجي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص411.

<sup>2</sup> عبدالحاميد لمين، سامية حساين، تدابير دعم المؤسسات الناشئة والابتكار في الجزائر، قراءة في أحكام المرسوم التنفيذي رقم 20-254، مجلة البحوث في العقود و قانون الأعمال، المجلة 05، عدد 02، الجزائر، 2020، ص15.

ولا يقتصر دور حاضنات الأعمال على مرحلة بداية نشاط الشركات الناشئة، بل تساعدهم على الاستمرار في النمو والتطور وتحسين أدائهم وتوسيع نطاق عملهم. وتعتبر حاضنات الأعمال جزءاً من بنية الدعم للمشاريع الناشئة ورواد الأعمال في العديد من الدول حول العالم وتتضمن خدمات حاضنات الأعمال ما يلي:<sup>1</sup>

- ✓ توفير مكاتب ومساحات عمل مشتركة للمشاريع الناشئة ورواد الأعمال .
  - ✓ توفير خدمات تعليمية وتدريبية واستشارية للمشاريع الناشئة.
  - ✓ خدمات دعم تقني وتقنيات المعلومات والاتصالات.
  - ✓ فرص الشبكات الاجتماعية والتجارية لرواد الأعمال.
  - ✓ الدعم المالي وتوفير الادوات والموارد لمساعدة المشاريع الناشئة على النمو والتطور .
- وتعتبر حاضنات الأعمال جزء مهما من بنية البيئة الريادية والمشاريع الناشئة، وقد أثبتت جدواها في تشجيع الابتكار والابداع وتعزيز الاقتصاد المحلي.

### ثانياً: أهمية وأهداف حاضنات الأعمال

#### 1 أهمية حاضنات الاعمال:<sup>2</sup>

تعتبر حاضنات الأعمال ضرورية لتشجيع ورعاية أو الابتكار والأفكار الريادية ودعم التخصص التقني في المشروعات الصغيرة، وتوفير الدعم اللازم لتطويرها بشكل تستطيع تمويل نفسها وتستقل عن خدمات الحاضنة، وتتجلى أهمية الحاضنات فيما يلي:

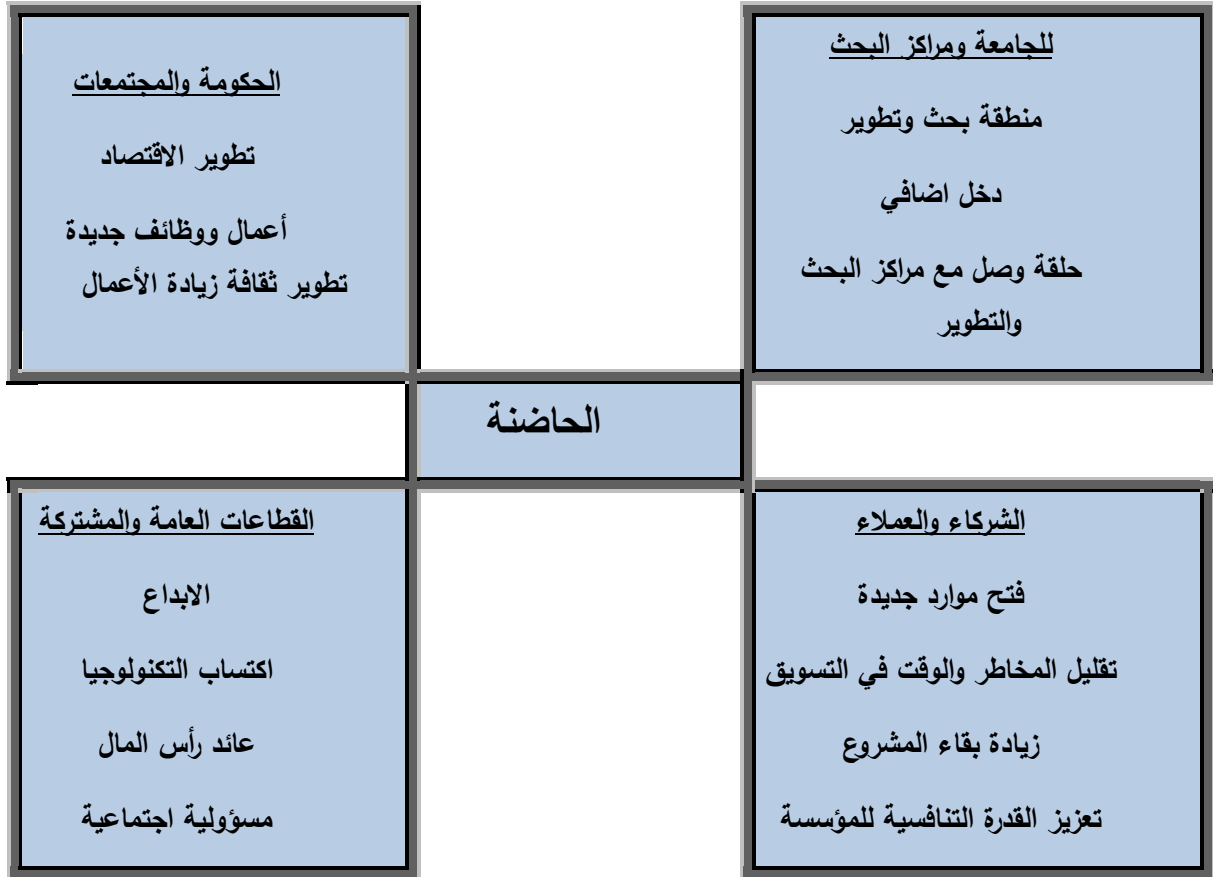
- ✓ تقديم المشورة العلمية ودراسات الجدوى لمشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- ✓ تربط المشروعات الناشئة والمبتكرة بالقطاعات الانتاجية وحركية السوق ومتطلباته.
- ✓ تشجع المستثمرين المغامرين على إنشاء الشركات الخاصة بهم والتي توصف بأنها شركات راس مال مغامر أو مخاطر.
- ✓ تساهم في توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات والابداعات في شكل مشاريع انتاجية.
- ✓ توفير فرص عمل.
- ✓ تعمل على اقامة ودعم المشاريع الانتاجية والخدمية صغيرة كانت أم متوسطة وتعتمد على تطبيق تقنيات مناسبة وابتكارات حديثة.

<sup>1</sup> عبد الرزاق فوزي، إشكالية حاضنات الأعمال بين التطوير والتفعيل رؤية مستقبلية حالة حاضنات الأعمال في الاقتصاد الجزائري، المؤتمر الدولي السعودي لجمعيات ومراكز الأعمال، 2017، ص 204.

<sup>2</sup> د. بنشلاط مصطفى دراسة تقييمية لحاضنات الاعمال ولصيغ التمويل المتاحة للمؤسسات الناشئة في الجزائر مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية المجلد 12 العدد 1 جامعة طاهري محمد بشار - الجزائر 2023 ص 457

✓ تساعد المشاريع الصغيرة والمتوسطة على مواجهة الصعوبات التي عادة ما تواجه مرحلة التأسيس. ويمكن توضيح أهمية حاضنات الأعمال في توطيد علاقات التعاون بين مختلف الأطراف المعنية من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (02): أهمية حاضنات الأعمال في توطيد علاقات التعاون بين مختلف الأطراف



المصدر: عمار زوردة، حمزة بوكفة، حاضنات الأعمال كنظام لبقاء وارتقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة الدراسات المالية المحاسبية والادارية، جامعة أم البواقي، العدد 02، 2014، ص 61

## 2 أهداف حاضنات الاعمال

تهدف حاضنات الأعمال أساسا إلى احتضان المؤسسات الناشئة وتعمل على تحقيق الاتي:<sup>1</sup>

- ✓ تقليل تكاليف بدء النشاط
- ✓ تقليل مخاطر الأعمال المرتبطة بالمراحل الأولى لبداية المشروع .
- ✓ تقليل الفترة الزمنية اللازمة لتنمية نشاط المشروع وتطوير إنتاجه .
- ✓ تجنب الاخطاء وتقليل ازدواجية الجهود مما يؤدي إلى ضغط التكاليف.

<sup>1</sup>مراد إسماعيل، حاضنات الاعمال التكنولوجية، الايام العلمية الدولية الثانية حول المفاولتية، آليات دعم ومشاهدة إنشاء المؤسسات في الجزائر الفرص والعوائق، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 05/04/03 ماي 2011، ص05.

- ✓ إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل الفنية، المالية، الإدارية والقانونية التي تواجه المشروع .
- ✓ زيادة معدلات النجاح، تشجيع الافكار المتميزة وضمان ديمومة المؤسسات المحتضنة .
- ✓ مساعدة المؤسسات على التوصل إلى أنواع جديدة من المنتجات أو مجالات جديدة من النشاط .
- ✓ تدعيم مفهوم التعاون بين المشروعات .

وفقا لما سبق، يظهر أن حاضنات الأعمال تمنح المشاريع الناشئة الصغيرة فرصة فريدة للنمو السريع داخل الحاضنة، وتحسن في الوقت نفسه فرص نجاحها، مما يؤدي إلى أدائها القوي عند خروجها من الحاضنة.

الجدول التالي يوضح أهداف الحاضنات على مستوى المشروع والمجتمع.

جدول رقم (01): أهداف الحاضنات على مستوى المشروع والمجتمع

على مستوى المجتمع	على مستوى المشروع
<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفير بيئة ملائمة لنشأة المشروعات وحمايتها في مراحلها الأولى الصعبة</li> <li>• تخفيض كلفة اقامة المشاريع</li> <li>• تقليل المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها المشاريع في بداياتها</li> <li>• اختصار الفترة الزمنية اللازمة لتطوير المشاريع</li> <li>• ايجاد الحلول المناسبة للمشاكل الفنية، المالية، الإدارية والقانونية التي تواجه المشروع</li> <li>• تدعيم مفهوم التعاون بين المشاريع</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحويل البطالة إلى قوة اقتصادية قادرة على العطاء والانتاج.</li> <li>• زيادة فرص العمل</li> <li>• اعادة تنمية مناطق من المجتمع والتركيز على تقوية الصناعة بها.</li> <li>• زيادة معدلات الدخل في المجتمع</li> <li>• تدعيم وتشجيع المشروعات التي يحتاج اليها المجتمع</li> <li>• تحسن الاقتصاد المحلي</li> </ul>

المطلب الثاني: مهام الحاضنة ومراحل نموها:

**أولاً: مهام الحاضنات:**

تتمثل اهم مهام الحاضنات فيما يلي:<sup>1</sup>

- ✓ استقبال واحتضان ومرافقة المؤسسات حديثة النشأة لمدة معينة، وكذا أصحاب المشاريع.
- ✓ تسيير وتأجير المحلات.
- ✓ تقديم الإرشادات الخاصة والاستشارات في الميدان القانوني والمحاسبي والتجاري والمالي، والمساعدة على التدريب المتعمق بمبادئ وتقنيات التسيير خلال مرحلة إنضاج المشروع.
- ✓ توفر للمؤسسة الصغيرة المحتضنة مبنى يشمل مكاتب الإدارة لكل منها وقاعة استقبال مستقلة أو مشتركة وقاعة المحول الهاتفي، وقاعة لتجهيزات الاتصال الأخرى (الفاكس الأنترنت)
- ✓ تقديم تمويل ميسر للمؤسسة المحتضنة لمساعدتها على الانفاق الاستثماري الأولي.
- ✓ إرشاد المؤسسات المحتضنة إلى مختلف الجهات الحكومية وغير الحكومية ذات العلاقة بنشاط المؤسسة المحتضنة، وذلك فيما يتعلق بقوانين والشروط الخاصة بالتسجيل والضرائب والجمارك، وشركات التأمين، وكذا الموردين والأسواق المحتملة.
- ✓ تقديم الدعم الفني فيما يتعلق بتصميم المنتجات أو تطويرها وكل ما يتعمق بتحسين الجودة.
- ✓ إجراء دورات تدريب وتأهيل للعاملين في المؤسسة المحتضنة، سواء من طرف المؤسسة المحتضنة، ذاتها أو عن طريقه هيئات متخصصة.
- ✓ تقديم المساعدة الخاصة بالصيانة بمختلف التجهيزات الميكانيكية والإلكترونية وتزويدها بقطع الغيار المطلوبة، أو بالقطع التي من شأنها أن تضيف كفاءة أكبر للتجهيزات المتاحة.

**ثانياً: مراحل نمو الحاضنة:**

تعتبر حاضنة الاعمال مثل أي مشروع آخر يتم التفكير فيه، سواء من ناحية توليد الفكرة مروراً بدراسة الجدوى وانتهاءً بتسجيل المشروع، وتوضح دورة حياة الحاضنة العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين الوقت المستغرق ونواتج الحاضنة. ومن المهم معرفة أنه مع تقدم الحاضنة خلال حياتها، يتغير تركيزها، وتتغير معه كيفية توجيهها وسياسات قبولها وتخريجها، ويمر تطورها عبر المراحل الموالية:<sup>2</sup>

**1 مرحلة التأسيس والبناء:**

<sup>1</sup> عبد الصمد سعودي، عيسى حجاب، تقييم دور حاضنات الاعمال في إنشاء ودعم المشاريع المقاولتية في الجزائر دراسة حالة محضنة مشثلة المؤسسات بانتة، مجلة اقتصاديات المال والاعمال، جامعة الشهيد حمو لخضر، الوادي، 2017 ص-104.

<sup>2</sup> عبد الرحمان مغاري، رشيد بوكساني، دور حاضنات الاعمال التقنية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة مشاتل المؤسسات ومراكز تسييل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، المؤتمر العلمي الدولي حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 18 و19 أبريل 2012، ص 11.

خلال هذه المرحلة تتولى الحاضنة تحديد نطاق علمها والقيام بدراسة الجدوى الاقتصادية، كما تقوم بتحديد الطاقم المؤسس وأعضاء الحاضنة وعدد موظفيها وكذا رأسمالها.

## 2 -مرحلة التطور:

وهي مرحلة البدء في استقبال المؤسسات الناشئة، ويتوقف نجاح الحاضنة واستمرارها في أداء دورها على طبيعة الخدمات التي تقدمها لزيائنها وعلى قدرتها في الحصول على الموارد المالية التي تسمح لها بالاضطلاع بمهمتها وخلال هذه المرحلة تقوم الحاضنات بتقييم نشاطها من أجل تحسين أدائها والاستمرار في ممارسة النشاط الذي وجدت من أجله.

## 3 -مرحلة نضج الحاضنة:

خلال هذه المرحلة تكون الحاضنة قد اكتسبت تجربة وزيائن وسمعة تسمح لها بالحصول على الموارد المالية التي تمكنها من توسيع نشاطها وتقديم خدمات متنوعة للمؤسسات المحتضنة (تمويل، إدارة، استشارات . - ) وتتسبب مراحل تطور الحاضنة في تغير وتوسع وظائفها ومسؤولياتها، الجدول التالي يوضح مصفوفة الوقت و الوظيفة للحاضنة حسب مراحل تطورها.

الجدول رقم (02): مراحل تطور الحاضنة



الشركات المحتضنة	المباني والتسهيلات	الأطراف المعنية	مراحل تطور الحاضنة
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تأمين خدمات مشتركة.</li> <li>- توفير حيز مكاني غير مكلف ومناسب.</li> <li>- تأمين المساعدة الاحترافية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- القيام بتحليل الريج لأناتج عن الكلفة للمباني.</li> <li>- اعادة تأجير الاماكن لتأجيرها.</li> <li>- قبول المحتضنين الأوائل.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- خلق مجموعة من المساهمين الاساسيين.</li> <li>- وضع بيان المهمة.</li> <li>- تحديد احتياجات وموارد المساهمين.</li> </ul>	النشأة
<ul style="list-style-type: none"> <li>-مساعدة الشركات في الحصول على رأس المال</li> <li>- إيجاد البرامج لتشجيع مزج الشركات</li> <li>-تسويق المنتجات والخدمات الخاصة بالمحتضنين</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-جذب محتضنين جدد</li> <li>-إعادة تجديد الحيز المكاني في حال الحاجة</li> <li>تقديم مكان للخدمات المشتركة بين المحتضنين</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-تقديم خدمات دعم الاعمال -</li> <li>توسيع القاعدة لضم عدد أكبر من الأطراف المعنية</li> </ul>	تطور الاعمال
<ul style="list-style-type: none"> <li>-التعامل مع مزودي الخدمة من القطاع الخاص رأس</li> <li>-التنسيق بين مزودي رأس المال.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-إدارة التدفق المالي مخصصة</li> <li>-وضع مركبات تأجير.</li> <li>-ربط الشركات بالفرص المستقبلية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-إعادة تقييم مستويات الالتزام بالخطة الأساسية</li> <li>-تطوير البرامج التي تعكس تغيرات الأطراف المعنية</li> <li>- بناء الاتحاد بين الأطراف المعنية.</li> </ul>	النضج

المصدر: إيثار عبد الهادي آل فيحان، دور حاضنات الاعمال في تعزيز ريادة المنظمات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد30، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد ص 87.

**ثالثاً: تمويل الحاضنة:**

إن حاضنات الأعمال تعتبر من المؤسسات المساندة والتي تهتم بدعم ومساندة ورعاية المبادرين والمبتكرين لمشروعات صغرى قادرة على استيعاب أعداد متزايدة من العمالة وخلق فرص عمل، وبالتالي فهي تتصدى للمشكلات الاجتماعية الناتجة عن البطالة، لذلك فإن طريقة التمويل للحاضنات تختلف باختلاف نوع الحاضنة وأهدافها وكذلك مراحل بدايتها ونهايتها، وعادة ما تحتاج الحاضنات لاستثمارات كبيرة لان مدفوعات المنشآت العملية لا يغطي غالباً الا تكاليف العقار، لذلك فهي تعتمد على دعم مالي خارجي من هبات دولية أو مساعدات داخلية، بالإضافة إلى رسوم اشتراكات الأعضاء، ولا ننسى دعم الحكومة لها نظراً لأهميتها في دعم الاقتصاد الوطني.<sup>1</sup>

تشير تجربة مختلف دول العالم ولأنسبة الكبرى من الحاضنات إلى أن مشروع الحاضنة الأكثر نجاحاً هو الذي يشترك في تمويله والإشراف عليه ودعمه مختلف الهيئات والمؤسسات في المنطقة من القطاع العام والقطاع الخاص، الحكومات المركزية أو ممثلها المحليين، البلديات، جمعيات التجار والصناعيين، الهيئات الحكومية، الجامعات والهيئات الأهلية.<sup>2</sup>

### المطلب الثالث: آلية عمل حاضنة الأعمال:

لتحقيق الغاية من وجود الحاضنات لابد أن تنتهج آلية عمل وخدمات معينة سيتم التطرق لها في هذا المطلب

#### أولاً: اختيار المشاريع المرشحة لاحتضان

من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة من الحاضنة والمتمثلة أساساً في مساعدة حاملي المشاريع على الاستمرار والنمو والتطور في فترة ما بعد الحضانة، فإن الحاضنة تقوم بخطوة ضرورية تسبق عملية الاحتضان وتتمثل في تحديد مجموعة من الأسس والمعايير التي تزيد من معدلات نجاح المشاريع .

حيث تتميز المشروعات الملتحقة بالحاضنة بكونها مشروعات مبنية على الأشخاص المبدعين أي أصحاب الأفكار التكنولوجية الجديدة، والتي يمكنها أن تحقق نمواً سريعاً وتتخرج من الحاضنة في أسرع وقت، والتي تحتاج إلى الدعم الفني والتكنولوجي، وبشكل عام تلتحق بالحاضنة المؤسسات التالية<sup>3</sup>:

● المؤسسات الجيدة ذات النمو السريع والتي يمكن لها أن تنمو بالدرجة التي تسمح لها بالتخرج بنجاح خلال فترة لا تتعدى ثلاثة أعوام.

<sup>1</sup> ميسون محمد القواسمة، واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كمية الدراسات العليا والبحث العلمي قسم إدارة الأعمال، جامعة الخميل، فلسطين، 2010. ص 41

<sup>2</sup> ميسون محمد لقواسمة مرجع سبق ذكره ص 42

<sup>3</sup> مليكة بن عمقمة، دور التمويل الإسلامي في تمويل الحاضنات، كتاب جماعي دولي بعنوان: حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة، منشورات مخبر اقتصاد مالية وإدارة أعمال ECOFIMA، سكيكدة، 2020، ص 59.

- المؤسسات القائمة على المبادرات التكنولوجية المختلفة، واستخدام التقنيات الحديثة 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 الانتاج المتطورة والمؤسسات التي تحقق كسب وتكوين مهارات إدارية جديدة، وتسمح بخلق وتنمية المهارات الفنية المتخصصة.
- من ناحية أخرى توضح التجارب العالمية وجود عدة معايير فنية وشخصية لاختيار المشروعات في الحاضنات، والتي تتلخص فيما يلي:<sup>1</sup>

- جودة فريق إدارة المشروع وتميزه بالرغبة في الانجاز.
- المحتوى التكنولوجي للمشروع (أبحاث متطورة، تكنولوجيا جديدة).
- إمكانية تنفيذ الفكرة فنيا.
- قابلية الفكرة أو المشروع للحصول على براءة اختراع.
- القدرة على البدء فورا في التنفيذ.
- واقعية وقابلية خطة المشروع للتحقيق.
- قابلية المشروع للحصول على التمويل.
- الإضافات والاختلافات الصناعية مع المنتجات الموجودة في الأسواق.

### ثانيا: سيرورة عملية الاحتضان:

وهي المراحل التي تكون من خلالها عملية الاحتضان وتشتمل على 06 خطوات وتتم رعاية ومتابعة المشروعات الملتحقة بالحاضنة خلال المراحل المختلفة من عمر هذه المشروعات على النحو التالي :

#### المرحلة الأولى:

مرحلة الدراسة والمناقشة الابتدائية والتخطيط في هذه المرحلة ومن خلال المقابلات الشخصية بين إدارة الحاضنة أو القائمين عليها وبين المتقدمين بمشروعات قصد احتضانها لدى الحاضنة حتى يتم التأكد من:

- ◀ جدية صاحب الفكرة.
- ◀ قدرة الفريق المقترح على إدارة المشروع
- ◀ نوعية وطبيعة الخدمات التي تتطلبها المشروع من الحاضنة ومقدرة الحاضنة على توفيرها
- ◀ الدراسة التسويقية والخطط التي تتضمن قدرة المنتج على الدخول للأسواق.

<sup>1</sup> مليكة بن علقمة، مرجع سبق ذكره، ص.60.

◀ الخطط المستقبلية لتوسيع المشروع .

### المرحلة الثانية:

مرحلة إعداد خطة المشروع في ضوء النتائج التي يتم التوصل إليها في المرحلة الأولى أثناء إعداد دراسة جدوى المشروع وتسويقياً يقوم المستفيد بإعداد خطة المشروع. اقتصادياً وفنياً.

### المرحلة الثالثة:

مرحلة الانضمام للحاضنة وبدء النشاط في هذه المرحلة يتم التعاقد مع المشروع، ويخصص لو مكان مناسب طبقاً لخطة

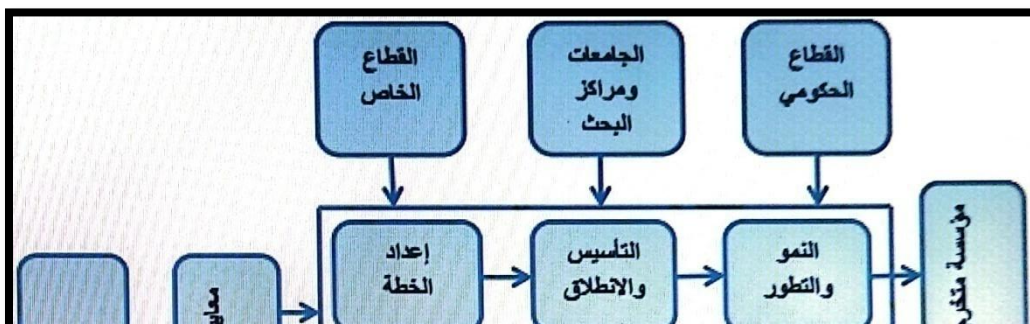
### المرحلة الرابعة:

مرحلة نمو وتطوير المشروع ويتم خلالها متابعة أداء المؤسسات التي تعمل داخل الحاضنة ومعاونتها على تحقيق معدلات نمو عالية من خلال المساعدات والاستشارات من الأجهزة الفنية المتخصصة المعاونة بإدارة الحاضنة، علاوة على المشاركة في الندوات وورش العمل والدورات التدريبية التي تتم داخل الحاضنة بالتعاون مع المؤسسات المعنية

### المرحلة الخامسة:

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 طبقاً لمعايير محددة للتخرج، حيث يتوقع أن يكون المشروع قد حقق قدراً كبيراً من النجاح والنمو، وأصبح قادراً على بدء نشاطه خارج الحاضنة بحجم أعمال أكبر. الشكل الموالي يوضح عمل الحاضنة وفق المراحل:

الشكل رقم (03): عمل الحاضنة وفق المراحل



المصدر: مراد إسماعيل، عماد داتو سعيد، حاضنات الأعمال التكنولوجية، الملتقى الدولي حول آليات دعم ومساعدة إنشاء المؤسسات في الجزائر الفرص والعوائق، كمية العموم الاقتصادية والتجارية وعموم التسيير، جامعة محمد خيضر ص7، 2011 ماي 3/4/5 أيام، بسكرة.

### المطلب الرابع: عوامل نجاح ومعوقات الحاضنة ودورها التنموي

إن إنجاز حاضنات الأعمال وتطور نشاطها يتطلب توفر جملة من الشروط والعوامل، وتكاتف لمجهود من أجل إيصال حاضنة الأعمال لتحقيق أهدافها المنشودة، كما توجد الكثير من الصعوبات والمعوقات التي يجب تجاوزها لضمان سيرورة أعمالها وممارسة دورها التنموي على أكمل وجه .

#### أولاً: عوامل نجاح الحاضنة:

توجد مجموعة من العوامل والشروط التي يجب مراعاتها وأن تؤخذ في عين الاعتبار عند إقامة حاضنات الأعمال<sup>1</sup>

#### 1 - مستشار أو مدير الحاضنة:

يساهم في خلق المناخ المحفز والإيجابي للمؤسسات المحتضنة لهذا يجب توفر فيه بعض المهارات الإدارة، تسويق والمحاسبة واكتشاف التغيرات المفاجئة والمشاكل قبل وقوعها.

#### 2 - دعم المجتمع:

كلما ساهمت الحاضنة في تحقيق أهداف المجتمع وكذا المساهمة في التنمية الاقتصادية كلمات لكنت من كسب الدعم المعنوي والعلاقات التجارية لمنطقتها وكسب دعم المؤسسات الكبيرة والجامعات وحتى الدعم الحكومي.

<sup>1</sup>نجيب وسلاطينه، دور حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، تخصص، إدارة الأعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف 2013/2014 ص 40.

**3 -انتقاء مشروعات الحاضنة:**

يجب تحديد وتوضيح معايير الاختيار حتى تزيد فرصة اجتذاب الأفكار لا ناجحة، فمن هذه المعايير، تقديم خطة عمل تفصيلية ومحددة، القدرة على النمو السريع، تقديم صاحب المشروع الاختراع والفكرة جديدة.

**4 -إمكانية الحصول على التمويل:**

على الحاضنة ان تجمع كل المعلومات عن مختلف مصادر وانواع التمويل البنكي أو المؤسسين والمنح وصناديق القروض وكبار المستثمرين وأن تكون حلقة وصل بين المؤسسات المحتضنة والممولين.

**5 -خلق فرص لإنجاح:**

إن وجود علاقات مع المؤسسات المحلية الرئيسية، ووصلات وطيدة بالصحافة، والمدير، والمؤسسات المتخرجة الناجحة، كل هذا يساهم في تحسين صورة الحاضنة.

**6 -التقييم والتحسين المستمر:**

يتطلب نجاح الحاضنة تقييم عملياتها وأدائها باستمرار ولا يقتصر ذلك على المؤسسات المحتضنة فقط وانما حتى المؤسسات المتخرجة، فهذه المعلومات تساهم في تخطيط وتقديم خدماتها وتسويق نفسها واجتذاب مشروعات ذات نوعية واعدة ومتوقع لها النمو الزاهر.

كما تؤثر كذلك العوامل التالية:<sup>1</sup>

1. تطوير صيغ وآليات للاقتراض بدون فوائد، وتوفير رؤوس أموال الاستثمار للمؤسسات الصغيرة، والتكنولوجية منها بوجه خاص.
  2. تركيز خدمات الحاضنة على الاحتياجات العلمية المحددة التي تتطلبها الظروف السائدة في المحيط المباشر للحاضنات، مثل المساعدة في تيسير الإجراءات الحكومية المطلوبة وتسريعها، توفير معلومات عن الأسواق الداخلية والخارجية
  3. أن تكون الحاضنات محل مشاركة بين مؤسسات الدولة ومؤسسات القطاع الخاص، لأن الدعم المعنوي والمادي المطلوب يصبح أيسر وأكثر فاعلية.
- وبشكل مختصر يمكن إجمال عناصر نجاح الحاضنة في النقاط التالية:

◀ كفاءة مدير الحاضنة وارتباطه بالأعمال في الحاضنة.

◀ دعم المؤسسات المحيطة بها.

◀ قدرات صاحب المؤسسة.

<sup>1</sup>حسين رحيم، نظام حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 02، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الأغواط، 2003، ص 171.

- ◀ حسن اختيار المؤسسات.
- ◀ الدعم المالي الصحيح للمؤسسات.
- ◀ التقييم المستمر للأداء.
- ◀ الخدمات المساعدة التي يمكن أن تحصل عليها الحاضنة.

### ثانياً: معوقات ومشاكل حاضنات الأعمال:

تعتبر حاضنات الأعمال مؤسسات اقتصادية لها أثر كبير على الاقتصادات العالمية حيث تهدف الى تخريج مؤسسات تعمل على تنمية المجتمع الذي تنتمي اليه، ورغم تلك الآثار الاقتصادية لحاضنات الأعمال إلا أنها تعاني من الكثير من المعوقات والتحديات والمشاكل التي تحد من كفاءتها وتؤثر على دورها، وتوجد مشاكل داخلية وأخرى خارجية.

#### 1-المشاكل الداخلية لحاضنات الأعمال:

وهي المشاكل التي تعاني منها حاضنات الأعمال على مستوى الحاضنة نفسها سواء كانت تتعلق بهيكل الإدارة وخدماتها أو كانت تتعلق بالمؤسسات المنتسبة اليها وهي كما يلي:<sup>1</sup>

◀ نقص الكفاءات العلمية والتكنولوجية ذات التأهيل العالي لدعم ما تقدمه حاضنات الأعمال إلى المؤسسات المنتسبة اليها.

◀ تحتاج حاضنات الأعمال إلى طاقم اداري ذو خبره واسعة في تنفيذ وادارة المؤسسات، فالحاضنات كأى مشروع يحتاج الى متابعة ومراقبة دورية وخطه عمل من أجل تحقيق أهداف الحاضنة وهذا ربما غير متوفر بالشكل المطلوب خاصة في الحاضنات العامة.

◀ تواجه حاضنات الأعمال مشكلة الاتكالية التي قد تنتجها المؤسسات المنتسبة لها باعتمادها على الحاضنة في كل ما يتعمق بها.

◀ ربما يكون سقف توقعات المؤسسات المحتضنة من حجم ونوعية الخدمات التي تقدمها الحاضنة لهم أقل من توقعاتهم، وهذا يكون له أثر سلبي على طموحات المؤسسات المنتسبة لحاضنات الأعمال

◀ ضعف انسجام أهداف الحاضنة مع المؤسسات المنتسبة اليها خاصة فيما يتعمق بدرجة الخطر التي ستتحمله الحاضنة عند تقديم المساعدات المالية، أو حتى ضمانات أمام البنوك والمؤسسات المالية التي تمنح القروض.

◀ ضعف اتصالات الحاضنة مع الأطراف التي تستهدفها لتسهيل عمل المؤسسات المنتسبة اليها

#### 2-المشاكل الخارجية لحاضنات الأعمال:

<sup>1</sup> خالد. مدخل، مرجع سبق ذكره، ص 75.

- هي المشاكل التي تعاني منها حاضنات الأعمال من المجتمع الاقتصادي الموجودة فيه تتمثل في:<sup>1</sup>
- ◀ المنطقة الجغرافية التي ينبغي ان توجد فيها الحاضنة وعدم القدرة على الوصول الى بعض الأشخاص الذين يحتاجون الى خدماتها في المناطق النائية الريفية، حيث أن الموقع الجيد للحاضنة هو المكان القريب من المعرفة والخدمات العلمية والتقنية فضلا عن دعم البنية التحتية.
  - ◀ قمة ما يحصل لحاضنات الأعمال من وسائل الدعم التي تتلقاها من المجتمع المحلي الذي تنتمي اليه، وخاصة في بداية تأسيسها وهذا ينعكس على قدرتها على تقديم خدمات للمؤسسات المحتضنة.
  - ◀ ضعف التمويل من طرف الدولة أو من القطاع الخاص، فالحاضنة تعتمد بشكل اساسي على التمويل الخارجي حتى تستمر في نشاطها وخدماتها.
  - ◀ غياب التوعية بأهمية حاضنات الأعمال وثقافة العمل الحر بين فئة الشباب خاصة، وهذا ينعكس على قمة الأقبال على الحاضنات والانتساب اليها.
  - ◀ كثيرا ما تتردد المؤسسات الصغيرة في الانخراط في حاضنات الأعمال لعدم ظهور فوائد ذلك بصورة سريعة وبديهية كما ان المؤسسات الصغيرة تتصور احتمال خسارة الأسرار التجارية والزبائن لمصلحة مؤسسات أخرى ضمن هذه الحاضنات.
  - ◀ شبه غياب لمنصوص التشريعية والقانونية التي تشجع الابتكار والاختراع والقوانين الحافظة لحقوق الملكية ولبراءات الاختراع، وضعف العلاقات بين أغلب حاضنات الأعمال والمؤسسات البحثية مع هجرة الأدمغة نحو الخارج.
  - ◀ ضعف الميزانيات المخصصة لمبحث العلمي والتطوير والابتكار غياب التنسيق والتعاون بين المؤسسات الصناعية المتشابهة في مجال واحد.
  - كما يوجد عدد من المعوقات التي تعاني منها الحاضنات في الدول النامية والعربية بصفة خاصة تتمثل في:<sup>2</sup>

- ◀ قائمة النصوص التشريعية والقانونية المسهلة لنشاط الابتكار والاختراع والبحث والتطوير.
- ◀ ضعف مستوى العلاقة بين الجامعة والشركات الصناعية والشريك الاقتصادي.

<sup>1</sup> نفس المرجع ص 75.

<sup>2</sup> فاطمة الزهرة عايب، حاضنات الأعمال كآلية لتعزيز قدرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار دراسة حالة- مجموعة من حاضنات الأعمال في الجزائر، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال المؤسسات، كمية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2018/2019 ص43-44.



- ◀ نقص الكفاءة العلمية والتكنولوجية ذات التأهيل العالي.
  - ◀ غياب هيئات مساعدة ومدعمة ماليا لنشاط الأبداع والابتكار.
  - ◀ ضعف ميزانيات البحث والتطوير والابتكار داخل المؤسسات الصناعية.
  - ◀ غياب التنسيق بين المشاريع التي تنشط في مجال واحد.
  - ◀ عدم مشاركة القطاع الخاص.
  - ◀ ضعف قنوات الاتصال بين المؤسسات الوسيطة الداعمة والمؤسسات العلمية البحثية .
- ومن أجل الحد من المشاكل التي تتعرض لها حاضنات الأعمال وجعلها تؤدي وظيفتها في تنمية المجتمع المحلي الموجودة فيه أو المساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية على المستوى الكمي يجب توفر الشروط التالية:
- ✓ على الحكومة تمويل حاضنات الأعمال وخاصة في المراحل الأولى من نشاطها ويتمثل هذا التمويل بإيجاد مقر للحاضنة يناسب نشاطها كما يكون ماليا عن طريق المنح والإعانات وغير ذلك.
  - ✓ توفير طاقم اداري مؤهل لتسيير الحاضنة من أجل تحقيق كفاءة حاضنات الأعمال في مهمتها وتخريج مؤسسات ناجحة.
  - ✓ توضيح خدمات الحاضنة بالتفصيل إلى من أراد الانتساب إليها.
  - ✓ عمل معارض وندوات من اجل التعريف بمزايا الانتساب الى حاضنات الأعمال واستغلال منصات التواصل الاجتماعي عبر الأنترنت.
  - ✓ تسهيل حصول حاضنات الأعمال على الدعم المالي من المؤسسات الحكومية والدولية.
  - ✓ نشر معلومات تفصيلية الى من يدعم الحاضنة حول التكاليف والمخاطر التي تواجه الحاضنة في تنفيذ برنامجها.

### ثالثا: تقييم أداء الحاضنات

تختلف طرق تقييم الحاضنات من دولة لأخرى لكن هناك العديد من معايير التقييم المشتركة بينهم والتي تم اعتمادها من خلال التجارب، حيث أوضحت العديد من الدراسات التي أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية والاتحاد الأوروبي أن هناك عناصر ستة رئيسية هي:<sup>1</sup>

◀ الإمكانيات المتوفرة بالحاضنة والموقع.

◀ مستوى الخدمات المشتركة، وجود شبكة الأعمال.

◀ معايير دخول وخروج المشاريع.

<sup>1</sup> خالد. مدخل، مرجع سبق ذكره، ص 7 .

◀ المتابعة الجيدة للمشاريع.

◀ التمويل والدعم المالي.

◀ إدارة الحاضنة بشكل محترف.

وبشكل عام فإن تقييم الحاضنة يكون مرتبطا بمدى تحقيق الاهداف التي أنشأت من أجلها كالأهداف الاجتماعية والاقتصادية، والتي يمكن تعميم هذه الأهداف لأن الظروف الاقتصادية والاجتماعية تختلف من دولة لأخرى، وذلك من خلال تقييم الفارق بين مدخلات الحاضنة ومخرجاتها ومن أهم مؤشرات قياس الأداء ما يلي:

(أ)- الوظائف التي تم استحداثها من طرف إدارة الحاضنة: حيث يتم قياس هذا المؤشر من خلال مناصب العمل التي يتم توفيرها كل سنة من طرف الحاضنة.

(ب)- مناصب العمل المستحدثة من طرف المشاريع المحتضنة: وهو عبارة عن مؤشر سنوي يقيس عدد مناصب الشغل التي توفرها المؤسسة المحتضنة كل سنة وهو ما يعبر عنه بالقيمة المضافة، أو تطور رقم أعمال المؤسسة المحتضنة كل سنة.

(ج)- دعم الحكومة للحاضنة: ويقاس هذا المؤشر مساهمة الحكومة في توسعة نشاط الحاضنة والمشروعات المحتضنة بشكل عام.

(د)- قدرة الحاضنة على تسويق الأبحاث: يقاس هذا المؤشر بعدد المشروعات المبنية على تطبيق هذه الأبحاث وبالنشاط الاقتصادي الناتج عنها .

(ر)- نتائج المسح الميداني للمستفيدين من خدمات الحاضنة: ويقاس هذا المؤشر من خلال استطلاعات الرأي وتقييم الأنشطة والخدمات التي تقدمها الحاضنة لحاملي المشاريع.

(ز)- قدرة الحاضنة على الاستمرارية والتمويل الذاتي: تعتمد الحاضنة الصناعية على تمويل نفسها من خلال خدمات الإيواء، ومختلف الخدمات الأخرى، لكن في الدول النامية وعلى غرار الجزائر فأنها تتلقى الدعم الحكومي في هذا المجال.

(س)- حجم الضرائب المسددة من طرف أصحاب المؤسسات المحتضنة: وتقاس بمعدلات ازدياد الملكية وحجم عوائد الضرائب التي تدفعها المؤسسات المحتضنة بعد تخرجها من الحاضنة.

(ش)- القدرة البنائية للحاضنة وتأثيرها في المجتمع المحيط: ويتأتى من خلال قدرة الحاضنة على التغيير في المعتقدات والثقافات المرتبطة بالمجتمع، من القدرة على التشجيع على العمل الحر وزرع الفكر المقاولاتي الذي يشجع العمل الحر، كما يشير هذا المؤشر إلى زيادة عدد القيود التي ساهمت الحاضنة في وضعها من خلال التنسيق بين مختلف الأطراف (الصناعة، البحث العلمي، الجامعات)

(هـ) -حجم وقوة التغيير لأنتاج عن برامج الحاضنات في السياسات الحكومية: يقاس هذا المؤشر بعدد القوانين والمحفزات والبرامج التمويلية التي تسنها الدولة وتقوم بتنفيذها فعلا.

من كل ما سبق ذكره يمكن القول بأن أداء الحاضنة تتحكم فيه عدة عوامل منها ما يرتبط بالحاضنة في حد ذاتها كما سبق ذكره كقدرة الحاضنة على تسويق الأبحاث وسلامة معايير انتقاء المشاريع وغيرها، وعوامل خارجية تتعلق بالبيئة المحيطة ومدى تشجيعها ودعمها للحاضنة كتوفير التمويل والعمالة .... الخ، وأخرى متعمقة بحاملي المشاريع في حد ذاتهم ومدى قدرتهم على تحمل المخاطر والمبادرة والإبداع والابتكار.

#### رابعا: دور الحاضنات في تنمية النسيج الاقتصادي والصناعي:

تلعب حاضنات الأعمال بأنواعها المختلفة عدة أدوار متباينة مبنية على الدور الأساسي لكونها وسيلة لدعم المشاريع، ومن بين الأدوار التي يمكن للحاضنة أن تلعبها نجد الآتي:<sup>1</sup>

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

2 دعم وتنمية الموارد البشرية وخلق فرص عمل: تنمية مهارات وروح العمل الحر والقدرة على إدارة المشروع تمثل أهم تأثيرات وجود حاضنات الأعمال في أي مجتمع، بالإضافة إلى العمل على خلق فرص عمل دائمة.

3 العمل على حل مشكلة محددة: قامت عدة دول حديثاً بتوظيف حاضنات الأعمال في مجابهة مشكلات اقتصادية أو صناعية أو اجتماعية محددة.

4 دعم التنمية الاقتصادية: تستطيع الحاضنة تمكين المدينة والأقاليم التي تقام فيها من تحقيق معدلات عالية لإقامة أنشطة اقتصادية جديدة، بالإضافة إلى تحقيق معدلات نمو عالية للمشاريع المشتركة بالحاضنة، وذلك من خلال العمل على تسهيل توظيف وإقامة عدد من المشاريع الانتاجية أو الخدمية الجديدة في هذا المجتمع، هذه المشروعات الجديدة تعتبر في حد ذاتها إحدى أهم ركائز التنمية الاقتصادية لهذا المجتمع، حيث أن هذه الشركات تقوم بدفع الضرائب والرسوم، وتنشيط عمليات الانتاج والتصدير والتوريدات، وكلها عمليات تدر موارد مالية على ميزانيات الدول وتفيد من ثم المجتمع.

5 دعم التنمية الصناعية والتكنولوجية: تركز الحاضنات التكنولوجية على رعاية وتنمية الأفكار الابداعية والأبحاث التطبيقية، والعمل على تحويلها من مرحلة البحث والتطوير إلى مرحلة التنفيذ، من خلال إقامة مشروع صغير، وتعظم بذلك دور المشروعات الصغيرة التكنولوجية كأحد أهم آليات التطور التكنولوجي من حيث قدرتها الفائقة على تطوير وتحديث عمليات الانتاج بشكل كبير عن الشركات الضخمة

<sup>1</sup> مصطفى يوسف كافي، إدارة المشاريع الريادية وحاضنات الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص 248.

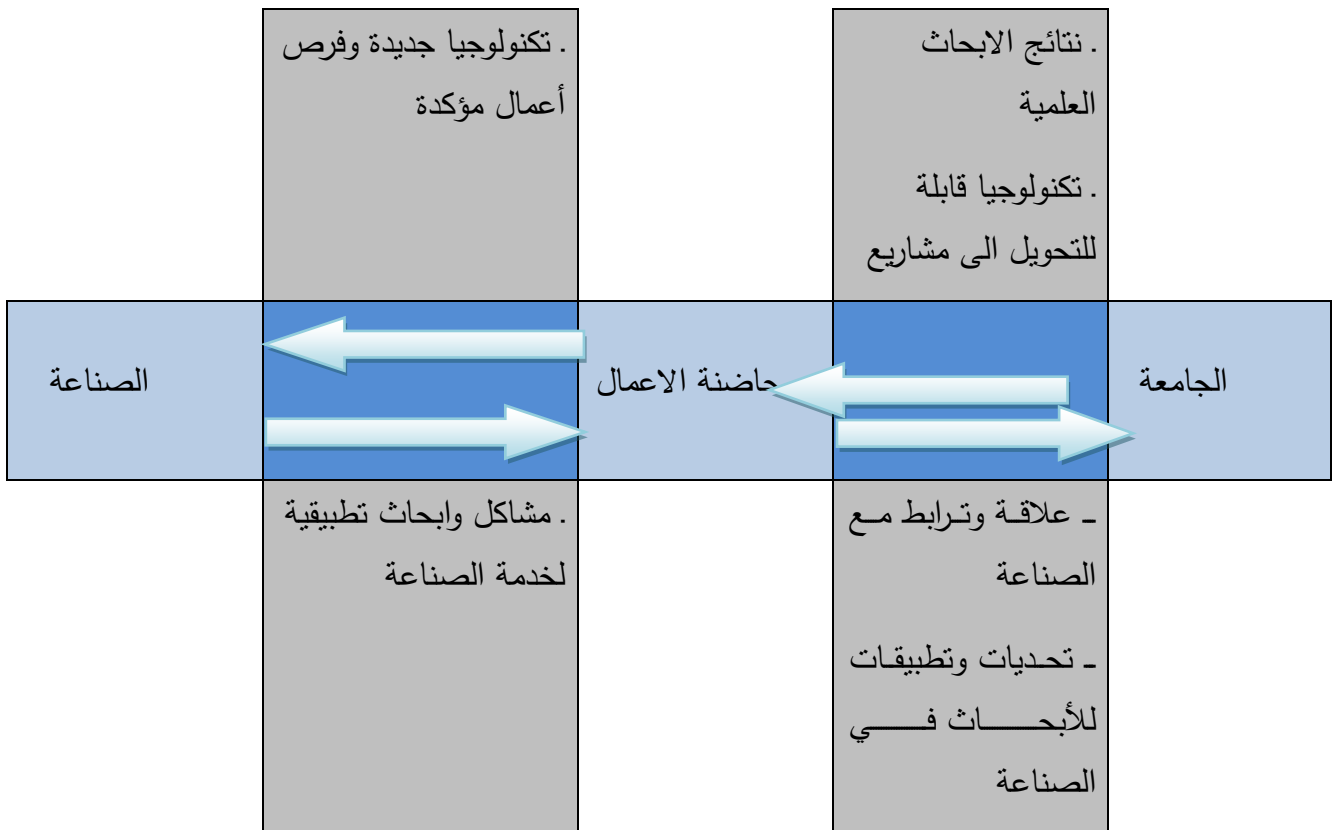
ذات الاستثمارات العالية، وتذكر الاحصائيات أن 27 % من مجموع حاضنات الأعمال الولايات المتحدة الأمريكية ترتبط بالجامعات والمعاهد التعليمية، بينما تصل هذه النسبة في الصين إلى أكثر من 95 % فالحاضنة تلعب من خلالها الدور المحوري كقناة ربط بين الصناعة والبحث العلمي كما يبين الشكل الموالي:

**شكل رقم (04):** يمثل العلاقة بين الحاضنة ومراكز البحوث والصناعة

المصدر: مصطفى يوسف كافي، إدارة المشاريع الريادية وحاضنات الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص248.

### خلاصة الفصل:

في الاخير يمكن القول أن المؤسسات الناشئة تلعب دورا رئيسا في تحقيق النمو والتطور الاقتصادي والاجتماعي، بسبب قدرتها على خلق مناصب عمل والمساهمة في الناتج الوطني، الا انها تواجه عقبات ومشاكل خاصة في بداياتها، ولذلك هي في امس الحاجة للمرافقة من طرف الأجهزة المتخصصة التي أنشأتها الدولة والمتمثلة في حاضنات الأعمال التي تعرف على أنها مكان يقوم باحتضان المؤسسات الناشئة والمشاريع حتى تصل الى مرحلة النضج و الاستقرار، وأنها تقوم بتوفير جميع الخدمات التي تتطلبها هذه المشاريع والمؤسسات.



## الفصل الثاني:

دور حاضنات الأعمال في  
تأهيل المؤسسات الناشئة

## تمهيد:

تختلف مصادر تمويل المشاريع الابتكارية المتخرجة من حاضنات الأعمال بين عدة آليات تمويلية، منها ما هو كلاسيكي كالتمويل عبر البنوك، الصناديق، رؤوس الأموال المخاطرة، أو الأموال الخاصة، ومنها ما هو مبتكر كالتمويل عبر ما يسمى بمنصات التمويل الجماعي، أو بالاعتماد على التمويل اللامركزي عبر العملات المشفرة باستخدام قواعد بيانات عملاقة مثل "البلوكتشين".

وفق معهد البحوث والاستشارات بالسعودية فإن الحاضنة تحتاج لمصادر استثمار وتمويل كبير، نظراً لأن مدفوعات المؤسسات لا تكاد تغطي تكاليف استئجار أماكن العمل في أغلب الأحوال، وتختلف مصادر تمويل الحاضنات باختلاف أنواعها وأهدافها وطبيعة نشاطها، سواء كانت هيئات عمومية أو خاصة، ومؤسسات علمية ومنظمات مهنية، تقوم بتقديم الدعم والتمويل اللازم للحاضنات عند بلوغها مرحلة الاعتماد على التمويل الذاتي، ويأخذ التمويل المقدم صيغاً تكون أحياناً في شكل عيني فيزيائي، أو مساهمات مالية حسب آلية معينة، إضافة إلى العوائد المتأتية من الخدمات التي تقدمها الحاضنة لأصحاب المؤسسات وتتمثل في:

- عوائد الإيجار والخدمات المقدمة للمؤسسات المنتسبة لها.
- عوائد خدمات مقدمة لجهات خارجية كالجامعات.
- مساعدات هيئات تتلقاها في شكل عيني أو نقدي من جهات مهتمة بالقطاع.
- مؤسسات الدعم وصناديق الاستثمار والبنوك.
- أصحاب رؤوس الأموال المخاطرة.
- منصات التمويل الجماعي.
- أموال الوقف الإسلامي.

## المبحث الأول: الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال لتسهيل عملية التمويل للمؤسسات الناشئة:

### المطلب الأول: خدمات قانونية وإدارية.

أولاً: الخدمات الاستشارية: تتمثل في:<sup>1</sup>

تقديم كافة الاستشارات سواء فيما يتعلق بدراسات الجدوى للمشروعات أو بحوث الأسواق أو بحوث حول الأيدي العاملة أو دراسات حول توافر المواد الأولية اللازمة بتنفيذ المشروع. كذلك الدراسات الخاصة بالملكية الفكرية، وبراءات الاختراع والتراخيص.

وضع تصور كامل للمشروعات الناشئة منذ طرح الفكرة، مزوداً بالتنفيذ وحتى خروج الإنتاج إلى الأسواق.

التعريف بالمؤسسات المحتضنة من خلال وسائل الإعلام والحضور في المعارض المختلفة. وضع تصور كامل للمشروعات الناشئة من طرح الفكرة، مروراً بالتنفيذ وحتى خروج الإنتاج على الأسواق.

الدعم الفني الكامل للمشروعات وتجهيزه.

ثانياً: الخدمات العقارية: تتمثل في:<sup>2</sup>

توفير أماكن لتنفيذ المشروعات وتجهيزها.

توفير المكاتب الموثقة والمجهزة والمدعمة بمرافق مشتركة وخدمات مساندة، ووفق عقود مرنة تتماشى مع الاحتياجات المتغيرة لنوع الاستخدام والمساحة ومدة الاستئجار.

تأجير المكاتب الموثقة والمجهزة لتقديم الخدمات المكتبية الأساسية من سكرتاريا طباعة ونسخ وتصوير (توفير متطلبات الاتصالات الأساسية) من هاتف، فاكس، إنترنت ومكونات تقنية المعلومات من أجهزة وبرامج إلى جانب توفير المرافق المشتركة (مثل غرف للاجتماعات والقاعات المجهزة للعرض)، لها تكلفتها التي تدفعها هذه المنشآت، مقابل التقليل من الاحتياجات الرأسمالية لهذه المنشآت في مراحلها الأولى. توفير المكاتب بالمساحات المتباينة والاستخدامات المتنوعة لمقابلة الاحتياجات المتغيرة، لها أيضاً تكلفتها، التي تدفعها هذه المؤسسات، مقابل عدم ارتباطها بعقود استئجار غير مرنة.

ثالثاً: تقليل معدل فشل المشروعات.

<sup>1</sup> - أحمد بن عبد الرحمن الشميمري، سرور علي إبراهيم سرور: حاضنات الأعمال والوحدات العلمية، العبيكان، 2020م، المملكة العربية السعودية، الرياض، ص31.

<sup>2</sup> - مرجع سابق ذكره، ص 31.

إذ توفر حاضنات الأعمال المناخ المناسب والإمكانيات والمتطلبات لبداية المشروعات الصغيرة. تساعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة على مواجهة الصعوبات الإدارية والمالية والفنية والتسويقية التي عادة ما تواجه مرحلة التأسيس. وقد أوضح أحد التقارير التي أجراها قطاع الأعمال والمقاولات في الاتحاد الأوروبي أن تجربة الستة عشر دولة أوروبية في الحاضنات منذ نشأت برامج الحاضنات فيها (منذ أكثر من خمسة عشر عاماً) أفرزت نتائج إيجابية، حيث إن 90% من جميع الشركات التي تمت إقامتها داخل الحاضنات الأوروبية ما زالت تعمل بنجاح بعد مضي أكثر من ثلاثة أعوام على إقامتها. كما أجرت جامعة ولاية نيويورك في عام 2002 دراسة لتقييم حاضنات الأعمال التكنولوجية جاء فيها: أن متوسط معدل حياة المشاريع المحتضنة بلغ أكثر من 87% وهو متوسط عال نسبياً إذا ما قورن بمتوسط الحياة للأعمال التي لا تنشأ داخل الحاضنات، والذي يتراوح بين 20% و30% (NBIA, 2012a).<sup>1</sup>

#### رابعاً: توفير الخدمات القانونية:

تحتاج المنشآت المنتسبة للحاضنات إلى خدمات قانونية مرتبطة بأمور عديدة، مثل تأسيسها وتسجيلها وما يتعلق منها بحماية الملكية الفكرية وبراءات الاختراعات، ويمكن للحاضنات تخفيض التكاليف المرتبطة بتوفير هذه الخدمات القانونية إلى المنشآت المنتسبة لها، وذلك بتوحيد مقدمي هذه الخدمات والاتفاق معهم لتقديم هذه الخدمات بصفة دائمة وجماعية.<sup>2</sup>

#### المطلب الثاني: ربط شبكات المستثمرين:

##### أولاً: الاتصال بالمولدين والمستثمرين:

تساعد العديد من حاضنات الأعمال الرواد في حصولهم على رأس المال عن طريق القروض أو المنح. وتقوم الحاضنات أيضاً بربط الأعمال بالمستثمرين عن طريق الإشارة المرجعية. وتساعد رواد الأعمال على إعداد العروض المناسبة لأصحاب رأس المال المغامر، وتساعد الشركات على التقديم المقنع للحصول على قروض. كما تساعد البدايات على جمع رأس المال عن طريق قبولهم في برنامج حاضنة فقط. وتعتبر حاضنات الأعمال كمرشح مؤهل للأعمال. فهؤلاء المقبولون في الحاضنات يكتسبون شرعية وموثوقية في مجتمع الأعمال.<sup>3</sup>

##### ثانياً: بناء شبكات تواصل:

تقوم الحاضنات ببناء شبكات التواصل فيما بينها (سواء على مستوى الدولة أو لعالم) عن طريق تنظيم الندوات والملتقيات للوقوف على المستجدات والمشاركة في الخبرات والعمل بشكل متكامل. كما أن استمرار الحاضنات في التواصل مع المؤسسات المتخرجة منها إلى جانب استمرار الحاضنات في تقديم

<sup>1</sup> - مرجع سابق ذكره، ص 32.

<sup>2</sup> - هاشيم مريم نبيلة، مومني عبد القادر، الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال لدعم المؤسسات الناشئة، الطبعة 1، 2022، ص 57.

<sup>3</sup> - مرجع سابق ذكره، ص 49.



بعض الخدمات التي كانت تقدمها لهذه المنشآت قبل تخرجها يعد من العوامل الإيجابية الهامة، إذ أن ذلك ال يساعد فقط في زيادة دخل الحاضنات، ولكنه أداة تسويق فعالة، حيث تستفيد المنشآت المنتسبة للحاضنة منا لمنشآت.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: تطوير المهارات:

#### أولاً: تطوير منتجات السوق المحددة

تسهم حاضنات الأعمال في فتح المجال أمام الاستثمار في مجالات ذات جدوى للاقتصاد الوطني مثل حاضنات الأعمال التكنولوجية وحاضنات الصناعات الصغرى والداعمة وحاضنات مشاريع المعلوماتية، كما تعتبر نافذة لاستحداث أسواق ومنتجات جديدة بالسوق متناسبة مع البيئة المحلية للحاضنة. ومن الأمثلة الناجحة على هذه التنمية الاقتصادية للمجتمعات، تجربة ولاية ميريلاند الأمريكية، حيث أقامت الولاية شبكة من الحاضنات تتكون من ست حاضنات مختلفة التخصصات، بدأ العمل في أحدثها في ديسمبر عام 2000 وبعد أقل من عام على بدء تشغيل هذه الشبكة، كانت المشروعات التي تمت إقامتها من خلال هذه الحاضنات إضافة حقيقية للمنتجات والمشاريع في الولاية أدت إلى إضافة مبلغ 96 مليون دولار أمريكي إلى خزانة الولاية. وتقدر القيمة الكلية لفرص العمل التي تستطيع أن توجدتها هذه الشبكة حوالي 2400 فرصة عمل جديدة ودائمة للمواطنين داخل الولاية.<sup>2</sup>

#### ثانياً: المساهمة في التطور التقني:

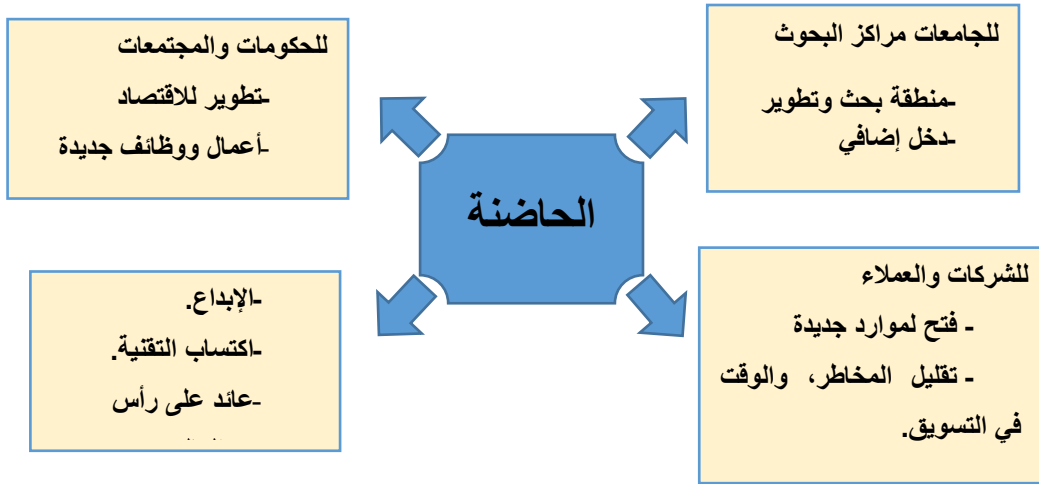
تعمل الحاضنات على إقامة مشروعات إنتاجية أو خدمية صغيرة أو متوسطة ودعمها تعتمد على تطبيق تقنية مناسبة وابتكارات حديثة. إذ تبرز حاضنات التقنية كأهم أنواع الحاضنات التي تخرج منها شركات تقنية عملاقة وشهيرة، أمثال شركة إنتل وشركة ديل وباي بال ودروب بوكس وغيرها. ويمكن توضيح فوائد حاضنات الأعمال في توطيد علاقات التعاون بين مختلف الأطراف المعنية (الجامعات، ومراكز البحث، والمجتمع، والحكومة، والشركات، والعملاء) من خلال الشكل التالي:<sup>3</sup>

#### الشكل رقم (05): فوائد حاضنات الأعمال

<sup>1</sup> - هاشيم مريم نبيلة، مومني عبد القادر، مرجع سابق ذكره، ص 57.

<sup>2</sup> - مرجع سابق ذكره، ص 51.

<sup>3</sup> - أحمد بن عبد الرحمان الشميمري، سرور علي إبراهيم سرور، مرجع سابق ذكره، ص 52.



المصدر: أحمد بن عبد الرحمان الشميمري، سرور علي إبراهيم سرور: حاضنات الأعمال والوحدات العلمية، العبيكان، 2020م، المملكة العربية السعودية، الرياض، ص52.

### ثالثاً: خدمات تنمية الموارد البشرية:

تقوم الحاضنات بتقديم خدمات التدريب المختلفة (مهارات الإدارة والتسيير، النقاش، عقد الاجتماعات وضع الخطط، وتقوية المهارات بصفة عامة)<sup>1</sup>

### رابعاً: خدمات الابتكار والحصول على براءات الاختراع وحقوق الملكية الفكرية والصناعية:

تسعى الحاضنات أساساً إلى احتضان المؤسسات الصغيرة التي لديها أفكار ابتكارية مهما كان نوعها، ولأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة غالباً تجهل بالقوانين المتعلقة بحماية حقوقها الفكرية والصناعية، فإن حاضنات الأعمال ترافقها في طريقها للحصول على براءة الاختراع والحفاظ على حقوقها في الملكية الصناعية والفكرية، من خلال تزويدهم بالمعلومات اللازمة، ومرافقتها في الحصول على حقوقها<sup>2</sup>.

### المطلب الرابع: خدمات أخرى

#### أولاً: رفقة رواد الأعمال.

ذكر الكثير من ملاك الأعمال الصغيرة، الذين بدأوا مغامرات ناجحة عبر الحاضنات أن وجود رواد زملاء في الحاضنة كان عنصراً رئيساً في نجاحهم. ولاحظوا أنه عن طريق جمع الرواد مع بعضهم بعضاً تحت سقف واحد، أنتج وجوداً ديناميكياً وبيئة إيجابية، حيث يستطيع ملاك الأعمال أن يقدموا التشجيع

<sup>1</sup> مصطفى بودرامة، فاطمة الزهراء العايب، دور حاضنات الأعمال في تعزيز قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار -دراسة حالة حاضنة المؤسسات بباتنة-، المجلد 8، العدد 3، الأغواط، 2017، ص130.

<sup>2</sup> مرجع سابق ذكره، ص130.

بعضهم لبعض، ويشاركوا في المعلومات عن الموضوعات المرتبطة بالأعمال، ويشيدوا بشبكات اتصالات يمكن أن تخدمهم جيدا لسنوات قادمة<sup>1</sup>.

### ثانيا: توفير فرص العمل

يعتبر توفير فرص العمل للشباب فائدة أساسية من إنشاء الحاضنات. فهي تسهم في تنمية الموارد البشرية، وحل مشكلة عاطلين عن العمل والباحثين عن أعمال مناسبة. كما أن تنمية مهارات وروح العمل الحر والقدرة على إدارة المشروع تمثل أهم تأثيرات وجود حاضنات الأعمال في أي مجتمع، بالإضافة إلى العمل على إيجاد فرص عمل دائمة وغير دائمة، مباشرة وغير مباشرة من خلال الشركات التي تساعد الحاضنات في إقامتها وتمييزها. وتذكر الإحصائيات أن 75% من فرص العمل في الولايات المتحدة الأمريكية منذ عام 1979م نتجت عن 10% من المؤسسات الصغيرة<sup>2</sup>.

وعن دور حاضنات الأعمال في إيجاد فرص العمل الجديدة أوضحت إحدى الدراسات أنه قد تم إيجاد 26 ألف فرصة عمل جديدة من خلال 78 حاضنة مشروعات فقط في دول مثل جمهورية التشيك، واستطاع برنامج حاضنات المشروعات في إيجاد 440 شركة ومؤسسة جديدة ناجحة. وقدرت الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال NBIA أن حاضنة شمال أمريكا على سبيل المثال قد أوجدت ما يقارب من 500.000 فرصة عمل جديدة منذ عام 1980م. وأن كل 550 فرصة عمل توجد من قبل المشاريع المحتضنة تولد 25 فرصة عمل أخرى للمجتمع<sup>3</sup>.

### ثالثا: توفير المرافق المتعلقة بالبنية التحتية:

توفر الحاضنات التقنية للمؤسسات التي تنتسب لها المرافق الأساسية اللازمة من مختبرات ومعامل وتجهيزات، والاحتياجات الإضافية من أجهزة وبرامج وخدمات تقنية المعلومات وشبكات الاتصالات كما تقوم بعمل الترتيبات اللازمة لتوفير متطلبات البنية التحتية عن طريق المشاركة أو التنسيق مع الجامعات وهيئات نقل التقنية ومقدمي الخدمات المساندة المرتبطين به أو عن طريق الاستئجار<sup>4</sup>.

### رابعا: تقديم الخدمات الفنية.

يعتبر وجود بيئة مشجعة لنقل التقنية مطلبا أساسيا لنجاح الحاضنات التقنية في حصول المنشآت المنتسبة لها على التقنيات المعنية اللازمة لتطويرها ونموها، كما تعد من أهم الخدمات التي تقدمها الحاضنات التقنية لمنتسبيها برامج التعاون و التنسيق بين هيئات نقل التقنية و الحاضنات، إلى جانب تأمين وسائل استفادة المنشآت المنتسبة لهذه الحاضنات من المرافق التقنية والمكتبات و قواعد المعلومات، مع

<sup>1</sup> - أحمد بن عبد الرحمان الشميمري، سرور علي إبراهيم سرور، مرجع سابق ذكره، مرجع سابق ذكره، ص49.

<sup>2</sup> - مرجع سابق ذكره، ص50.

<sup>3</sup> - مرجع سابق ذكره، ص51.

<sup>4</sup> - هاشيم مريم نبيلة، مومني عبد القادر، مرجع سابق ذكره، ص56.

توفير سبل استعانتها بالخبراء و المتخصصين المتميزين، وترتيب طرق استخدامها عن طريق عقود واتفاقيات خاصة، أما بالنسبة للحاضنات المرتبطة بالجامعات فتعتبر استفادة المنشآت المنتسبة لهذه الحاضنات منا الأكاديميين و الباحثين في هذه الجامعات إلى جانب طالبها (عن طريق الإعارة أو بتقديم الاستشارات أو بالمشاركة في الأبحاث و التسويق)، من أهم الميزات التي توفرها الحاضنة للمنشآت المنتسبة لها.<sup>1</sup>

#### خامسا: توفير الأماكن والمكاتب المجهزة.

تقوم الحاضنة بتوفير الأماكن المناسبة والمكاتب المجهزة وتوفير متطلبات الاتصالات الأساسية (من الهاتف والفاكس والإنترنت و مكونات تقنية المعلومات من أجهزة و برامج)، إلى جانب توفير المرافق المشتركة (مثل غرف الاجتماعات والقاعات أجهزة للعرض)، بالإضافة إلى تقديم الخدمات المساندة (مثل التنظيف و الصيانة و الأمن و الحراسة)، مع توفير معدات التنزيل و التحميل و النقل، إلى جانب تخصيص أما كن للتخزين المؤقت و مرافق للاستلام و التسليم و الشحن، لتلبية احتياجات المنشآت الصغيرة التي تنتسب لها، مقابل مبالغ صغيرة نسبيا تدفعها المؤسسات مما يقلل من الاحتياجات الرأسمالية لهذه المنشآت في مراحلها الأولى.<sup>2</sup>

#### سادسا: تسهيل الوصول إلى مصادر التمويل.

تقوم الحاضنات بمساعدة المؤسسات المنتسبة لها في إعداد خطط العمل اللازمة للاتصال بالراغبين في الاستثمار فيها و هي في طور النمو، كما يمكن لهذه الحاضنات إقامة ندوات للاستثمار تستقطب من خلاله المستثمرين الراغبين، بل ويمكن للحاضنات نفسها المشاركة في ملكية هذه المنشآت، موفرة بذلك مصادر دخل مستقبلية كنتيجة لنمو المؤسسات التي تشارك فيها، كما يمكن للمنشآت المنتسبة للحاضنات التقنية المرتبطة بالجامعات و مراكز الأبحاث الحصول على التمويل اللازم لها، بموجب ترتيبا تشارك فيها هذه الجامعات في ملكية هذه المنشآت مقابل حقوق الملكية والاستفادة من براءات الاختراعات.<sup>3</sup>

#### سابعاً: خدمات المعلوماتية والسكرتارية.

حيث تقوم بتدريب العناصر الإدارية اللازمة على الخدمات الحاسوبية، إضافة إلى خدمات الهاتف والفاكس والأنترنيت والخدمات المكتبية بصفة عامة؛<sup>4</sup>

<sup>1</sup>- مرجع سابق ذكره، ص 56.

<sup>2</sup>- مرجع سابق ذكره، ص 57.

<sup>3</sup>- مرجع سابق ذكره، ص 57.

<sup>4</sup>- مصطفى بودرامة، فاطمة الزهراء العايب، مرجع سابق ذكره، ص 130.

ثامنا: تحقيق نوع من التكامل بين المؤسسات

بإقامة علاقات بين عملاء الحاضنة وعملاء آخرين سواء كانوا من خريجي الحاضنة نفسها، أو من حاضنة أخرى، وتوفير خلفية مؤسساتية مغذية للمشاريع الكبيرة القائمة لتكون كداعم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.<sup>1</sup>

المطلب الخامس: موارد الحاضنة.أولاً: خدمات الإيواء.

تقوم الحاضنات بتوفير أماكن مناسبة ومكاتب مجهزة بكل متطلبات الاتصال الأساسية: هاتف، فاكس، وقاعات مجهزة لمعرض، وتوفير أماكن للتخزين المؤقت ومرافق للاستلام والتسميم والشحن ولتلبية احتياجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تنتسب لها، مقابل مبالغ مالية صغيرة نسبياً تدفعها المؤسسات مما يقلل من الاحتياجات للاقتراض خاصة في مرحلتها الأولى من إنشائها.<sup>2</sup>

ثانياً: خدمات التمويل.

لمساعدة المؤسسات المنتسبة لها تقوم بتسييل وصولها إلى مصادر التمويل، وذلك بإعداد خطط العمل اللازمة للاتصال بالمستثمرين، كما أنها تعمل على إقامة ندوات للاستثمار تستقطب من خلالها المستثمرين الراغبين بتمويل المؤسسات الصغيرة بل ويمكن للحاضنات نفسها المشاركة في ملكية هذه المؤسسات، موفرة بذلك لها مصادر مستقبلية، كما يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الانتساب للحاضنة للاستفادة من التقنية المرتبطة بالجامعات ومراكز البحث والحصول على التمويل اللازم لها بموجب ترتيبات تشارك فيها هذه الجامعات في ملكية هذه المؤسسات، مقابل حقوق الملكية الفكرية والصناعية؛<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - مصطفى بودرامة، فاطمة الزهراء العايب، مرجع سابق ذكره، ص 132.

<sup>2</sup> - مرجع سابق ذكره، ص 130.

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص 130.

## المبحث الثاني: آليات تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر.

### المطلب الأول: الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر

الغرض منه دعم وتطوير المنظومة الاقتصادية للمؤسسات الناشئة ومن أجل المساهمة في ترقية بيئة المؤسسات الناشئة، تم إنشاء صندوق دعم بموجب المادة 131 من القانون المالية لسنة 2020، وحسب تصريحات المسؤولين هذا الصندوق يتولى تمويل المشاريع الناشئة وتحمل الأعباء بما فيها تغطية الخسائر الممكنة للمشروع وهذا بوضع تحت تصرفهم خدمات الحصول على التمويل لنشاطها والذي يدخل ضمن منظور شامل وهو دعم المقاولاتية في الجزائر .

من الناحية العملية فقد تم الإطلاق الرسمي لعمل الصندوق في 4 أكتوبر 2020<sup>1</sup>، بدأ بالفعل الصندوق في تمويل المؤسسات الناشئة بموجب تصريح للمدير العام للصندوق وهذا بالنسبة للمؤسسات الناشئة التي تحصلت التصنيف بموجب منح علامة "مؤسسة ناشئة" التي تعتبر ضرورية للاستفادة من التمويل الذي يقوم على مبدأ المخاطر وحسب تصريحات المسؤولين تم تحديد ثلاث مستويات من التمويل (02 مليون - 05 ملايين - 20 مليون دينار جزائري)<sup>2</sup> وفي انتظار صدور النص التنظيمي الذي سينظم عمل الصندوق، فقد تم التأكيد على أن الصندوق سيلعب دور المساعد على التمويل الذي يقوم على آليات التمويل القائمة على الاستثمار في رؤوس الأموال بالابتعاد عن الطرق التقليدية المتمثلة في القروض كطريقة جديدة معروفة في البلدان المتقدمة وهذا بالرغم من المخاطر التي تصحب هذه العملية، و تم تنصيب صندوق الدعم وشرع في تمويل المؤسسات الناشئة، و هو ما يثير تناقض بين الواقع العملي والجانب القانوني.

### أولاً: أهمية إنشاء صندوق تمويل المؤسسات الناشئة :

تتمثل أهمية الصندوق فيما يلي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - قانون رقم 04-19 مؤرخ في 11 ديسمبر 2019 يتضمن قانون المالية لسنة 2020، الجريدة الرسمية، العدد 81، الصادر في 30 ديسمبر 2019.

<sup>2</sup> - الإطلاق الرسمي لصندوق تمويل المؤسسات الناشئة، <https://www.ekhbar.com>، تاريخ الاطلاع 2024/05/01.

<sup>3</sup> - فاطمة الزهراء عراب، خضرة صديقي، دور الدولة في دعم المؤسسات الناشئة بالجزائر الجديدة -دراسة في قرار انشاء صندوق تمويل المؤسسات الناشئة، -حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية المجلد 08، العدد 01، جامعة الطاهري محمد، بشار، 2020/12/3 ص ص:44-45.

إن أهم عائق أمام المؤسسات الناشئة هي التمويل فإن تجد شخصا أو جهة تؤمن بفكرتك وتخاطر بتمويل مشروع يجسد تلك الفكرة مع احتمالات فشل كبيرة أمر صعب، ومن هنا تظهر أهمية إنشاء هذا الصندوق أن هذه الآلية التمويلية الجديدة ستمكن الشباب أصحاب المشاريع من تقادي البنوك وما ينجر عنها من ثقل بيروقراطي من خلال هذه الوسيلة التي تتمتع بالمرونة التي تطلبها المؤسسات الناشئة .

يعتبر الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة الحلقة المفقودة في سلسلة الاستثمار، حيث كان من الضروري إيجاد جهة تقبل المغامرة وتحمل مخاطر الفشل أكثر مما تتحملها البنوك.

تمكين الشباب المبتكر من الاستفادة من نفس ميكانزمات التمويل التي تتيحها البلدان المتطورة والسماح لهم بتحقيق مشاريعهم المبتكرة في الجزائر

يشجع الجالية الجزائرية بالمهجر للاستثمار في مجال المؤسسات الناشئة بالجزائر، والتي ستكون بمثابة قيمة مضافة ذات نوعية لا سيما وأن معظم أصحاب المشاريع التي ستقدم من وراء البحار سيكون أصحابها ذوي خبرة في شركات متعددة الجنسيات وأنهم قابلوا تكنولوجيات متطورة وأنهم عملوا في بيئة أعمال أحسن فالتجربة ستكون قيمة مضافة بالنسبة للجزائر

يجسد إنشاء هذا الصندوق إرادة الدولة في إنشاء نسيج اقتصادي مولد للثروة وللمناصب الشغل، يعتمد على طاقة الابتكار ومقاولتية شباب البلد.

### ثانيا: مخصصات الصندوق:

أكد الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف باقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة ياسين المهدي وليد، بقسنطينة أن صندوقا بقيمة مليار دينار تم تخصيصه لتمويل المؤسسات الناشئة.

أفاد المهدي وليد أن المبلغ مرشح للزيادة وذلك وفقا للاحتياجات والطلبات، وأشار إلى أن تمويل المؤسسات الناشئة لا يخضع للمسعى "التقليدي"، على غرار ذلك المطبق في إطار أجهزة دعم التشغيل، مشيرا إلى أن هذا التمويل يدخل في رأس مال المؤسسة الناشئة لمدة ست سنوات .

وأضاف أن هذا التمويل الموجه للمؤسسات الناشئة يتم حالة بحالة ويشترط أن تتوفر الشركة المبتكرة على وسم ومخطط أعمال وتقرير محاسبي، ويعد أن أبرز أهمية المرونة في دعم المؤسسات الناشئة، تطرق الوزير المنتدب إلى التمويل المشترك صندوق وبنوك كوسيلة بإمكانها مرافقة المؤسسات المبتكرة في السياق ذاته، وأكد المهدي وليد أن الدولة تشجع على تمويل المؤسسات الناشئة عن طريق صناديق استثمارية دولية<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة ASF، <https://www.APS.dz> تمت زيارة الموقع يوم 2024/05/01.

**ثالثا: تقديميات الصندوق**

يقدم الصندوق 3 إكسكيبات تمويلية حسب نوعية المؤسسة الناشئة المعنية المتمثلة في:

يتم التمويل إلى غاية 500 مليون سنتيم كحد أقصى للشركات الأولية في بدايتها

تمويل الشركات الموجودة حاليا في السوق بقيمة تصل إلى 2 مليار سنتيم .

وبالنسبة للشركات الناضجة، فيمكن تمويلها بـ 15 مليار سنتيم كحد أقصى، والجدول أدناه يمثل ما

يلي:

الجدول رقم ( 03): صيغ تمويل الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة.

نوع الشركات	الشركات الأولية في بدايتها	الشركات الموجودة حاليا	الشركات الناضجة
حجم التمويل	500 مليون سنتيم	2 مليار سنتيم	15 مليار سنتيم

المصدر: الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة ASF ، <https://www.aps.dz>، تمت زيارة الموقع يوم

2024/05/01

تم حتى الآن تمويل شركات ناشئة عبر 22 ولاية متخصصة في 18 مجال، في إطار مقارنة اقتصادية بحتة، بحيث الصندوق يستثمر في الشركات ضمن مقارنة رأس المال المخاطر، ويدخل مع الشركات كشريك يتحمل الربح والخسارة، بحيث لا يطالب حامل المشروع بالفوائد . والجدول الآتي يبين عدد المؤسسات الحاملة لمشروع مبتكر وعلامة مؤسسة ناشئة، وكذلك حجم الاستثمارات على هذه المؤسسات:

الجدول رقم(04): عدد المؤسسات الناشئة الممولة من طرف الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات

الناشئة ASF سنة 2022

المؤسسات الناشئة	المؤسسات الناشئة	قيمة الاستثمارات
الحاملة لوسم " مشروع مبتكر "	الحاملة لوسم "مؤسسة ناشئة"	الممنوحة للمؤسسات الناشئة
390 مؤسسة	750 مؤسسة	1.2 مليار دج

المصدر: الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة almostathmir.dz تاريخ الاطلاع: 2024/05/24

يوضح الجدول أعلاه استفادة 390 مؤسسة ناشئة حاملة لوسم "مشروع مبتكر" على الدعم المالي من

طرف الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة في 2022/03/05 كما يوضح أيضا ارتفاع عدد



المؤسسات الناشئة المتحصلة على وسم "مؤسسة ناشئة" والتي وصلت إلى 750 مؤسسة ناشئة، ومن جهة قيمة الاستثمارات الممنوحة إلى المؤسسات الناشئة وصلت إلى 1.2 مليار دج.

### المطلب الثاني: الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاوتية ANADE

تسعى الدولة جاهدة لتنمية المقاوتية التي أصبحت أداة فعالة لتطوير الاستثمار، وذلك من خلال تشجيع الشباب على إنشاء مؤسسات ناشئة، حيث تقدم لهم مجموعة من الخدمات والتسهيلات عن طريق إنشاء عدة أجهزة وهيئات لتقديم هذا الدعم، ومن بينها الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاوتية ANADE، وقد تم استحداث هذه الوكالة نتيجة لعدة عراقيل واجهت الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب والتي من أهمها عدم تحصيل مستحقات البنوك والوكالة، وهذا بسبب تعثر ما يقارب 70% من المؤسسات التي نشأت من خلال هذه الوكالة، وفي هذا السياق قامت الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاوتية بإعطاء فرصة ثانية لهذه المؤسسات من خلال إصدار قرارات للتكفل بها.

#### أولاً: نشأة الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاوتية ANADE:

تم إنشاء هذه الوكالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 329-2000 المؤرخ في 22 نوفمبر 2020، وما هي إلا امتداد مع تعديل وإتمام للوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب التي نشأت بموجب المرسوم 96-296 المؤرخ في 08 سبتمبر 1996، وهي هيئة تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي<sup>1</sup>.

#### ثانياً: تعريف الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاوتية ANADE:

تعرف بأنها هيئة وطنية ذات طابع خاص، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وحدد مقر الوكالة بمدينة الجزائر العاصمة، ويمكن نقله إلى مكان آخر من التراب الوطني بمرسوم تنفيذي يتخذ بناء على تقرير من الوزير المكلف بالتشغيل، كما يمكن للوكالة أن تحدث أي فرع جهوي أو محلي بناء على تقرير من مجلسها التوجيهي<sup>2</sup>.

#### ثالثاً: مهام الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاوتية ANADE

<sup>1</sup> - فاطمة بودة، فعالية الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاوتية ANADE في بعث الروح في المؤسسات المتعثرة في الجزائر - دراسة تحليلية-، مجلة المقريري للدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 06، العدد 01، المركز الجامعي آفلو، الجزائر، 2022/06/18، ص118.

<sup>2</sup> - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة 01 المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المتعلق بالجريدة الرسمية.

تم إدراج مهام جديدة لهذه الوكالة تتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

إعداد البطاقة الوطنية للنشاطات التي يمكن استحداثها من طرف الشباب أصحاب المشاريع وتحيينها دوريا بالاشتراك مع مختلف القطاعات.

تشجيع استحداث وتطوير الأنظمة البيئية بناء على فرص الاستثمار المتاحة من مختلف القطاعات التي تلبي احتياجات السوق المحلي أو الوطني .

السهر على عصرنه وتوحيد معايير إنشاء المؤسسات المصغرة ومرافقتها ومتابعتها .

إعداد وتطوير أدوات الذكاء الاقتصادي وفق نهج استشرافي، بهدف تنمية اقتصادية متوازنة وفعالة .

العمل على عصرنه ورقمنه آليات إدارة وتسيير الوكالة وجهاز استحداث المؤسسات الناشئة .

تشجيع تبادل الخبرات من خلال برامج المنظمات والهيئات الدولية والشراكة مع الوكالات الأجنبية المختصة في دعم المقاومنية وترقية المؤسسات الناشئة.

أما شروط التأهيل لهذه الوكالة فقد تم الاستغناء عن شرط البطالة الذي كان أساسيا في وكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وفتح المجال لغير البطالين، وعليه يتم التطرق إلى الشروط كما يلي :

أن يتراوح السن ما بني 19 و 40 سنة.

أن يكون متحصل على شهادة أو تأهيل مهني أو لهم مهارات معرفية معترف بها .

أن يكون قادر على دفع المساهمة الشخصية.

ألا يكون قد استفاد سابقا من تدبير إعانة بعنوان استحداث النشاطات.

#### رابعا: صيغ التمويل الخاصة بالوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاومنية: ANADE

أصبحت صيغ التمويل الخاصة بهذه الوكالة كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (05): صيغ التمويل في الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاومنية ANADE.

قرض البنك	مساهمة الوكالة	المساهمة الشخصية للشباب	صيغة التمويل
	50%	50%	التمويل الثنائي أقل من 10 ملايين دج

<sup>1</sup> - فاطمة بودرة، مرجع سبق ذكره، ص 118.

70%	15%	12%	التمويل الثلاثي أقل من 10 ملايين دج
		بالنسبة للمناطق الخاصة والهضاب العليا.	
		10%	
		5%	
		بالنسبة لمناطق الجنوب.	
		بالنسبة للشباب العاطل والطلبة حاملو المشاريع	

المصدر: فاطمة بودرة، مرجع سبق ذكره، ص 119.

وعليه فقد تم رفع المساهمة الشخصية إلى 15% في صيغة التمويل الثلاثي، والتي كانت تحدد بـ: 1% أو 2% في الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب سابقا، وهذا لغرض إعطاء الشاب المقاوم دافع أكبر أو حافز للحرص على نجاح مشروعه.

#### خامسا: عدد المشاريع الناشئة الممولة من طرف الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولات ANADE حسب كل قطاع

تمول الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولات ANADE العديد من المشاريع الناشئة وكذا حجم الاستثمار حسب كل قطاع لسنة 2021، كما هو موضح في الجدول الآتي:

**الجدول رقم (06):** عدد المشاريع الناشئة الممولة من طرف الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولات ANADE حسب كل قطاع لسنة 2021.

القطاعات	المشاريع الممولة	عدد الوظائف	نسب التمويل	قيمة الاستثمار بالدينار الجزائري
الفلاحة	59864	141567	15%	225231049 937
الحرف التقليدية	43663	127638	11%	112368363 363
البناء والأشغال العمومية	36162	104505	9%	140807307 625
هيدروليكي	570	2079	0%	339389593 3
الصناعة	30348	86216	8%	148335635 733

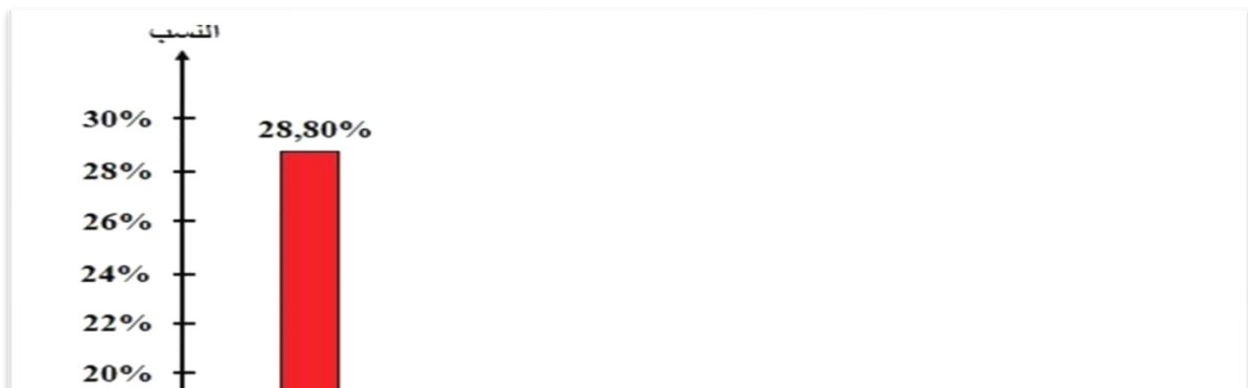
324714851 97	3%	26105	11395	الصيانة
753955839 6	0.29%	5563	1136	الصيد البحري
371388917 15	3%	29237	13055	المهن الحرة
364077572 304	28%	256992	110355	الخدمات
337995938 82	3.4%	24138	13390	نقل التبريد
147516023 362	14.4%	96754	56825	نقل البضائع
469202071 87	5%	43731	19020	نقل المسافرين
129959958 5235	100%	944525	395815	المجموع

يمثل الجدول أعلاه أن المشاريع الممولة من طرف الوكالة موزعة على مختلف النشاطات الاقتصادية، بحيث أن قطاع الخدمات هو القطاع الأكثر جاذبية بـ 110355 مشروع ممول والذي خلق 256992 منصب شغل، وتبلغ قيمة الاستثمار في قطاع الخدمات 364077572304 دج، وقد رصد قطاع الزراعة 59864 مشروع والذي وفر 141567 منصب شغل، حيث تبلغ قيمة الاستثمار في هذا القطاع 225231049937 دج، ثم قطاع نقل البضائع بتمويل 56825 مشروع، والذي خلق 96754 منصب شغل، بقيمة استثمار 147516023362 دج، وقد وصل عدد المشاريع الممولة لغاية 31/12/2021 حوالي 395815 مشروع والذي وفر 944525 منصب شغل، وقدرت قيمة الاستثمارات في هذه القطاعات حوالي 1299599585235 دج.

أما نسب تمويل المشاريع في الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولات حسب كل قطاع لسنة 2022، فهي مبينة في الشكل التالي:

**الشكل رقم (06):** نسب القطاعات الممولة التي تنتمي إليها المؤسسات الناشئة في الوكالة الوطنية

لدعم وتنمية المقاولات ANADE لسنة 2022.



المصدر: الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولتية / <https://almostathmir.dz/> ، تمت زيارة الموقع يوم

.2024/05/30

يوضح الشكل أعلاه تنوع في النشاطات الممولة من طرف الوكالة الوطنية ANADE، حيث يتصدر قطاع الصناعة المرتبة الأولى لقائمة الأنشطة الممولة بنسبة 28.80%، ثم يليه قطاع الخدمات بنسبة 16.70%، وتم تمويل قطاع الفلاحة بنسبة 15.12%، بينما الأعمال الحرة مولت بنسبة 13.54%، وأخيرا قطاع البناء والأشغال العمومية الذي احتل المرتبة الخامسة، فقد مول بنسبة 11.35%.

### المطلب الثالث: رأس مال المخاطر Venture capital

يعتبر رأس المال المخاطر تمويل يتدخل في المراحل المبكرة من حياة المشروع وحتى قبل انطلاقه، ونظرا لأهمية وحساسية هذه المراحل، فإن هذا النشاط التمويلي يكتسي أهمية تميزه عن غيره من الأساليب التمويلية الأخرى، وهو مصدر مهم في النمو الاقتصادي.

#### أولاً: تعريف رأس مال المخاطر

رأس المال المخاطر كما جاء في تقرير الجمعية الأوروبية له، هو كل رأس مال وظيف بواسطة وسيط مالي متخصص في مشروعات خاصة ذات مخاطر مرتفعة، تتميز باحتمال نمو قوي لكنها لا تتطوي في الحال على تيقن بالحصول على دخل أو التأكد من استرداد رأس المال في التاريخ المحدد، وهذه الحالة تعتبر

مصدر المخاطر أملا في الحصول على فائض قيمة قوي في المستقبل البعيد نسبيا، وهذا في حال إعادة بيع حصة هذه المؤسسات بعد عدة سنوات متأخرة وهذه الحالة تعتبر تعويضا للمخاطر.<sup>1</sup>

كما يعتبر رأس المال المخاطر من أساليب التمويل، لكن بتقنية وصيغة خاصة فهو يجمع بين تقديم النقد وتقديم المساعدة في إدارة المؤسسة مما يحقق تطورها ويمثل صورة من صور الوساطة المالية من خلال رؤوس الأموال التي يرغب الادخار العام أو ادخار المؤسسات (بنوك، مؤسسات التأمين، مؤسسات، سلطات عمومية) باستثمارها بمخاطر مرتفعة مع توقع تحقيق عائد مرتفع، قد يصل في بعض البلدان كالولايات المتحدة الأمريكية من 30 % إلى 40 %.<sup>2</sup>

وعليه فرأس المال المخاطر هو آلية تمويلية متميزة، يشارك فيها المخاطر أمواله ضمن أفق زمني محدد في المشاريع الناشئة عالية التكنولوجيا عادة، غري المسعرة والمتضمنة لمخاطر عالية، والتي تتوفر لديها إمكانيات نمو عالية، بالأموال اللازمة مع إرفاقها بالدعم الفني والتسييري، ليشكل بذلك رأس المال المختص، وذلك على أمل الحصول على عائد مرتفع نسبيا، مقابل مساهمات مؤقتة طويلة أو متوسطة الأجل في رأس مال المشروع.

### ثانيا: خصائص رأس المال المخاطر

يتميز التمويل برأس المال المخاطر بجملة من الخصائص التي تميزه، وتظهر الفرق بينه وبين بقية أدوات التمويل الأخرى، سواء التقليدية منها أو المستحدثة، وفي أحيان كثيرة نجد أنها تتقاطع مع هذه الأدوات في خصائص كثيرة بحيث أنها تأخذ من هذه وتلك لتخلق أوجه شبه بينها في نقاط، وتختلف عنها في أخرى لتخلق صفاتها الذاتية التي تعطيها خصوصيتها المميزة، تتمثل أهم خصائص رأس المال المخاطر فيما يلي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - عبد الله بلعدي، عاشور مقالي، المقارنة بين رأس المال المخاطر وحاضنات الأعمال في تمويل ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع إمكانية التكامل التنموي بينهما، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد 06، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، ديسمبر 2016، ص 320.

<sup>2</sup> - عبد الله بلعدي، التمويل برأس المال المخاطر (دراسة مقارنة مع التمويل بالنظام المشاركة)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير تخصص إقتصاد إسلامي، كلية العلوم الإجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة باتنة، 2007-2008

<sup>3</sup> - محمد سبتي، عبد الحق بوعتروس، فعالية رأس المال المخاطر في تمويل المشاريع الناشئة دراسة حالة المالية الجزائرية الأوروبية للمساهمة -Finalep- مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات شهادة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة، 2008-2009، ص 3.

- 1 - **وساطة مالية:** تعتبر معظم عمليات رأس المال المخاطر وساطة مالية لحساب مستثمرين كما هو الأمر بالنسبة لكل من رأس المال الاستثماري بصفة عامة، لكن الخصوصية هنا أن هناك بعض عمليات رأس المال المخاطر لا تعتبر وساطة مالية، كما هو الشأن، مثلا بالنسبة لنشاط ملائكة الأعمال Business Angels الذي يصنف ضمن رأس المال المخاطر غير الرسمي.
- 2 - **استثمار بالأموال الخاصة وشبه الخاصة:** حيث أن التمويل يستهدف أعلى الميزانية، اعتمادا على الأموال الخاصة عادة، التي تزود المستثمرين بمعلومات معتبرة وتعطيهم حقوق رقابية
- 3 - **مساهمة نشطة:** بالمتابعة التسييرية للفرق المسير، نظرا للدعم الكبير الذي يحتاج إليه مسيرو المشاريع الناشئة من جهة، وبسبب الخطر العالي للاستثمار من جهة أخرى، وهذا ما يسمى بالمساهمة غير المالية.
- 4 - **استثمار متوسط/ طويل الأجل:** رأس المال المخاطر هو تمويل لأجل محدد من الزمن بهدف تحقيق عائد مالي حيث أن المستثمرين يبيعون حصصهم بعد مدة تتراوح من سنتين إلى عشر سنوات عندما يبدأ المشروع في تحقيق عوائد مالية.
- 5 - **استثمار خطر بدون ضمانات:** يعود الخطر العالي للاستثمار أساسا إلى الطبيعة الخاصة للمشاريع الناشئة، حيث تكون المخاطر المرتبطة بالمراحل المبكرة عادة أكبر من المراحل اللاحقة للنمو إذ المستثمرون مهددون بفقد كل أو جزء من أموالهم الموظفة في هاته المشاريع، ونظرا لارتفاع المخاطر، فإنهم يتوقعون عائد مرتفع نسبيا من (25% إلى 45% حسب طور التدخل) فهم يشتركون في الأرباح والخسائر
- 6 - **استثمار في المشاريع الناشئة:** عادة المشاريع ذات المحتوى التكنولوجي العالي التي تقدم منتجات متميزة سواء في الإعلام الآلي (الكمبيوتر، الإعلام والاتصال الأنترنت) أو الصحة (التكنولوجيات الحيوية والطب) أو في مختلف القطاعات الأخرى عالية التكنولوجيا، والتي يكون أصحابها من الباحثين والمبتكرين الذين لا يملكون لا خبرة التسيير، ولا الأموال الكافية واللازمة لتجسيد أفكارهم في مشاريع استثمارية، أو لتحقيق النمو المرغوب بالنسبة للذين قاموا بإنشاء مشاريعهم ويرغبون في تطويرها، الأمر الذي في إمكان أطراف أجنبية تقديمه، وهذه الأطراف تتمثل في المخاطرين برأس المال المخاطر، الذين يملكون الخبرة التسييرية الكافية، والعلاقات التجارية الواسعة، إضافة إلى رؤوس الأموال
- 7 - **مرحلة التمويل:** يتم التمويل على مراحل وليس دفعة واحدة، إذ يستوجب الحصول على الدفعات موائية العودة إلى الممول وعرض نتائج ما تم تحقيقه وموافقة هذا الأخير ورضاه على ما تحقق للحصول على الأموال، وهذا يضمن للممول مراقبة توظيف أموال وإمكانية استردك الأمر قبل تضاعف الخسارة في حالة الفشل إما بالانسحاب هنائيا أو تعديل خطط المشروع وتعديل مساره.

### ثالثا: المراحل التمويلية برأس المال المخاطر

تتدخل شركات رأس المال المخاطر عند كافة مراحل تطور المؤسسة ويمكن تقسيم تلك المراحل إلى

ما يلي:<sup>1</sup>

**1 مرحلة رأس مال الإنشاء:** يتولى رأس مال الإنشاء توفير الغطاء التمويلي لمشروعات ناشئة أو مبتكرة تحيط بها المخاطر بالمعنى الضيق للمصطلح، ولديها أمل كبير في التطوير، وتنقسم إلى مرحلتين:

**أ رأس مال قبل الإنشاء أو قرب الانطلاق:** يخصص رأس مال قبل الإنشاء لتغطية نفقات إعداد فكرة المشروع، أي خلال مرحلة البحث والتطوير، حيث يكون أصحاب المشروعات في حاجة إلى البرهنة على قابلية مقترح أو فكرة مشروعهم للحياة قبل تجسيدها وتحقيقها في الواقع العلمي، وهو ما يتطلب اتفاقاً مالياً من نوع خاص (كتمويل دراسة تنفيذ فكرة أو اقتراح جديد، أو تنفيذ النموذج الأصلي، أو الصنع المحدود قبل التسويق).

**ب رأس مال الانطلاق<sup>2</sup>:** يمثل رأس مال الانطلاق المرحلة الأساسية لتدخل رأس امال المخاطر، وهو يخصص لتمويل المشروعات التي تدخلت مرحلة الإنشاء أو في بداية النشاط، أي السنوات الأولى من التواجد (في فرنسا من صفر إلى ثلاثة سنوات)، حيث تكون في حاجة إلى تمويل تنمية منتج، أو سوق أولي، أو تغطية نفقات تسويق المنتجات، أو البدء في التنفيذ التصنيعي

**2 مرحلة رأس مال التنمية:** يكون المشروع في هذه المرحلة قد بلغ مرحلة الإنتاجية أي توليد إيرادات، ولكنه يقابل ضغوطاً مالية تجعله يلجأ إلى مصادر تمويل خارجية حتى يتمكن من تحقيق آماله في النمو والتوسع الذي يتراوح متوسطة بين 5% و 10% سنوياً، هذا النمو إما يكون داخلياً (كزيادة قدراته الإنتاجية أو زيادة رأس ماله الجاري، أو زيادة قدراته على البيع، أو تطوير منتجاته الجديدة...) أو خارجياً (كاكتساب مشروع أو فرع مملوك مشروعات أخرى، أو تنويع أسواق التصريف...)، كما يغطي رأس امال المخاطر مرحلتي التطور والنضج، حيث خلال هاتاه المرحلتين تتجه المخاطر إلى التناقص بطريقة واضحة، والتمويل الذاتي يلعب دوراً ملموساً وتكتسب المشروعات القدرة على الاستدانة حيث تضمن مكانيتها الذاتية سداد القروض، فيبدأ معها دور مؤسسات رأس المال المخاطر في توازن تدريجياً تاركة الساحة شيئاً فشيئاً لوسائل التقليدية.

**3 - مرحلة رأس مال التعاقب أو تحويل الملكية:** يستعمل هذا النوع من التمويل عند تغيير الأغلبية المالكة لرأس المال المشروع، أو تحويل مشروع قائم فعال إلى شركة قابضة ترمي إلى شراء عدة مشاريع

<sup>1</sup> - وفاء عبد الباسط، مؤسسات رأس المال المخاطر ودورها في تدعيم المشروعات الناشئة، دار النهضة العربية، مصر، 2001، ص.8.



قائمة وبالتالي خلال هذه المرحلة، تهتم شركات رأس المال المخطر بتمويل عمليات تحويل السلطة الصناعية والمالية في المشروع إلى مجموعة جديدة من الملاك.

**4 -مرحلة التصحيح أو إعادة التدوير:** يكون هذا النوع من التمويل موجها للمؤسسة التي تعاني من مشاكل كبيرة فتكون مساهمة المستثمرين خلال هذه المرحلة جد نشطة في تسيير المؤسسة، حيث يقوم هؤلاء بمساعدة المسيرين لتنفيذ برنامج القوي الذي يتضمن عمليات إعادة الهيكلة في شتى المجالات الخاصة المالية والتسويقية منها، وهذا عن طريق شراء كل رأس مال المؤسسة المستهدفة وتقديم الأموال اللازمة لتحقيق نتائج إيجابية.

### المطلب الرابع: ملائكة الاستثمار

يعتبر التمويل عن طريق ملائكة الاستثمار صناعة رائجة في أوروبا حيث يجع هؤلاء المستثمرين في مجموعات تجمع بين التمويل والخبرة لمساعدة الأفكار الجديدة والواعدة.

#### أولاً: تعريف ملائكة الاستثمار

وهم رجال الاعمال ناجحون، يقومون بتمويل الشركات الناشئة من أموالهم الخاصة، المستثمر الملاك يسمى في أوروبا "برجل الاعمال الغير رسمي، حيث يعرف على أنه:" شخص ثري يستثمر رأس مال معين في مرحلة اطلاق عمل ما مقابل مقايضة على ملكية رأس المال " ، ولكن هناك سلبية كبيرة بالاعتماد على المستثمرين الملائكة ، تتلخص بمشكلة الملكية، إذ أن المستثمر المشتري حصة في الشركة الناشئة قد تصل الى 50.

وهذا يعني خسارة جزء كبير من أرباح الشركة الناشئة والتي قد تدر على اصحابها الملايين.<sup>1</sup>

#### ثانياً: خصائص ملائكة الاستثمار:

يتميز المستثمرين الملائكة بمجموعة من الخصائص نذكر منها ما يلي:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - عصام عمر الجمل، معوقات تمويل الشركات الناشئة من وجهة نظر اصحابها، مؤتمر حول ريادة الاعمال في تطوير المشروعات الصغرى والمتوسطة في الاقتصاد. كلية الاقتصاد الليبي جامعة مصراته ليبيا 21-09-2019. ص 168

<sup>2</sup> - عيسى حجاب، وهيبه عيشاوي. دور المستثمرين الملائكة في تمويل المشاريع المقاولاتية، دراسة حالة أوروبا خلال فترة (2013-2016) مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة. المجلد 04، العدد 02، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي 20-12-2019 ص 26.

المستثمرون الملائكة يقومون بتمويل الشركات الناشئة بالجزء الأكبر من رأس المال، فالتصويل الذي يأتي من المستثمرين الملائكة يعادل اضعاف الذي يحصل عليه رائد الاعمال من أقاربه وأصدقائه والتصويل المخاطر الذي يحصل عليه من المستثمرين المخاطرين.

هم اشخاص اغنياء وعلى استعداد لدفع مبالغ ضخمة في مجال المؤسسات الناشئة

يقدم المستثمرون الملائكة المال مقابل حصص المشاركة في رأس مال الشركة الناشئة.

المستثمرون الملائكة لا يستثمرون في المشاريع الناشئة إلا إذا ضمنوا سيقفون عائدات ضخمة تعادل أضعاف المبالغ التي قاموا بالاستثمار بها في المؤسسة الناشئة، فالمستثمرون الملائكة لا يستثمرون في المؤسسة الناشئة بمجرد انطلاقها بل يستثمرون في المؤسسات الناشئة التي انطلقت وبدا لها طريق النجاح جليا.

عادة يستثمر المستثمرون الملائكة في الشركات الناشئة بمبالغ ضخمة تصل الى ملايين الدولارات وهذا ما يؤمن للشركة الناشئة التصويل المطلوب والضروري لها.

### ثالثا: أنواع ملائكة الاستثمار

يأتي المستثمرون من خلفيات مختلفة تؤدي الى طرق عدة للاستثمار بسبب هذا التنوع، ومن ثمة فهناك أربعة أنواع من المستثمرين:<sup>1</sup>

**1- المستثمرون المتقاعدون:** ويشكلون 20% من إجمالي المستثمرين، وهم الاشخاص الذين يتقاعدون من منهم يلجؤون إلى الاستثمار ويعملون في المنزل في كثير من الاحيان ويستثمرون في قائمة من الشركات الناشئة الواعدة.

**2- المستثمرون المتنقلون:** ويشكلون 20% من إجمالي المستثمرين، يأخذون الوقت الكافي لفهم الاستثمار بفاعلية قبل التصويل.

**3- المهنيون النشطون:** وهم الفئة الكبرى ويشكلون 40% من مجموع المستثمرين، ويقوم المستثمرون في هذه الفئة بما لا يقل عن 3-10 استثمارات سنويا وتزداد اليوم هذه الفئة من المستثمرين بشكل كبير.

**4- رواد المستقبل:** يشكلون 20% من المستثمرين المهنيين في المجالات الأخرى والذين يهتمون بزيادة الأعمال، وغالبا ما تتراوح أعمار المستثمرين في هذه الفئة بين 30 أو 40 سنة، ويكون لهم خبرة في

<sup>1</sup> - عيسى حجاب، دور المستثمرين الملائكة في تمويل المشاريع المقاولاتية الناشئة -دراسة حالة: الولايات المتحدة الأمريكية، - المؤتمر الدولي حول الانطلاقة الاقتصادية في دول منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا عامل نحو التنمية المستدامة، المركز الجامعي نور البشير ، البيض، 10-11 افريل 2018 ص ص 4-5.

الأعمال التجارية، ويكونون على استعداد لمعرفة المزيد عن الاستثمارات، ويتمتعون بالكثير من المعرفة حول أحدث التقنيات، ولكنهم يفتقرون إلى رأس المال الازم . في حين يتشجع كل المستثمرين بسبب المكافآت المالية، يكون المستثمرون الذين يعتزمون أن يصبحوا رجال أعمال مهتمين بشكل خاص في التوجيه ومساعدة الشركات الناشئة التي يقومون بتمويلها، وذلك لاكتساب الخبرة والتعلم، وبالنسبة للبعض يمكن للاستثمار أن يكون طريقة للتحضري للعمل في المستقبل.

#### رابعاً: مراحل استثمار خصائص ملائكة الاستثمار:

يمكن للملائكة الاستثمار أن يستثمروا فردياً أو من خلال مجموعات أو شبكات، وتتم عملية الاستثمار من خلال المجموعات أو الشبكات بالعديد من المراحل، يمكن توضيحها في الجدول التالي:

#### الجدول رقم (07): مراحل استثمار ملائكة الاستثمار

<p>يمكن أن يكون إستباقياً أو عبارة عن ردة فعل، وأغلبها أتيت عن طريق الأعضاء، عن طريق الشبكات، ومن خلال التفاعل مع مختلف الجهات الفاعلة في بيئة الأعمال (مقدمو الخدمات، شركات رأس المال المخاطر، الحاضنات، المسرعات) حيث يساعد ذلك على تعزيز فرص النجاح.</p>	<p>مصدر الصفقات</p>
<p>تمركز طلبات التمويل وتدار بواسطة مجموعة من البرامج، يمكن أن تكون الغريبة الأولية للصفقة غير رسمية (تجري من قبل أحد اعضاء)، أو غير رسمية (تجري من قبل مدير المجموعة أو الشبكة)</p>	<p>غريبة الصفقات</p>
<p>يتم الاتصال بالشركات الناجمة عن الغريبة الأولية، أو بالإمكان أن تتلقى تدريبات</p>	<p>ردود الفعل الاولية</p>

التدريب	متعلقة بتوقعات المستثمرين وعن كيفية تقديم الشركة بشكل أفضل
عروض الشركة للمستثمرين	يمكن بعد ذلك دعوة الشركات المختارة لتقديم نفسها للأعضاء (ملائكة الاستثمار) من خلال تنظيم حدث، يعقد عادة مرة واحدة في الشهر، تعرض فيه من 2-4 شركات، بعدها يقوم المستثمرون بمناقشة جوانب الشركة والصفقات المحتملة في جلسة مغلقة
إجراءات لإرضاء المتطلبات	ومن المفترض أن تتم هذه الاجراءات على أساس رسمي وتشمل ما يلي: تحليل التنافسية، التحقق من صحة المنتج وحقوق الملكية الفكرية، تقييم هيكل الشركة، القطاع المالي، والعقود، وفحص قضايا الامتثال والفحوص المرجعية على الفريق
شروط ومفاوضات	إذا تم الاقتناع بالمشروع، يتم إعداد قائمة الشروط، كما يتم التفاوض حول قيمة الشركة، وقد أصبحت شبكات ومجموعات ملائكة الاستثمار تستخدم قائمة موحدة من الشروط، وبإمكان المؤسسة بعد ذلك تقديم نفسها للمرة الأخيرة للمستثمرين
الاستثمار	يتم تشكيل نقابة للاستثمار في الشركة من قبل المستثمرين المهتمين، ويتم ترسيم الوثائق الختامية بحضور محامي غالبا، وبالتوقيع الرسمي على الوثائق يعين أنه تم بالفعل تجميع المبلغ المتفق عليه
دعم ما بعد الاستثمار	بعد الاستثمار، يصبح المستثمرون غالبا يراقبون، يواجهون ويساعدون الشركات بالخبرة والاتصالات، كما أن المستثمرون يعملون بشكل وثيق مع الشركة لتسيير عملية الخروج في التوقيت المناسب

المصدر: صونيا شتوان. أهمية ملائكة الاعمال في تمويل المؤسسات الناشئة مع الاشارة لحالة الجزائر مجلة الاصيل للبحوث الاقتصادية والادارية. المجلد 06، العدد 01، جامعة المسيلة. 30-04-2022 ص115

يبين هذا الجدول سبب اختيار العديد من المستثمرين الملاك للاستثمار مع الاخرين بدلا من تحمل هذه الخطوات جميعها بصورة منفردة، فالعملية صعبة ومعقدة، كما أنها محاطة بمخاطر عالية بالنسبة لمستثمر واحد.

### المطلب الخامس: التمويل الجماعي

تعد منصات التمويل الجماعي وسيلة جاذبة للمستثمرين، وقد ساعدت في فتح آفاق جديدة لرواد الأعمال، حيث يستطيع صاحب المشروع أن يتلقى التمويل من الأفراد من جميع أنحاء العالم دون التقيد بالفرص الاستثمارية المحلية المحدودة.

#### أولا: تعريف التمويل الجماعي:

هو شكل من أشكال تمويل المشروعات والمبادرات بواسطة جمع الأموال من عدد أكبر من الأفراد والمنظمات حول العامل باستخدام منصات إلكترونية على شبكة الأنترنت مخصصة لذلك الغرض، فهو بذلك يمثل نشاطا تشاركيا على المنصات الإلكترونية، أين يتقترح الأفراد والمؤسسات، والمنظمات غير الربحية والشركات المجموعة من الأفراد على اختلاف مستوياتهم، وأعدادهم التعهد الاختياري لمهمة تستلزم مصالح مشتركة، ويجلب المشاركون في التمويل الجماعي العمل، المال، المعرفة، والخبرة، والتمويل الجماعي دعوة مفتوحة تتم بواسطة المواقع الإلكترونية، بهدف توفير الموارد المالية إما في شكل تبرع أو مقابل المنتج في المستقبل، أو شكل من أشكال المكافأة لدعم المبادرات لأغراض محددة.<sup>1</sup>

وفي تعريف آخر، يمثل التمويل الجماعي طريقة للتمويل، حيث يقوم رجل الأعمال ببيع كمية محددة من السهم أو الأسهم الشبيهة بالسندات في شركة لمجموعة من المستثمرين من خلال دعوة مفتوحة للتمويل على منصات التمويل الجماعي<sup>2</sup>

### ثانيا: أنواع التمويل الجماعي:

وفقا للتطبيقات المعاصرة للتمويل الجماعي كآلية لجمع الأموال وتقديمها في عدة أشكال يمكننا تقسيم التمويل الجماعي الى أربعة أنواع رئيسية يتم تلخيصها كما يلي:<sup>3</sup>

**1- التمويل الجماعي القائم على المكافئة:** يتم من خلاله جمع الأموال في شكل مساهمة مقابل المكافأة والهدايا، بعد جناح عملية تمويل المشروع يقوم صاحب المشروع بتقديم مجموعة من المكافأة للمتبرعين أي الممولين.

**2- التمويل الجماعي القائم على العطاء (التبرعات):** يتم جمع الأموال من خلال إعطاء الشخص (المؤسسة) مبالغ نقدية دون انتظار أي مقابل و عادة الممولون في هذه الحالة هم الجمعيات ، حيث أن الممولون لديهم تحفيز اجتماعي .

<sup>1</sup> -P. Belleflamme, T. Lambert.et A. Schwienbacher, Crowdfunding: Tapping the Right Crowd, Journal of usiness Venturing, vol. 29, Hollande, 2014, p.06.

<sup>2</sup> - G. Ahlers K. C., D. Cumming, C. Guenther et D. Schweizer, Signaling in Equity Crowdfunding, journal of Entrepreneurship Theory and Practice, vol. 39, n 4, Unites-Stetes, 01/07/2015, p. 955.

<sup>3</sup> -لامية عبادي، مسعود أمير معيزة، التمويل الجماعي أداة مستحدثة في الجزائر لتمويل المشاريع الريادية (عرض بعض تجارب المؤسسات الناشئة عن طريق التمويل الجماعي الناجحة عالميا مع الاشارة الى نموذج الجزائر). مجلة الامياز لبحوث الاقتصاد والادارة، المجلد 05، العدد 02. جامعة عمر ثلجي الأغواط 2021 ص 127.

3- التمويل الجماعي القائم على القروض (الديون) : تتميز القروض الممنوحة لأصحاب المشاريع المقبولة ببعض الخصائص التي تميزها عن القروض التقليدية، بحيث لا يبدأ أصحاب المشاريع في التسديد إلا إذا بدأت المشاريع في تحقيق الإيرادات أو الأرباح الكافية.

4- التمويل الجماعي القائم على الأسهم (الاستثمار): يحصل الممولون على تعويض في شكل حصة من رأس المال في المشروع، على أساس تناسبي في شكل أسهم عادية .

**خلاصة الفصل:**

تعد المؤسسات الناشئة جزءا هاما من إقتصاد العصر الحديث، حيث تمثل أحد أهم مصادر الابتكار والتطوير، فهي المحرك الرئيسي للابتكار والتغيير، من خلال الابتكار والتكنولوجيا تسعى المؤسسات الناشئة لحل مشاكل المجتمع وتحسين جودة حياته، وفي نفس الوقت العمل على تحقيق الربحية والنمو، ومن الجوانب الهامة في المؤسسات الناشئة، التفرد والابتكار، حيث يعد التميز والابتكار أساس النجاح في هذه الشركات وعيه يجب عليها أن تتمكن من تحويل أفكارها الى منتجات وخدمات تلبي حاجات واحتياجات عملائها

ويمثل تمويل المؤسسات الناشئة واحد من التحديات الرئيسية التي تواجه رواد الاعمال في جميع أنحاء العالم، حيث يعتبر الحصول على التمويل أحد أهم الأسباب والشروط الأساسية لنجاح أي مشروع ناشئ، وتعتبر المؤسسات الناشئة التي تقوم بتقديم حلول ابتكارية وفعالة لمشاكل وتحديات المجتمع والسوق من أبرز القطاعات التي تستفيد من تمويل المستثمرين الخارجيين ورأس المال المخصص للأعمال الناشئة.

الفصل الثالث:

الجانب التطبيقي

(دراسة حالة حاضنة أعمال

المركز الجامعي ميلّة)



## المبحث الأول: بطاقة فنية عن حاضنة الأعمال

تعد حاضنة الأعمال للمركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميلة هيئة متخصصة توفر بيئة مشجعة وداعمة للطلبة والشباب الحاملين للأفكار المبتكرة والراغبين في تحويلها إلى مؤسسات ناشئة والدخول إلى عالم ريادة الأعمال. وهي بذلك تهدف إلى تمكين رواد الأعمال المستقبليين وتعزيز نموهم ونجاحهم من خلال توفير الدعم الفني والمعرفي والموارد اللازمة لتطوير أعمالهم، وفيما يلي بعض الجوانب الفنية المهمة لحاضنة الأعمال للمركز الجامعي ميلة:

**1. البنية التحتية:** تتوفر حاضنة الأعمال للمركز الجامعي ميلة على بنية تحتية ملائمة، بما في ذلك المكاتب والمساحات العامة والمعدات التكنولوجية اللازمة لتشغيل الأعمال بكفاءة، وهذه البنية قابلة للتوسع ومجهزة بتقنيات الاتصال والشبكات الضرورية.

**2. الخبرة والمعرفة:** يتوفر في حاضنة الأعمال فريق فني متخصص وذو خبرة يقدم الدعم والإرشاد لرواد الأعمال، يشمل الفريق أساتذة يمتلكون مؤسسات ناشئة وصغيرة، وأساتذة حاصلين على لابل مشروع مبتكر، مستشارين ماليين، ومسؤولين عن تطوير الأعمال، وخبراء في التسويق والتقنية والذكاء الاصطناعي، والفريق على دراية بأحدث الممارسات والاتجاهات في مجال ريادة الأعمال.

**3. البرامج والخدمات:** تتضمن حاضنة الأعمال مجموعة متنوعة من البرامج والخدمات التي تدعم رواد الأعمال في إعداد نموذج العمل التجاري وتطوير مهاراتهم الأساسية، تشمل هذه البرامج ورش العمل، والتدريب، والتوجيه الفردي، وفرص التواصل والشبكات مع المستثمرين والشركاء المحتملين.

**4. الدعم المالي:** تقدم حاضنة الأعمال دعماً مالياً للمشاريع الناشئة من خلال توفير تمويل النموذج الأولي ثم توجيههم إلى مصادر تمويل خارجية. يمكن أن تشمل هذه المصادر المستثمرين الملائمين، والهيئات الحكومية، والبرامج التمويلية الخاصة.

**5. الشبكات والعلاقات:** تسهم حاضنة الأعمال في توسيع شبكة العلاقات لرواد الأعمال عن طريق توفير فرص التواصل مع خبراء الصناعة والمستثمرين والشركاء المحتملين، حيث تنظم حاضنة الأعمال فعاليات وأحداث تجمع بين رواد الأعمال وتمكنهم من التواصل وتبادل الخبرات والفرص التجارية.

**6. متابعة الأداء:** تقوم حاضنة الأعمال بمتابعة أداء المشاريع الناشئة وتقديم التقييمات والتوجيهات المستمرة، وتساعد في تحديد نقاط القوة والضعف وتوجيه الرواد نحو تحسين أعمالهم.

تلعب حاضنات الأعمال دوراً حاسماً في تعزيز ريادة الأعمال وتسريع نمو المشاريع الناشئة. تقدم الدعم الفني والموارد اللازمة للرواد الأعمال لتحسين فرص نجاحهم وتطوير نموذج العمل التجاري القوي.

تساعد في بناء الشبكات وتوفير الدعم المالي والخبرات الفنية، مما يساهم في تعزيز الاستدامة والنمو المستدام للمشاريع الناشئة.

## المبحث الثاني: برنامج حاضنة الأعمال

برامج حاضنة الأعمال للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة هي برامج مخصصة تقدمها الحاضنة لدعم وتطوير رواد الأعمال وتشجيعهم على تأسيس وإدارة المؤسسات الناشئة. وهي بذلك تعتبر مركزاً للابتكار والريادة في الجامعة، حيث يتم توفير الدعم الشامل للطلاب وأعضاء هيئة التدريس والموظفين وخريجي الجامعة الذين يهتمون بتطوير الأفكار المبتكرة الخاصة بهم.

حيث تقدم حاضنة الأعمال سلسلة من الدورات وورش العمل التدريبية التي تغطي مجموعة متنوعة من المواضيع المهمة، يمكن أن تشمل هذه المواضيع التسويق والمبيعات والتمويل وإدارة المشاريع والابتكار والتكنولوجيا وإعداد النماذج الأولية، ويمكن تخصيصها وتعديلها وفقاً لاحتياجات ومتطلبات المشاريع الوطنية في الحاضنة.

### أولاً: مرحلة قبل الاحتضان (المقدمة والتشخيص)

**الهدف:** يستفيد المرشحون في المرحلة الأولية الذين لا يزالون يبحثون عن تأكيد فكرتهم من برنامج مرافقة لتقييم إمكانية نجاح فكرتهم التجارية وقابليتها للتوسع، وتحقيق إنشاء المنتج الأدنى القابل للتطبيق.

**المتدخلون:** الأساتذة المدبرون، الخبراء في ريادة الأعمال، الخبراء في القطاع الصناعي، الخبراء في التسويق والاتصال، الخبراء في الملكية الفكرية، رواد الأعمال، المتخصصون في التكنولوجيا.

**المدة:** شهر

#### • قبل الشهر 1-2:

- أيام تحسيسية وإعلامية على مستوى المركز الجامعي، الإذاعة، التلفزيون والصحافة المكتوبة.
- تقديم البرنامج والأهداف لخلايا المتابعة والانتقاء
- تحفيز الطلاب وتعزيز روح الريادة والإبداع لديهم
- شرح أهمية التحفيز والتفكير الريادي في رحلة ريادة الأعمال
- ر للمؤسسات مثل: تمارين تشمل العصف الذهني، التفكير التصميمي، أو مهام تفكير خارج الصندوق.

- لقاءات فردية مع كل حملة المشاريع لفهم الاحتياجات الخاصة وتقييم مستوى الاستعداد

- ورشة تحليل السوق واحتياجات العملاء.

- ورشة عمل تحليل الفرص الريادية: يتم تعريف المشاركين بأساسيات تحليل الفرص الريادية وتقنيات تحديد الفرص الجديدة في السوق.

- ورشة الابتكار والتطوير: خلال ورشة الابتكار والتطوير، يتم تقديم المنهجيات والتقنيات الجماعية والتدريب العملي لتوليد الأفكار، وتوفير بيئة تشجيعية وداعمة للرواد من خلال توفير المعرفة والأدوات والموارد اللازمة لتوليد الأفكار الجديدة وتطبيقها، قد تشمل العناصر الرئيسية لورشة الابتكار والتطوير ما يلي:

✓ جلسات التفكير الإبداعي: تهدف إلى تنشيط قدرات الرواد على التفكير خارج الصندوق وتوليد الأفكار الجديدة والمبتكرة. تتضمن هذه الجلسات تقنيات مثل التصور الإبداعي والتحليل الجماعي وتحفيز التفكير الابتكاري.

✓ التحليل والتقييم: يتم توفير الإرشاد والمشورة لرواد الأعمال لتقييم الأفكار المطروحة وتحليل جدواها وفحص مدى توافقها مع رؤية المؤسسة. يمكن استخدام أدوات التقييم مثل تحليل SWOT وتحليل السوق وتقييم المخاطر لتسهيل هذه العملية.

✓ التدريب وورش العمل: يمكن تقديم جلسات تدريبية وورش عمل لتعزيز مهارات الابتكار والتطوير لدى الطلبة، قد يشمل ذلك التدريب على أساليب التصميم الإبداعي، وإدارة الابتكار، والاستدامة، وتطوير الأعمال.

### ثانيا: بداية مرحلة الاحتضان

**الهدف:** تركز هذه المرحلة على المساعدة في تحديد الرؤية والأهداف الأساسية، يتم توفير الدعم في تطوير الخطة التجارية وتحليل السوق وتقييم الجدوى، تشمل الخدمات الأخرى في هذه المرحلة توفير المساحة المكتبية والبنية التحتية والوصول إلى شبكة العلاقات التجارية والمستشارين.

**المتدخلون:** الأساتذة المدربين، الخبراء في ريادة الأعمال، الخبراء في القطاع الصناعي، الخبراء في التسويق والاتصال، الخبراء في الملكية الفكرية، رواد الأعمال، المتخصصون في التكنولوجيا.

**المدة:** شهرين

### **أ. ورشة نموذج العمل التجاري**

تضع حاضنة الأعمال برنامج سنوي حول إعداد نموذج العمل التجاري يهدف إلى توجيه ودعم أصحاب المشاريع في تطوير نموذج عمل قوي ومستدام، ومساعدتهم في فهم أعمق لعملياتهم التجارية وتحسين فرص نجاحها على المدى الطويل. فيما يلي البرنامج السنوي في إعداد نموذج العمل التجاري:

• شهر 1-2:

- جلسة توجيهية للطلبة وأصحاب المشاريع لتحديد أهدافهم ورؤيتهم لنموذج العمل التجاري.

- ورشة عمل حول فهم المفاهيم الأساسية لنموذج العمل التجاري وأنماط العائد المحتملة.
- تقييم الفرص التجارية والتحليل الاستراتيجي للسوق والمنافسة.
- ورشة عمل حول تحديد الجمهور المستهدف وتحليل احتياجات العملاء.
- تحليل مكونات نموذج العمل التجاري مثل القيمة المقترحة والقنوات والعلاقات مع العملاء.
- تحديد الشراكات المحتملة ووضع استراتيجية التسويق والترويج.
- توفير جلسات استشارية فردية لتوجيه رواد الأعمال في تحسين نموذج العمل التجاري الخاص بهم.

### ب. ورشة إعداد النماذج الأولية

تضع حاضنة الأعمال برنامج سنوي حول إعداد النماذج الأولية بهدف توجيه ودعم أصحاب المشاريع في تطوير نماذجها الأولية واختبار فكرتها التجارية، ويهدف كذلك إلى تزويدهم بالمعرفة والأدوات اللازمة لبناء نماذج أولية ناجحة واختبارها قبل الدخول في مرحلة التطوير الكاملة من خلال الخطوات التالية:

#### • شهر 1-2:

- تقديم مفهوم إعداد النماذج الأولية وأهميتها.
- توفير مساحة عمل مشتركة وتجهيزات لإعداد النماذج الأولية.
- توجيه الرواد في استخدام الأدوات والتقنيات اللازمة لبناء النماذج.
- جلسات استشارية فردية مع خبراء في المجال لتوجيه الرواد في تطوير نماذجهم.

### ج. ورشة إيداع طلبات الحماية وعلامة المشروع المبتكر والمؤسسات الناشئة

تضع حاضنة الأعمال برنامج سنوي حول إيداع طلبات الحماية وعلامة المشروع المبتكر والمؤسسات الناشئة بهدف توجيه ودعم أصحاب المشاريع في عملية حماية أفكارهم، ثم الحصول على لابل مشروع مبتكر ومؤسسة ناشئة من خلال الخطوات التالية:

#### • شهر 1-2:

- ورشة عمل مقدمة في الملكية الفكرية: تعريف المشاركين بأساسيات الملكية الفكرية وأنواعها المختلفة مثل براءات الاختراع وحقوق النشر والعلامات التجارية.
- ورشة عمل تقييم الابتكار: تعليم المشاركين كيفية تحليل وتقييم الابتكارات والأفكار لتحديد القيمة الملكية الفكرية والحاجة إلى حمايتها.

### ثالثا: مرحلة الاحتضان

**الهدف:** تركز هذه المرحلة على دعم المشاريع وتطويرها، حيث يتم توفير الإرشاد والمشورة في مجالات مثل نموذج العمل التجاري، النماذج الأولية، التسويق، إيداع طلبات الحماية. يتم تقديم فرص التدريب وورش العمل والتوجيه الفردي لمساعدة رواد الأعمال على تطوير مهاراتهم.

**المتدخلون:** الأساتذة المدربون، الخبراء في ريادة الأعمال، الخبراء في القطاع الصناعي، الخبراء في التسويق والاتصال، الخبراء في الملكية الفكرية، رواد الأعمال، المتخصصون في التكنولوجيا.

**المدة:** شهرين

**أ. ورشة نموذج العمل التجاري**

• شهر 3-4:

- ورش عمل حول التمويل وخطط العمل المالية وتقدير التكاليف وإيرادات المشروع.
- تحليل الاستدامة المالية واستراتيجيات النمو والتوسع.
- ورشة عمل حول تحديد الهيكل التنظيمي وإدارة الموارد البشرية.
- توجيه في تطوير استراتيجيات التسويق والمبيعات وتحسين عمليات التشغيل.

**ب. ورشة إعداد النماذج الأولية**

• شهر 3-4:

- ورش عمل حول تقييم وتحليل النماذج الأولية وتجريبها.
- جلسات تدريبية حول جمع الملاحظات والبيانات من الاختبارات الأولية.
- توجيه الرواد في تحليل النتائج وتعديل النماذج وفقاً للتغذية العكسية.

**ج. ورشة إيداع طلبات الحماية وعلامة المشروع المبتكر والمؤسسات الناشئة**

• شهر 3-4:

- ورشة عمل براءات الاختراع والاختراعات: تغطية عملية تقديم طلبات براءات الاختراع وإعداد الوثائق اللازمة وحماية الاختراعات التقنية والتكنولوجية.
- ورشة عمل حقوق النشر وحماية المحتوى: يتم تعليم المشاركين كيفية حماية الأعمال الأدبية والفنية والمحتوى الرقمي من خلال تسجيل حقوق النشر وتنفيذ إجراءات الحماية الأخرى.
- توجيه الرواد في تحليل النتائج وتعديل النماذج وفقاً للتغذية العكسية.

**د. ورشة التسويق**

- ورش عمل حول التسويق والترويج للمشروع.

- جلسات استشارية فردية لتقييم تقدم المشروع وتوجيهه.
- تنظيم فعاليات تواصل مع مستثمرين وشركاء محتملين.

#### رابعاً: مرحلة المتابعة والتقييم

**الهدف:** تركز هذه المرحلة على دعم المشاريع الناجحة والناضجة التي تسعى إلى التحول إلى مؤسسات ناشئة، حيث يتم توفير الدعم في مجالات مثل تسويق النموذج الأولي، تسويق الملكية الفكرية، إدارة الموارد البشرية والتوسع الدولي والابتكار والبحث والتطوير. يتم توفير الموارد والشبكات والفرص التجارية المتقدمة لمساعدة المشاريع على الدخول إلى السوق.

**المتدخلون:** الأساتذة المدربين، الخبراء في ريادة الأعمال، الخبراء في القطاع الصناعي، الخبراء في التسويق والاتصال، الخبراء في الملكية الفكرية، رواد الأعمال، المتخصصون في التكنولوجيا.

**المدة:** شهرين

#### أ. ورشة نموذج العمل التجاري

• شهر 5-6:

- تنظيم جلسات عرض لنموذج العمل التجاري أمام جمهور من الخبراء والمستثمرين للحصول على تعليقات وتوجيهات.

- تقديم فرص التواصل والشبكات مع رواد الأعمال الناجحين والمستثمرين والشركاء المحتملين.

- جلسات تدريبية حول إدارة المخاطر والابتكار وتطوير نموذج العمل التجاري.

- تحليل الأداء وتقييم النموذج التجاري وتعديله وفقاً للتغيرات في السوق.

#### ب. ورشة إعداد النماذج الأولية

• شهر 5-6: تسويق النموذج الأولي

- تنظيم جلسات عرض وتقييم للنماذج الأولية أمام لجنة من الخبراء والمستثمرين.

- توجيه الرواد في تطوير استراتيجية التسويق للنموذج الأولي.

- توفير فرص التواصل مع شركاء محتملين واستشاريين لمساعدة الرواد في النمو المستقبلي.

- ورش عمل حول تحليل الاستدامة المالية للنماذج الأولية وتطوير خطط العمل.

- جلسات استشارية فردية لتحسين النماذج والتحصير لمرحلة التطوير الكاملة.

- تنظيم حدث ختامي لعرض النماذج الأولية أمام المستثمرين وشركاء العمل المحتملين.

ج. ورشة إيداع طلبات الحماية وعلامة المشروع المبتكر والشركات الناشئة

• شهر 5-6: تسويق الملكية الفكرية

- ورشة عمل العلامات التجارية وحقوق الملكية الصناعية: يتم تغطية تسجيل العلامات التجارية وحماية العلامات التجارية وتصميمات المنتجات وحقوق الملكية الصناعية.

- ورشة عمل تسويق الملكية الفكرية: تعليم المشاركين كيفية استخدام الملكية الفكرية كأداة تسويقية لزيادة قيمة العلامة التجارية وتحقيق المزيد من الفرص التجارية.

- ورشة عمل التعامل مع انتهاكات الملكية الفكرية: تعليم المشاركين كيفية التعرف على والتعامل مع حالات انتهاكات الملكية الفكرية وتنفيذ إجراءات الحماية وملاحقة المخالفين.

- ورشة عمل استراتيجية الملكية الفكرية: يتم تغطية كيفية وضع استراتيجية شاملة لإدارة الملكية الفكرية في الأعمال، بما في ذلك التخطيط والتطبيق والحفاظ على حقوق الملكية الفكرية.

د. ورشة إدارة الموارد البشرية

ورشة إدارة الموارد البشرية في حاضنة الأعمال تهدف إلى تزويد الطلبة بالمعرفة والمهارات اللازمة لإدارة الموارد البشرية في شركاتهم الناشئة. تعتبر إدارة الموارد البشرية جوانبها الحاسمة في نجاح أي مشروع تجاري، وتتضمن إدارة العمليات الإدارية المتعلقة بالموظفين مثل التوظيف والتدريب والتطوير وإدارة الأداء والمكافآت وغيرها.

خلال ورشة إدارة الموارد البشرية، يمكن أن تتضمن المواضيع التالية:

✓ **التوظيف واختيار الموظفين:** يتم تعلم كيفية وضع استراتيجيات التوظيف وجذب المواهب المناسبة لمؤسستك الناشئة. سيتم مناقشة تقنيات اختيار الموظفين وإجراء المقابلات وتقييم المهارات والخبرات.

✓ **التدريب والتطوير:** سيتم تعلم أهمية تطوير الموظفين وكيفية تنفيذ برامج التدريب المناسبة.

✓ **إدارة الأداء:** سيتم تعلم كيفية تقييم أداء الموظفين وتوفير الملاحظات الفعالة وتحديد المجالات التي

تحتاج إلى تحسين.

✓ **تحفيز الموظفين وإدارة المكافآت:** ستغطي الورشة كيفية تحفيز الموظفين وخلق بيئة عمل إيجابية

وملهمة.

✓ **قوانين العمل والامتثال:** ستسلط الورشة الضوء على القوانين واللوائح المتعلقة بالعمل والتي يجب

على رواد الأعمال الامتثال لها.

هـ. ورشة الابتكار والتطوير

---

تهدف هذه الورشة إلى تعزيز قدرات رواد الأعمال على تطوير وتحسين منتجاتهم أو خدماتهم وتعزيز الابتكار في عملياتهم.

- ورش عمل حول الابتكار وتطوير المنتجات.

- جلسات لتقييم الأداء وتعزيز استراتيجيات النمو.



خاتمة

يعاني رواد الأعمال المستقبليون والحاليون وحاملو الأفكار المبتكرة من إشكالية التمويل، وذلك راجع لدرجة المخاطرة التي تمثلها نوعية مشاريعهم الابتكارية، كون معدلات نجاحها وتحقيقها لأهداف رائد الأعمال تعد ضئيلة مقارنة بالمشاريع الاقتصادية التقليدية، مما يشكل خطرا على رؤوس الأموال المخاطرة التي يتقدم بها المستثمرون الملائكيون ومختلف صناديق المخاطرة، ومن هنا تنوعت أساليب وآليات تمويل المشاريع الريادية بين الطرق التمويلية التقليدية عبر طلبات الاقتراض من البنوك والمؤسسات المصرفية المختلفة، وبالتالي ضرورة الخضوع إلى إجراءات إدارية وتشريعية صارمة في منح القروض وطرق تسديد هذه الديون، كما أن رواد الأعمال يمكنهم الحصول على تمويل تقليدي من خلال اللجوء إلى الأسواق المالية وشراء أوراق مالية وتحويلها إلى سيولة قابلة لتمويل مشاريعهم الابتكارية.

كما أن هناك طرق تمويل مستحدثة، ظهرت حديثا وحققَت ثورة حقيقية في تمويل المؤسسات الناشئة والمشاريع الابتكارية، لعل أهمها رؤوس الأموال المخاطرة، عبر خلق صناديق استثمار وصناديق سيادية (تجربة الجزائر في إنشاء صندوق دعم وتمويل المؤسسات الناشئة)، ما نتج عنه حركية اقتصادية كبيرة في أوساط الشباب الحامل للمشاريع الابتكارية وأصحاب المؤسسات الناشئة، كما يُعتبر من بين الآليات الحديثة لتمويل المؤسسات الناشئة: اللجوء إلى منصات التمويل الجماعي، والتي هي في حد ذاتها مؤسسات ناشئة، وهي قادرة على الجمع بين طالبي رؤوس الأموال (رواد الأعمال) وعارضي رؤوس الأموال (أصحاب رؤوس الأموال المخاطرة) لتنفيذ عملية التمويل دون الحاجة إلى اللجوء إلى الوساطة المالية والتي تتم عادة عن طريق البنوك.

ولعل أحدث طرق تمويل المؤسسات الناشئة والأفكار المبتكرة هو لجوء لهؤلاء الرواد إلى ما يعرف بالتمويل اللامركزي عبر "البلوكتشين" والعملات الرقمية المشفرة رغم المخاطرة الكبير التي تعتمدها هذه الآلية من التمويل، ولكن أغلب الباحثين والمنظرين في مجال تمويل المؤسسات الناشئة يقرّون بأن مستقبل التمويل هو التمويل اللامركزي عبر العملات المشفرة عالية المخاطرة.

## اختبار صحة الفرضيات

- الفرضية الأولى: تلعب المؤسسات الناشئة دورا هاما في النشاط الاقتصادي، وتتجلى أهميتها في زيادة حجم الناتج الوطني وبالتالي زيادة معدلات القيمة المضافة، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

- الفرضية الثانية: تعتبر مصادر تمويل المؤسسات الناشئة من الحاجات الضرورية لأي مؤسسة في طريق النمو إلى التوسع، وتمثل العصب الرئيسي لنمو المؤسسات الناشئة وتطورها، مما دفع الدول لإنشاء آليات تمويلية من بينها التمويل الذاتي، ملائكة الاستثمار، التمويل الجماعي، رأس مال المخاطر، الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة بالإضافة إلى حاضنات الأعمال وغيرها من مصادر الدعم المتاحة.

- الفرضية الثالثة: تواجه المؤسسات الناشئة في الجزائر صعوبات في الحصول على التمويل الكافي لتأسيس مشاريعها وتطويرها، بينما تحاول بعض المؤسسات الناشئة في الجزائر جمع الأموال عن طريق القروض من العائلة والأصدقاء لنموها، لكن هذه الأموال لا تكفي عادة لتطوير المؤسسات، بالإضافة إلى ذلك فإن شبكات الدعم والتمويل الموجودة في الجزائر ليست كافية، وهذا يعني أن هذه المؤسسات لا تتمتع بأدوات التمويل اللازمة لتحقيق أهدافها.

## اهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال إبراز مختلف آليات دعم المؤسسات الناشئة والتعرف على الطرق المستحدثة لتمويلها، والدور الذي تلعبه في تحقيق التنوع الاقتصادي من خلال مواجهتها للعديد من الظواهر الاقتصادية، من خلال إبراز هذه المصادر والتقنيات وكيفية تفعيلها في الجزائر، من أجل امتصاص البطالة عن طريق تحفيز أصحاب الأفكار في إنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، واعتبارها من الأدوات المحركة للاقتصاد الوطني ودفع عجلة التنمية الاقتصادية وخلق القيمة المضافة.

## أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة بشكل أساسي للتعرف على تقنيات تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر وذلك من خلال:

- التعرف على أهم المفاهيم الأساسية للمؤسسات الناشئة.
- جذب اهتمام الشباب لموضوع إنشاء هذا النوع من المشاريع.
- توضيح مصادر تمويل الملائمة لكل مرحلة في دورة حياة المؤسسة.

- إظهار ما مدى مساهمة حاضنة الأعمال في تسهيل عملية تمويل المؤسسات الناشئة.

### منهج البحث:

وقصد تناول هذا الموضوع بالدراسة والتحليل، وبناء مذكرة ذات مستوى جيد وسهلة الفهم فقد اعتمدنا على المنهج التحليلي الوصفي كونه أكثر ملائمة لمضمون الموضوع وذلك جمع البيانات والمعلومات وتنسيقها بهدف صياغة الخلفية النظرية لهذا الموضوع.

### الاقتراحات:

ويمكن اقتراح ما يلي:

- بناء مراكز للبحث والتدريب لمساعدة المؤسسات الناشئة من خلال التمويل والتوجيه والمتابعة.
- منح حوافز ضريبية لهذه المؤسسات وتسهيلات تنظيمية لتحسين عملها.
- ضرورة تطوير الإطار التشريعي المنظم لتمويل المؤسسات الناشئة.
- ترسيخ فكرة المؤسسات الناشئة لدى الشباب الجامعي.
- دعم المؤسسات الناشئة من طرف السلطات العمومية والمتابعة المستمرة لها، مقارنة مع الشركات الكبرى.
- اصدار أوامر للقطاعات التابعة للدولة على ترقية الشراكة مع المؤسسات الناشئة والشباب حاملي المشاريع المبتكرة.
- تحسين البيئة القانونية للمؤسسات الناشئة في الجزائر من خلال اصدار قوانين تبين مفهومها، وكيفية مزاولتها نشاطها.

### أفاق الدراسة:

- بعد دراسة موضوع تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر فإنه لا يزال هناك أسئلة عالقة والتي تعتبر انطلاقة لدراسات وأبحاث أخرى مستقبلية منها.
- دور المؤسسات الناشئة في التخفيف عن البطالة.
  - طرق جديدة في تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر.
  - دور الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة في دعم المشاريع الناشئة في الجزائر.

## توصيات:

لتطوير حاضنات الأعمال في ميلة وجعلها أكثر فعالية في دعم ريادة الأعمال، يمكن النظر في التوصيات التالية:

1- تعزيز البنية التحتية والدعم المالي :

- توسيع المرافق: زيادة عدد مساحات العمل المشترك والمرافق التقنية لتلبية احتياجات أكبر عدد من رواد الأعمال.

- زيادة التمويل: توفير المزيد من الفرص التمويلية للمشاريع الناشئة ، سواءا من خلال القروض الميسرة أو المنح .

2- تطوير البرامج التعليمية والتدريبية :

- تنويع الدورات التدريبية: تقديم دورات تدريبية متنوعة تغطي جميع جوانب إدارة الأعمال، مثل التخطيط الاستراتيجي، التسويق الرقمي، التمويل، وإدارة المشاريع.

- تطوير مهارات الابتكار: تنظيم ورش عمل وبرامج تدريبية تركز على الابتكار والإبداع لمساعدة رواد الأعمال في تطوير أفكار جديدة ومبتكرة.

3- تعزيز الارشادات والتوجيه :

- زيادة عدد المرشدين: استقطاب المزيد من الخبراء والمستشارين ذوي الخبرة في مختلف الصناعات لتوفير إرشاد مخصص ومناسب لكل مشروع ناشئ.

- برامج توجيهية متقدمة: تطوير برامج توجيهية طويلة الأمد لمتابعة ودعم المشاريع في مختلف مراحل نموها.

4- توسيع العلاقات والشبكات :

- بناء شراكات استراتيجية: عقد شراكات مع حاضنات أعمال أخرى، مؤسسات تعليمية، شركات تكنولوجيا، ومنظمات غير حكومية لتعزيز الموارد المتاحة والدعم.

- فعاليات التواصل: تنظيم فعاليات شبكية دورية تجمع بين رواد الأعمال، المستثمرين، والخبراء لتبادل الخبرات وبناء علاقات تجارية قوية.

5 - دعم الوصول الى الاسواق:

- البحوث التسويقية: توفير خدمات البحث السوقي لمساعدة رواد الأعمال على فهم الأسواق المستهدفة وتحديد فرص النمو.

- استراتيجيات التوسع: تقديم استراتيجيات وخطط لدخول الأسواق المحلية والدولية وتعزيز وجود الشركات الناشئة فيها.

6-تسهيل الإجراءات القانونية والإدارية:

- تبسيط الاجراءات: بسيط وتسهيل الإجراءات الإدارية والقانونية لتأسيس وتشغيل الشركات الناشئة.

- الدعم القانوني: توفير استشارات قانونية مستمرة لحماية حقوق الملكية الفكرية وتجنب المخاطر القانونية.

7- قياس الاداء والمتابعة المستمرة :

- نظام تقييم دوري: إنشاء نظام لتقييم أداء الحاضنة بشكل دوري من خلال مؤشرات أداء رئيسية مثل عدد المشاريع الناشئة، نسبة النجاح، حجم التمويل المقدم، وعدد الوظائف التي تم إنشاؤها.

- لتغذية الراجعة والتحسين المستمر: جمع التغذية الراجعة من رواد الأعمال والمستشارين واستخدامها لتحسين البرامج والخدمات المقدمة.

8-الاستفادة من التكنولوجيا والابتكار:

- التقنيات الحديثة: تبني واستخدام أحدث التقنيات في مجالات مثل الذكاء الاصطناعي، البلوكتشين، وإنترنت الأشياء لدعم المشاريع الناشئة.

- الحلول الرقمية: تطوير منصات رقمية للتواصل والتدريب والإرشاد تتيح الوصول إلى الموارد والخدمات بسهولة وفعالية.

خلاصة

تطوير حاضنات الأعمال في ميله يتطلب تبني نهج شامل يجمع بين تحسين البنية التحتية، تعزيز الدعم المالي، تطوير البرامج التدريبية، توسيع الشبكات والعلاقات، تبسيط الإجراءات القانونية، وقياس الأداء بشكل دوري. من خلال تطبيق هذه التوصيات، يمكن تعزيز فعالية الحاضنات وزيادة فرص نجاح المشاريع الناشئة في المنطقة

دراسات سابقة:

1 عبد الصمد سعودي، عيسى حجاب، تقييم دور حاضنات الاعمال في إنشاء ودعم المشاريع المفاولتية في الجزائر دراسة حالة محضنة مشتلة المؤسسات باتتة، مجلة اقتصاديات المال والاعمال، جامعة الشهيد حمو لخضر، الوادي، 2017.

2 عبد الحميد لمين، سامية حساين، تدابير دعم المؤسسات الناشئة والابتكار في الجزائر، قراءة في أحكام المرسوم التنفيذي رقم 20-254، مجلة البحوث في العقود وقانون الأعمال، المجلة 05، عدد 02، الجزائر، 2020.

3 فاطمة عيساوي، محمد الهزام، مدى مساهمة حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعية بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 7، العدد 3، جامعة طاهري محمد، بشار، 2020.

# قائمة المصادر والمراجع



## قائمة المصادر والمراجع:

### أولاً: المجالات

- 1 أحمد بن عبد الرحمان الشميمري، سرور علي إبراهيم سرور: حاضنات الأعمال والواحاح العلمية، العبيكان، 2020م، المملكة العربية السعودية، الرياض.
- 2 حسين رحيم، نظام حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير العدد 02، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الأغواط 2003.
- 3 د. بنشلاط مصطفى دراسة تقييمية لحاضنات الاعمال ولصيغ التمويل المتاحة للمؤسسات الناشئة في الجزائر مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 12 العدد 1 جامعة طاهري محمد بشار - الجزائر 2023.
- 4 عبد الحميد لمين، سامية حساين، تدابير دعم المؤسسات الناشئة والابتكار في الجزائر، قراءة في أحكام المرسوم التنفيذي رقم 20-254، مجلة البحوث في العقود وقانون الأعمال، المجلة 05، عدد 02، الجزائر، 2020.
- 5 عبد الصمد سعودي، عيسى حجاب، تقييم دور حاضنات الاعمال في إنشاء ودعم المشاريع المقاولتية في الجزائر دراسة حالة محضنة مشتلة المؤسسات باتنة، مجلة اقتصاديات المال والاعمال، جامعة الشهيد حمو لخضر، الوادي، 2017.
- 6 عبد الله بلعدي، عاشور مقالتي، المقارنة بين رأس المال المخاطر وحاضنات الأعمال في تمويل ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع إمكانية التكامل التنموي بينهما، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد 06، جامعة العربي بن مهدي، أم البواقي، ديسمبر 2016.
- 7 خاطمة الزهراء عراب، خضرة صديقي، دور الدولة في دعم المؤسسات الناشئة بالجزائر الجديدة - دراسة في قرار انشاء صندوق تمويل المؤسسات الناشئة، -حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية المجلد 08، العدد 01، جامعة الطاهري محمد، بشار، 2020/12/3.
- 8 خاطمة بودرة، فعالية الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولتية ANADE في بعث الروح في المؤسسات المتعثرة في الجزائر -دراسة تحليلية-، مجلة المقريري للدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 06، العدد 01، المركز الجامعي آفلو، الجزائر، 2022/06/18.
- 9 خاطمة عيساوي، محمد الهزام، مدى مساهمة حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعية بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 7، العدد 3، جامعة طاهري محمد، بشار، 2020.

- 10 قوادري مصطفى أحلام، بلجيلالي أحمد، التمويل اللامركزي DeFi فرصة جديدة وبديلة لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة الاقتصاد والمالية (JEF)، المجلد 09، العدد 01، سنة 2023.
- 11 مصطفى بودرامة، فاطمة الزهراء العايب، دور حاضنات الأعمال في تعزيز قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار -دراسة حالة حاضنة المؤسسات بباتنة-، المجلد 8، العدد 3، الأغواط، 2017.
- 12 مصطفى بورنان، على صولي، الاستراتيجية المستخدمة في دعم وتمويل المؤسسات الناشئة (حلول لإنجاح المؤسسات الناشئة) جامعة تليجي عمار الاغواط، جامعة زيان عاشور الجلفة مجلة دفاتر اقتصادية المجلد 11، العدد 01، 2020.
- 13 مفروم برودي، المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الواقع والمأمول، م7، العدد الثالث، 2020.
- 14 مهدية بن طيبة، حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في دعم وترقية المؤسسات الناشئة startups، تجربة ماليزيا نموذجا، مجلة الإبداع، جامعة البليدة 2022، العدد 1، المجلد 12.
- 15 هاشيم مريم نبيلة، مومني عبد القادر، الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال لدعم المؤسسات الناشئة، الطبعة 1، 2022.

### ثانيا: مذكرات وأطروحات

- 1 آمنة بن يحيى، آية منصوري: دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، 2022.
- 2 خالد مدخل، أثر كفاءة حاضنات الأعمال في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بالاستناد إلى بعض التجارب العالمية، أطروحة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تحميل اقتصادي، كمية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة 2021
- 3 زينب سيد أعر، رشيد شنيبي، واقع الاقتصاد الرقمي والمؤسسات الناشئة في الجزائر، الملتقى الوبينار الدولي حول حاضنات المؤسسات الناشئة في ظل الاقتصاد الرقمي، جامعة أحمد دراية، أدرار، 27مارس 2021.
- 4 فاطمة الزهرة عايب، حاضنات الأعمال كآلية لتعزيز قدرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار دراسة حالة- مجموعة من حاضنات الأعمال في الجزائر، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال المؤسسات، كمية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2019/2018
- 5 ميسون محمد القواسمة، واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كمية الدراسات العليا والبحث العلمي قسم إدارة الأعمال، جامعة الخميل، فلسطين، 2010.

6 نجيب وسلاطينه، دور حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، تخصص، إدارة الأعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف 2013/2014.

7 عبد الله بلعدي، التمويل برأس المال المخاطر (دراسة مقارنة مع التمويل بالنظام المشاركة)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير تخصص إقتصاد إسلامي، كلية العلوم الإجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة باتنة، 2007-2008.

8 محمد سبتي، عبد الحق بوعتروس، فعالية رأس المال المخاطر في تمويل المشاريع الناشئة دراسة حالة المالية الجزائرية الأوروبية للمساهمة -Finalep- مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات شهادة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة، 2008-2009.

### ثالثا: كتب

1 جويذة بلعة، رأس المال المخاطر: طريقة رائدة لتمويل المؤسسات الناشئة الجزائرية، كتاب جماعي دولي محكم بعنوان: إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة، جامعة جيجل، الجزائر، 2021.

2 حنان الطيب، الشمول المالي موجه إلى الفئة العمرية الشابة في الوطن العربي، سلسلة كتيبات تعريفية العدد (1)، صندوق النقد العربي، 2020.

3 مليكة بن عمقمة، دور التمويل الإسلامي في تمويل الحاضنات، كتاب جماعي دولي بعنوان: حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة، منشورات مخبر اقتصاد مالية وإدارة أعمال ECOFIMA، سكيكدة، 2020.

4 مولود قنوش وآخرون، عوامل ومحددات نمو المؤسسات الناشئة، كتاب جماعي بعنوان: المؤسسات الناشئة ودورها في الإنعاش الاقتصادي في الجزائر، جامعة أكلي محمد اولحاج، البويرة، الجزائر. 5 ميمر أحمد، كتاب السنارة، كل شيء عن ريادة الأعمال الابتكارية، مكتبة عكاشة للنشر والتوزيع، الجزائر.

6 وفاء عبد الباسط، مؤسسات رأس المال المخاطر ودورها في تدعيم المشروعات الناشئة، دار النهضة العربية، مصر، 2001، ص.8.

### رابعا: مؤتمرات وندوات

- 1 -الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة 01 المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المتعلق بالجريدة الرسمية.
- 2 عبد الرزاق فوزي، إشكالية حاضنات الأعمال بين التطوير والتفعيل رؤية مستقبلية حالة حاضنات الأعمال في الاقتصاد الجزائري، المؤتمر الدولي السعودي لجمعيات ومراكز الأعمال، 2017.
- 3 عبد الرحمان مغاري، رشيد بوكساني، دور حاضنات الاعمال التقنية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة مشاتل المؤسسات ومراكز تسييل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، المؤتمر العلمي الدولي حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 18 و19 أبريل 2012.
- 4 عثمان حويدق، محمد لمين سلخ، مفهوم المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال، الملتقى الوطني الثاني عشر حول المؤسسات الناشئة والحاضنات، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، 1 فيفري 2021.
- 5 قانون رقم 04-19 مؤرخ في 11 ديسمبر 2019 يتضمن قانون المالية لسنة 2020، الجريدة الرسمية، العدد 81، الصادر في 30 ديسمبر 2019.
- 6 مراد إسماعيل، حاضنات الاعمال التكنولوجية، الايام العلمية الدولية الثانية حول المقاولتية، آليات دعم ومشاهدة إنشاء المؤسسات في الجزائر الفرص والعوائق، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 03/04/05 ماي 2011.
- 7 -المرسوم التنفيذي رقم 2-254 المؤرخ في 15-09-2020.

#### خامسا: مواقع الكترونية

- 1 -الإطلاق الرسمي لصندوق تمويل المؤسسات الناشئة، <https://www.ekhbar.com>، تاريخ الاطلاع 2024/05/01.
- 2 -لصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة ASF، <https://www.APS.dz> تمت زيارة الموقع يوم 2024/05/01.

