وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحي – جيجل –

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

العنوان

حاضنات الأعمال كآلية لدعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر
ـدراسة مقارنة بين الولايات المتحدة الأمريكية والجزائرـ

تخصص: اقتصاد نقدي وبنكي

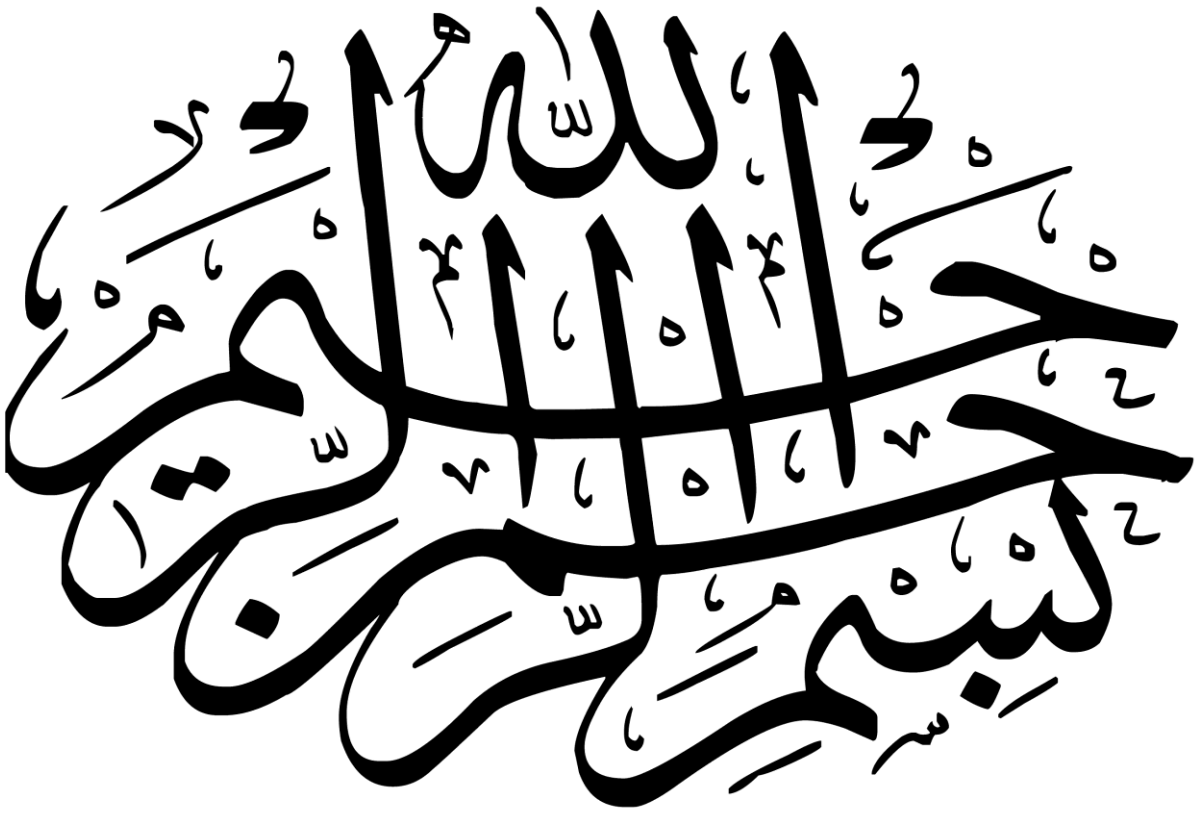
إعداد الطالبتين:
- زعيمن أسماء
- بن عوالي رجاء

إشراف الأستاذة:
خضراوي نعيمة

أعضاء لجنة المناقشة

الأستاذ (ة)	الجامعة	الصفة
بودخدخ كريم	جامعة جيجل	رئيسا
مكرودي سليم	جامعة جيجل	مناقشا
خضراوي نعيمة	جامعة جيجل	مشرفة ومقررة

السنة الجامعية: 2018-2019


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وتقدير

الحمد لله أولا ودائما وأبدا والصلاة والسلام على أحمد الهادي وآله ومن والاه.

نتوجه بخالص الشكر والعرفان لأستاذتنا الكريمة المشرفة:

« خضراوي نعيمة»

لقبولنا الإشراف على هذا العمل وعلى كل ما قدمته لنا من نصح وإرشاد لإتمام عملنا المتواضع.

ونخص بالشكر أعضاء اللجنة الكرام الذين سنتشرف بمناقشتهم لبحثنا هذا وإثراءه.

كما نتقدم بجزيل الشكر لكل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذه المذكرة.

كما نتوجه بجزيل الشكر لكل إطارات، أساتذة وعمال كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير.

المحتويات	الصفحة
شكر وتقدير	**I**
قائمة الجداول	**II**
قائمة الأشكال	**III**
مقدمة	**ب-ح**
الفصل الأول: مدخل عام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	
تمهيد	**10**
المبحث الأول: أساسيات حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	**11**
المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	**11**
المطلب الثاني: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	**18**
المطلب الثالث: أهداف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	**22**
المبحث الثاني: تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	**23**
المطلب الأول: التصنيف حسب معيار طبيعة الملكية	**23**
المطلب الثاني: التصنيف حسب معيار منتجاتها	**24**
المطلب الثالث: التصنيف حسب معيار نشاطها	**25**
المبحث الثالث: مكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد	**27**
المطلب الأول: دورة حياة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد	**27**
المطلب الثاني: مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد	**29**
المطلب الثالث: عوامل نجاح وأسباب فشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	**37**
خلاصة الفصل	**41**

الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول حاضنات الأعمال	
تمهيد	**43**
المبحث الأول: ماهية حاضنات الأعمال	**44**
المطلب الأول: التطور التاريخي لحاضنات الأعمال	**44**
المطلب الثاني: مفهوم حاضنات الأعمال	**47**
المطلب الثالث: أهمية حاضنات الأعمال	**51**
المطلب الرابع: أهداف حاضنات الأعمال	**53**
المبحث الثاني: حاضنات الأعمال كأداة للتنمية	**56**
المطلب الأول: آلية عمل حاضنات الأعمال وسبل تمويلها	**56**
المطلب الثاني: أنواع حاضنات الأعمال	**57**
المطلب الثالث: دور حاضنات الأعمال في تنمية النسيج الاقتصادي والاجتماعي	**60**
المطلب الرابع: الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال	**64**
المبحث الثالث: مكانة حاضنات الأعمال لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	**66**
المطلب الاول: آليات احتضان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	**66**
المطلب الثاني: تقييم أداء حاضنات الأعمال	**70**
المطلب الثالث: تجارب ناجحة عن حاضنات الأعمال	**72**
خلاصة الفصل	**78**
الفصل الثالث: حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر	
تمهيد	**80**
المبحث الأول: مكانة حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية في الولايات المتحدة الأمريكية	**81**

المطلب الأول: حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية واسهاماتها	**81**
المطلب الثاني: خصائص حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية	**84**
المطلب الثالث: نماذج رائدة لحاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية	**88**
المبحث الثاني: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر	**90**
المطلب الأول: واقع الإبداع والابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبعض هيئات الدعم لها	**90**
المطلب الثاني: دور حاضنات الأعمال في دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية	**93**
المطلب الثالث: حاضنات الأعمال في الجزائر وسبل ترقيتها	**100**
المبحث الثالث: المقارنة بين حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية وحاضنات الأعمال في الجزائر	**104**
المطلب الأول: تعداد حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر	**104**
المطلب الثاني: نوعية حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر	**106**
المطلب الثالث: فعالية حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر	**110**
خلاصة الفصل	**115**
الخاتمة	**117**
قائمة المراجع	**123**
الملخص	

1. قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
1	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اليابان	13
2	التعريفات المعمول بها في دول جنوب شرق آسيا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	13
3	المعايير الكمية لتعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر	15
4	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب نشاطها	25
5	توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الفئات لسنة 2008	31
6	يمثل تطور القيمة المضافة خلال الفترة (1994-1998)	32
7	الصادرات خارج المحروقات في الجزائر خلال الفترة 2009-2016	33
0	نسبة صادرات المشروعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة إلى صادرات الصناعة التحويلية في الدول العربية سنة 1995	34
9	رقم الأعمال حسب الفروع لسنتي (1999-2000)	35
10	نسبة أعداد العاملين في المشروعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة إلى إجمالي العاملين في الصناعة في الدول العربية 1995	36
11	الخدمات المقدمة من طرف حاضنات العمال	65
12	نقاط الاختلاف بين المؤسسات التقليدية والمؤسسات الرائدة (المحتضنة)	67
13	أنواع حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية	84
14	توطن حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية	84
15	ممولي حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية	85
16	أداء حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية حسب أنواعها	87
17	ميزانية مشاتل المؤسسات	95
18	المشاريع المحتضنة على مستوى حاضنات الأعمال في النصف الأول من سنة 2012	98
19	حصيلة نشاط مراكز التسهيل	98
20	حالة الهياكل التشغيلية، المستلمة وهياكل قيد التنفيذ	103
21	المشاريع التي تدعمها مراكز التسهيل حسب مجال النشاط	106
22	تقرير نشاط حاضنات الأعمال	109

23	تقرير نشاط مراكز التسهيل	111
24	تطور حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر خلال الفترة الممتدة من 2005-2009	112

1. قائمة الأشكال

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
1	دورة حياة المؤسسة	27
2	التطور التاريخي لفكرة حاضنات الأعمال	45
3	أهمية الحاضنات بالنسبة للجامعات ومراكز البحث والتجمعات والحكومات والشركات والعملاء والقطاعات العامة المشتركة	53
4	العلاقة بين الحاضنة التكنولوجية ومراكز البحوث	63
5	تطور عدد الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية	82
6	أنواع حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية	85
7	توطن حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية	85
8	ممولي حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية	86

أثبتت التجارب في العديد من الاقتصاديات العالمية أن نظام المؤسسات الكبيرة الحجم ذات رأس المال الكبير، لا يؤدي بالضرورة إلى تسريع عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، كما لا يمثل هذا النظام الحل الأمثل للآثار السلبية التي تتركها عملية التحول الاقتصادي، كون آثاره لا تنعكس إلا على فئة قليلة من شرائح المجتمع بسبب محدودية المشروعات في قدرتها الاستيعابية للأيادي العاملة، وتواضع دورها في تخفيف الفقر، وفي ظل التغيرات الاقتصادية والاتجاه المتزايد نحو الاندماج في اقتصاد عالمي موحد، أصبحت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تمثل خيارا استراتيجيا هاما في عملية التنمية الاجتماعية والاقتصادية الشاملة، حيث تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا هاما في اقتصاديات دول العالم المختلفة باعتبارها قاطرة التنمية وذلك لما تتمتع به من مزايا في مجالات المهارات التنظيمية والقدرة على الابتكار والتعرف على أحوال السوق وقربها من المتعاملين معها، وقدرتها على إنتاج سلع وخدمات تعتبر بمثابة مدخلات لإنتاج سلع وخدمات أخرى وغير ذلك من مزايا.

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

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

وبسبب هشاشة هذه المؤسسات أمام مواجهة المنافسة الشرسة من المؤسسات الكبيرة، وجب الاهتمام بتنمية الخدمات التي تدعم نشاط المؤسسات وعليه فكانت الحاجة لخلق آليات جديدة تقوم بتطوير وتحديث مفهوم دعم ورعاية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تعتبر آلية حاضنات الأعمال من أكثر المنظومات التي تم ابتكارها من القرن الماضي فاعلية ونجاحا في الإسراع في تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية والتكنولوجية وخلق فرص عمل جديدة، والتي تمت الاستعانة بها في الكثير من دول العالم الصناعية منها والنامية على حد سواء.

وترجع إقامة حاضنات الأعمال في الأساس لمواجهة الارتفاع الكبير في معدلات فشل وانهيار المؤسسات الصغيرة الجديدة في السنوات الأولى لقيامها، وقد أثبتت تجارب العديد في الدول في هذا

المجال، بما لا يدع مجالا للشك، كفاءة ونجاح الحاضنات في رفع نسب نجاح هذه المؤسسات بشكل كبير.

ونظرا لما تحدثه حاضنات الأعمال من آثار إيجابية على مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فقد أولى الباحثون أهمية خاصة لدراسة دور هذه الحاضنات وما تقدمه من قيمة مضافة لهذا النوع من المؤسسات المحضونة، حيث تشير الأدبيات ذات العلاقة إلى أن حاضنات الأعمال أتت بفوائد عديدة تجمعت حول دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، على العكس من المؤسسات التي لم تدعم من قبل الحاضنات، فهي لم تحقق النجاح المأمول لأنها لم تستند وتدعم وتثقف نحو كيفية ممارسة الأعمال في أسواق اليوم.

الأمر الذي تطلب الأخذ بآليات حاضنات الأعمال والاستعانة بها لدعم الأعمال الصغيرة والمتوسطة، مما يدفعها إلى تحقيق مزايا تنافسية تكفل لها فرص النجاح والنمو والاستمرارية مقارنة بغيرها في المجتمعات الصناعية التقليدية.

إشكالية البحث:

انطلاقا مما سبق ونظرا لأهمية موضوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ونظرا للصعوبات المصاحبة لتأسيسها، كان الاهتمام بحاضنات الأعمال كأحد آليات متابعة ودعم هذه المؤسسات، وعليه يمكن طرح إشكالية هذا البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

ما دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؟

وللإجابة عن إشكالية البحث قمنا بطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وما هي خصائصها؟
- ما هو الدور الاقتصادي الذي تلعبه هذه المؤسسات في الاقتصاد الجزائري؟
- ما مدى فعالية حاضنات الأعمال في تنمية وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- هل تحظى حاضنات الأعمال في الجزائر بالاهتمام الذي توليه الدول الناجحة لهذه الأخيرة؟

فرضيات البحث:

- تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قطاعا مستقلا بذاته، لتميزه عن المؤسسات الكبيرة.
- يلعب قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا هاما في الاقتصاد الوطني وتحقيق التنمية الاقتصادية.

- تعمل حاضنات الأعمال أساسا على تقديم الدعم والخدمات التي تساعد على تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تسعى الجزائر كغيرها من الدول إلى بذل جهود لتنمية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تطوير حاضنات الأعمال.

أهمية الموضوع:

تتجسد أهمية هذه الدراسة في تسليطها الضوء على أحد أهم الآليات المعاصرة في دعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتي يجب على كل الدول أن تعتمدها والمتمثلة في حاضنات الأعمال وذلك باعتبارها من بين الآليات التي وجدت من أجل مواجهة الارتفاع الكبير في معدلات الفشل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة في مرحلة التأسيس، وذلك عن طريق مرافقة الشباب في إنشاء مؤسساتهم من خلال إجراءات الدعم والمتابعة التي تقدمها لباعثي المشاريع لمساعدتهم على إنشاء مؤسساتهم ونقل أفكارهم الإبداعية في مجال الاستثمار إلى ارض الواقع ...

كما تكمن أهمية الدراسة في الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في دفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية على المستوى الكلي في اقتصاديات الدول.

أهداف البحث:

تهدف الدراسة لتحقيق مجموعة من الأهداف، من بينها:

- إبراز أهمية حاضنات الأعمال ودورها في مرافقة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- معرفة الدور الحقيقي الذي تلعبه حاضنات الأعمال في متابعة ومرافقة الشباب لإنشاء مؤسساتهم.
- تحليل دور حاضنات الأعمال في تنمية النسيج الاقتصادي والصناعي.
- تحليل الفرص التي تقدمها الأعمال وأهم التحديات التي تواجهها.
- طرح وتحليل تجارب النجاح العالمية والعربية في مجال استحداث حاضنات الأعمال ودورها في دعم وتمويل مشاريع الأعمال الصغيرة.
- تسليط الضوء على أهم التجارب الرائدة وخاصة التجربة الأمريكية في مجال حاضنات الأعمال للاستفادة منها بما يتلاءم مع معطيات الاقتصاد الجزائري.
- إظهار واقع حاضنات الأعمال في الجزائر وطبيعة الخدمات التي تقدمها للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المنهج المتبع وأدوات الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لأنه ملائم لتقرير الحقائق وإبراز المفاهيم المرتبطة بالبحث، وفهم مكونات الموضوع وإخضاعه للدراسة الدقيقة وتحليل أبعاده والروابط المختلفة بين المفاهيم بينما تم الاعتماد على المنهج المقارن من أجل إبراز دراسة تجربة الولايات المتحدة الأمريكية والتجربة الجزائرية وإسقاطها على واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

أسباب اختيار الموضوع:

تتمثل أهم الأسباب والدوافع لاختيار موضوع هذه الدراسة ما يلي:

- الرغبة الشخصية لدراسة هذا الموضوع، ناهيك عن أنه يمثل أحد المحاور المهمة ضمن تخصصنا العلمي؛
- دعم المكتبة ببحث خاص بحاضنات الأعمال ودورها في ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؛
- ميلنا إلى التعرف على موضوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأساليب تنميتها من خلال حاضنات الأعمال؛
- محاولة التقريب بين الجانب النظري لموضوع حاضنات الأعمال وواقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

إطار الدراسة:

- **الحدود الزمانية:** قمنا بدراسة البحث خلال الفترة الممتدة من سنة 2014 إلى غاية سنة 2018.
- **الحدود المكانية:** تهتم الدراسة بمعرفة تأثير حاضنات الأعمال على ترقية ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر والولايات المتحدة الأمريكية.
- **الإطار الموضوعي:** يتمحور البحث حول حاضنات الأعمال وعلاقتها بدعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ومقارنتها مع الولايات المتحدة الأمريكية.

الدراسات السابقة للموضوع:

توجد بعض الدراسات السابقة تم إنجازها في إطار مذكرات التخرج بالماجستير والدكتوراه وكذا بعض الملتقيات الوطنية والمراجع، حيث تناولت موضوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذا حاضنات الأعمال من عدة جوانب والتي تتقاطع في أغلبيتها مع موضوعنا وقد سجلنا توجه إيجابي للاهتمام بهذا المجال وهذا ما يشكل قاعدة للمستقبل.

الدراسة الأولى:

دراسة حايف سي حايف وبركان دليلة، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كآلية للقضاء على البطالة في الجزائر 15 – 16 نوفمبر 2011.

في هذه الدراسة يهدف الباحثين إلى إبراز دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مواجهة مشكلة البطالة في الجزائر التي أدركت أن النهوض بهذا القطاع وإنشاء أكبر عدد ممكن من هذه المؤسسات هو السبيل الأساسي للحد من خطورة مشكلة البطالة، نظرا لقدرة هذه الأخيرة على خلق الملايين من فرص العمل الجديدة والمساهمة الفعالة في تنمية الاقتصاد الوطني وذلك بإتباع المنهج الوصفي والتحليلي متوصلا بذلك إلى النتائج التالية:

- كثافة وجدية وأهمية الآليات والبرامج التي تم اعتمادها لمواجهة مشكلة البطالة والتخفيف من أثارها السلبية بغض النظر عن نجاحها أو فشلها، ذلك أن النجاح أو الفشل هو أمر مطروح وتتحكم فيه عدة عوامل داخلية وخارجية، مالية واقتصادية، اجتماعية وحتى سياسية.

الدراسة الثانية:

غدير أحمد، تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، 2007.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر والتعرف على عملية التأهيل ومتطلباته بالإضافة إلى إبراز أهميته بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة للرفع من قدرتها التنافسية، وكذا إجراء دراسة تقييمية للنتائج المحققة، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تساهم في الاقتصاد الوطني من خلال مساهمتها في القيمة المضافة وكذا الناتج المحلي الخام.

الدراسة الثالثة:

ميسون محمد القواسمة، واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية مذكرة ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين، 2010.

قامت الباحثة بدراسة الإشكالية المتمحورة حول التعرف على واقع حاضنات الأعمال في الضفة الغربية وتحديد الدور الذي تلعبه في دعم المشاريع الصغيرة، وتوصلت إلى أن هذه الخدمات متدنية، وهذا عائد إلى نقص الخبرة في هذا المجال وانخفاض الإمكانيات المتوفرة لديها، وهذا ما يمكن أن يسبب لها الفشل في بداية نشأتها.

حيث أظهرت دراستنا أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعتبر حلا فاعلا لتدعيم اقتصاديات الدول المتخلفة والنامية، ذلك أنها لا تتطلب رؤوس أموال ضخمة فضلا عن مساهمتها الفاعلة غي الناتج الوطني وتخفيضها لمعدلات البطالة كونها تعتمد في غالب الأحيان على أسلوب تكثيف اليد العاملة لتعويض نقص رؤوس الأموال، أما حاضنات الأعمال تعتبر مجرد تجربة حديثة العهد في الجزائر تحتاج إلى المزيد من التحسين حتى تلعب دورها في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

هيكل البحث:

من أجل معالجة هذا الموضوع ارتأينا أن تقسم الدراسة إلى ثلاثة فصول نذكرها كالتالي:

الفصل الأول:

سنتناول في الفصل الأول عموميات حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، نتناول في المبحث الأول أساسيات حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال التطرق إلى تعريفها وخصائصها وأهميتها وأهدافها، أما في المبحث الثاني فتناولنا من خلاله تصنيفات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب معيار طبيعة الملكية ومعيار منتجاتها ومعيار نشاطها، في حين المبحث الثالث ذكرنا مكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد ودورة حياتها ومساهمتها في الاقتصاد وأيضا عوامل وأسباب فشلها.

الفصل الثاني:

سنتناول في الفصل الثاني مفاهيم عامة حول حاضنات الأعمال والذي قسم بدوره إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول كان حول ماهية حاضنات الأعمال وذلك من خلال إيضاح نشأة ومفهوم فكرة حاضنات الأعمال، عرض كل من خصائصها وأهميتها وأهدافها، أما المبحث الثاني فحاولنا من خلاله توضيح حاضنات الأعمال كأداة للتنمية من خلال آلية عملها وسبل تمويلها وكذا أنواعها ودورها

الاقتصادي والصناعي والخدمات التي تقدمها هذه الحاضنات، ونختم هذا الفصل من خلال المبحث الثالث والمتعلق بمكانة حاضنات الأعمال لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال إبراز آليات احتضان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتقييم أداء حاضنات الأعمال وبعض التجارب الناجحة عن حاضنات الأعمال.

الفصل الثالث:

خصص هذا الفصل لدراسة حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر والذي تناول في هذا الفصل ثلاث مباحث، حيث سيتم التطرق في المبحث الأول إلى التجربة الأمريكية وذلك من خلال إبراز حاضنات أعمالها وأنواعها ونماذجها الرائدة، أما المبحث الثاني فتطرقنا إلى واقع حاضنات الأعمال في الجزائر وواقع الإبداع والابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبعض هيئات الدعم فيها، ودورها في دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية وسبل ترقيتها، أما المبحث الثالث فتحدثنا فيه عن المقارنة بين التجربة الأمريكية مع التجربة الجزائرية في مجال حاضنات الأعمال والذي بدوره يشمل المقارنة بين البلدين من حيث التعداد والنوعية والفاعلية الخاصة بكل بلد.

الفصل الأول: مدخل عام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمهيد

المبحث الأول: أساسيات حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المبحث الثاني: تصنيفات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المبحث الثالث: مكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد

خلاصة الفصل

تمهيد

شهدت الآونة الأخيرة تزايد الاهتمام في العديد من البلدان سواء المتقدمة منها أو المتخلفة بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نتيجة لدورها المتزايد في توسع النشاط الاقتصادي وتنوعه، وفي تحقيق أهداف التنمية الأساسية، ومن الواضح أنّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تمثل الغالبية الساحقة من القطاعات الاقتصادية في معظم دول العالم، سواء من حيث عدد المؤسسات أو من حيث العمالة.

وعلى الرغم من الانتشار الواسع لهذه المؤسسات، إلاّ أنّ مفهوم هذه الأخيرة لا يزال يثير جدلا كبيرا من قبل الباحثين والمفكرين الاقتصاديين، لأنّها تختلف في خصائصها الاقتصادية والتنظيمية حسب نوع النشاط ومرحلة النمو التي تمر بها الدولة من خلال أن ما يعتبر مؤسسة صغيرة في دولة متقدمة يعتبر مؤسسة كبيرة في دولة نامية.

وعلى هذا الأساس، ومن أجل الإلمام بمختلف جوانب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث أساسية كالتالي:

المبحث الأول: أساسيات حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المبحث الثاني: تصنيفات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المبحث الثالث: مكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد

المبحث الأول: أساسيات حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إنّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعتبر رافد من روافد التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ويعود ذلك لمردودها الإيجابي على الاقتصاد الوطني.

المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

الفرع الأول: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يرى الباحثين بأنّ هذه المؤسسات تدفع بعجلة تقدم الاقتصاد وذلك من خلال الدور الذي تقوم به في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة.

أولا: تعريف بريطانيا

عرّف قانون الشركات البريطاني الذي صدر عام 1985م المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بأنّها ذلك المشروع الذي يستوفي شرطين أو أكثر من الشروط التالية:[1]

- حجم تداول سنوي لا يزيد عن 14 مليون دولار أمريكي؛
- حجم رأس المال المستثمر لا يزيد عن 65,6 مليون دولار أمريكي؛
- عدد من العمالة والموظفين لا يزيد عن 250 موظف.

ثانيا: تعريف منظمة العمل الدولية

عرفتها على أنها وحدات تنتج وتوزع سلع وخدمات وتتألف غالبا من منتجين مستقلين يعملون في المناطق الحضرية في البلدان النامية، وبعضها تعتمد على العمل داخل العائلة، وبعضها يعتمد على عائد منخفض وعادة ما تكسب دخولا غير منتظمة وتهيئ فرص عمل مستقرة، ويضيف هذا التعريف بأنّها قطاع غير رسمي بمعنى أنّها منشأة ليست مسجلة لدى الأجهزة الحكومية أو الاحصائيات الرسمية غالبا.[2]

---

[1] نبيل جواد، **إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، المؤسسة الجامعية للدراسات للنشر والتوزيع، لبنان، 2006، ص25.

[2] مليكة أحميدة، **محاولة تقييم أدوات التحليل الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية غير منشورة، جامعة تبسة، الجزائر، 2009، ص5.

ثالثا: التعريف الأوروبي

قام الاتحاد الأوروبي بإعطاء تعريف كمّي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمحددات التالية:[1]

- حجم تداول سنوي لا يزيد عن 8 مليون دولار أمريكي؛
- حجم رأس المال للمستثمر لا يزيد عن 14 مليون دولار أمريكي؛
- عدد من العمالة والموظفين لا يزيد على عامل أو 250 موظف.

رابعا: تعريف الولايات المتحدة الأمريكية

في الولايات المتحدة الأمريكية عرّفت هذه المؤسسات اعتمادا على معايير عدد العمالة للمستخدمين فيها، وقد أُعطيَ لها أكثر من تعريف، فنجد مثلا أنّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تدخل ضمن التي تستعمل أقل من 5 عمال وفيها توزّع إلى: [2]

- مؤسسات صغيرة والتي تستعمل بين 01-09 عامل؛
- مؤسسات متوسطة والتي تستعمل بين 10-199 عامل؛
- مؤسسات كبيرة والتي تستعمل بين 200-499 عامل.

خامسا: تعريف اليابان

عرّفت اليابان هذا النوع من المؤسسات سنة 1963م ، وذلك حسب القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والذي عدّله سنة 1999م على أساس معيار عدد العمالة ورأس المال وطبيعة النشاط[3] كما هو موضح في الجدول التالي:

---

[1] نبيل جواد، **مرجع سبق ذكره**، ص26.

[2] ناصر دادي عدّون، **اقتصاد المؤسسة**، الطبعة الثانية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص64.

[3] شعيب أتشي، **واقع وآفاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في الشراكة الأورو جزائرية**، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008، ص12.

الجدول رقم (01): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اليابان

طبيعة النشاط	عدد العاملين	رأس المال
المؤسسات المنجمية والتحويلية والنقل	30 عامل أو اقل	10 أو أقل مليون ين
المؤسسات التجارية بالجملة	100 عامل أو اقل	30 أو أقل مليون ين
مؤسسات البيع بالتجزئة والخدمات	50 عامل أو اقل	10 أو أقل مليون ين

المصدر: محمد النمام مشري، **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة**، دراسة حالة الاستراتيجية الوطنية لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ولاية تبسة، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس الجزائر،2011، ص 10.

نلاحظ من الجدول: أنّ الوحدات التي بها 20 عامل فأقل تعتبر مؤسسات صغيرة جدا، أمّا المؤسسات المتوسطة فهي التي لا يقل عدد عمّالها 300 عامل.

سادسا: تعريف دول جنوب شرق آسيا

في الدراسات الحديثة حول الـ PME قامت بلدان جنوب شرق آسيا باستخدام تصنيف **بروش وهيمنز** وهي من التصنيفات الشهيرة التي تعتمد على معيار عدد العمّال، وهو معترف به بصورة عامة في هذه البلدان، إضافة إلى نموذج **بروش وهيمنز** فإنّ دول جنوب شرق آسيا تستخدم بعض المعايير الأخرى في التمييز بين الأشكال السابقة، خاصة فيما يتعلّق بنشاط المالك في الصناعات المتوسطة التي قد يبتعد عن وظيفة الإنتاج كما في المؤسسات الحرفية ليهتم أكثر بالإدارة والتسيير.

الجدول رقم (02): التعريفات المعمول بها في دول جنوب شرق آسيا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

الرقم	الدولة	معايير القياس كحد أدنى
01	إندونيسيا	أقل من 19 عامل
02	ماليزيا	أقل من 25 عامل
03	الفلبين	أقل من 99 عامل
04	سنغافورة	أقل من 50 عامل
05	تايلاند	أقل من 05 عامل

المصدر: نبيل جواد، **إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، المؤسسة الجامعية للدراسات للنشر والتوزيع، لبنان، 2006 ص27.

من خلال الجدول السابق يتضح لنا:

اعتماد اتحاد بلدان جنوب شرق آسيا على معايير العمالة كمعيار أساسي لتحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث قدم على النحو التالي:

- في دولة أند ونسيا أقل من 19 عامل: مؤسسة صغيرة الحجم؛
- في دولة ماليزيا أقل من 25 عامل: مؤسسة صغيرة الحجم؛
- في دولة الفلبين أقل من 99 عامل: مؤسسة متوسطة الحجم؛
- في دولة سنغافورة أقل من 50 عامل: مؤسسة متوسطة الحجم؛
- في دولة تايلاند أقل من 5 عمّال: مؤسسة صغيرة الحجم.

سابعا: تعريف بعض الدول العربية

في مصر يرى اتحاد الصناعات المصرية أنّ المنشآت الصناعية التي يقل عدد العمّال فيها عن 50 عامل تدخل ضمن نطاق الصناعات الصغيرة، أمّا في لبنان فتعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة انطلاقا من تصنيفها، وهي تصنف في القطاع الصناعي والتجاري حسب مؤشر عدد العمالة كالآتي:[1]

- مؤسسة صغيرة الحجم تضم من 1-5 موظفين.
- مؤسسة متوسطة الحجم تضم من 6-500 موظف.

كما تستخدم سلطنة عمّان كذلك معيار عدد العمّال في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي التي تستخدم أقل من 10 عمّال (الصغيرة)، أمّا المتوسطة تستخدم ما بين 10-90 عامل.

ثامنا: تعريف الجزائر

أحدث تعريف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر[2] هو الذي جاء ضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادرة في 2001/01/18 في المواد: الخامسة السادسة والسابعة من القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بما يلي:

---

[1] نهى إبراهيم خليل إبراهيم، **الصناعات الصغيرة ودورها في التنمية الاقتصادية والسياحية**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية 2009 ص27.

[2] القانون رقم 18/01 **المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 77، ديسمبر 2001، ص 5.

تعرّف المؤسسة الصغيرة بأنّها مؤسسة تشغل ما بين 10 إلى 49 شخصا ولا يتجاوز رقم الأعمال السنوي 200 مليون دينار، أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 100 مليون دينار جزائري.

تعرّف المؤسسة المتوسطة بأنّها مؤسسة تشغل ما بين 50 إلى 250 شخصا ويكون رقم الأعمال السنوي ما بين 200 مليون دينار و2 مليار دينار أو تكون حصيلتها السنوية ما بين 100 على 500 مليون دينار جزائري.

الجدول رقم (03): المعايير الكمية لتعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

الوحدة: مليون دينار جزائري

أنواع المؤسسات	عدد العمالة		رقم الأعمال		مجموع الحصيلة السنوية	
	حدود دنيا	حدود قصوى	حدود دنيا	حدود قصوى	حدود دنيا	حدود قصوى
مؤسسة مصغرة	01	09	01	20	01	10
مؤسسة صغيرة	10	49	20	200	10	100
مؤسسة متوسطة	50	250	200	2000	100	500

المصدر: القانون رقم 18/01 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 77، ديسمبر 2001، ص5.

انطلاقا من التعاريف السابقة الذكر يمكن تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة عامة بأنّها مجموعة من المؤسسات توظف عدد معيّن من الأيدي العاملة وذات رقم أعمال سنوي معيّن وتتمتع ببساطة هيكلها التنظيمي وتستعمل أطراف غير معقدة، فهي لا تستدعي توفير مجهودات إدارية وأموال كبيرة ولا تكنولوجيا مكلّفة.[1]

وتتضح من خلال ما سبق انفراد كل دولة بتعريف خاص للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل يتماشى مع حجم نموها الاقتصادي والمعايير المعتمدة من قبل خبراتها، ولكل دولة المؤسسة التي تريدها وتعكس مستوى انخفاض أو ارتفاع مواردها الاقتصادية والبشرية.[2]

---

[1] محمد عبد أبو سمرة، **إدارة المشروعات**، دار الدابة للنشر والتوزيع، عمّان، 2010، ص21.

[2] أقلولي ولد رابح صافية، **تكريس القانون الجزائري لمفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والاقتصادية والسياسية، العدد 11، جامعة الجزائر، الجزائر، 2009، ص111.

الفرع الثاني: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يمكن اجمال أهم هذه الخصائص كالآتي:[1]

أولا: الحجم

يمثل الحجم خاصية مهمة للأعمال المتوسطة والصغيرة، فقد ترى الإدارة والمالكين ضرورة بقاء المؤسسة متوسطة أو صغيرة ولا تتطلع أن تأخذ حجما آخر، ويكون مردّ ذلك الحصول على ميزات خاصة ترافق أساليب ومناهج عمل هذا المستوى من الحجم ولا ترغب المنظمة الانتقال إلى الحجم الأكبر رغم توفر الفرص المواتية لها، ويلاحظ في إطار هذه الخاصية بعض الأعمال المتوسطة والصغيرة التي بقيت بهذا الحجم مرغمة ومضطرة لعدم إمكانية النمو لأسباب عديدة، ولذا فإنّ ميزات الحجم تمثل فوائد مرحلية تحصل عليها المنظمة وهي تنتقل بعد ذلك إلى الحجم الأكبر وتوسيع المنظمة.

إنّ حصول منظمة الأعمال المتوسطة والصغيرة على ميزات تفرد من الحجم ترتبط بقدرتها على الفهم المتعمق والواسع لطبيعة السوق والزبائن والمنافسين فيه.

إنّ منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة التي فضلت البقاء بهذا الحجم اختياريا رغم إمكانية الكبر وتوفر القدرة التنافسية هي تلك المنظمات التي تحاول أن تجعل من الحجم خاصية تفرد وميزة تدخل من خلالها حلبة المنافسة سواء مع المنظمات الصغيرة أو الكبيرة العملاقة، وأغلبها للاستفادة من المزايا الممنوحة لهذا النوع من المؤسسات.

ثانيا: سهولة التكوين

إنّ منظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة يسهل تأسيسها من الناحية القانونية والفعلية، وهذا الأمر نجده متجسد في أغلب الدول وقوانينها الخاصة بمزاولة الأعمال والأنشطة التجارية والخدمية، إنّ متطلبات التكوين عادة ما تتسم بالبساطة والسهولة والوضوح والتجديد فيكفي الحافز الفردي أو الجماعي الصغير أن يكون وراء قيام أعمال صغيرة تنطلق لاحقا إلى شركات ومنظمات متوسطة الحجم.

وفي الغالب نجد أنّ هذا الأمر يعطي الإمكانية لقيام هذه المنظمات من قبل أشخاص عاديين أو أقارب أو عوائل أو أصدقاء، حيث لا يحتاج الأمر إلى مزيد من الدراسات والوثائق أو إقامة هذه الأعمال

[1] طاهر محسن منصور الغالبي، **إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة**، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2009 ص29.

تتطلب ثقافة خاصة للمؤسسين أو إمكانات كبيرة، بالإضافة إلى سهولة الإجراءات القانونية والرسمية هناك أيضا بساطة مستلزمات ومتطلبات المنظمة والعمل الصغير، فعادة ما تكون الأفكار النيّرة وراء هذه الأعمال وليس الإمكانات الكبيرة والهائلة، سواء كانت رؤوس أموال أو مستلزمات أخرى. [1]

ثالثا: المرونة وسرعة الاستجابة

تتميز هذه المؤسسات ببساطة هيكلها التنظيمي وترابط مفردات العمل وعدم وجود آليات بيروقراطية رسمية جامدة تجعل عملية التغيير نحو الأحسن وتجري بطريقة أفضل وأسرع، كذلك تمكن هذه الخصائص الأعمال المتوسطة والصغيرة من التكيف والسريع والمرن للأحداث والمفاجآت في بيئة التنافس، تشير العديد من البحوث والدراسات الميدانية والنظرية إلى امتلاك المنظمات الصغيرة ملكة الابداع والريادة بنسبة أكبر من امتلاك الشركات والمؤسسات الكبيرة.

وأن خصائص المرونة (flexibilité) والإبداع (innovation) والريادة (entrepreneurship) والاهتمام بالنوعية للمنتج (product quality) وغيرها تساهم في إيجاد ميزات تنافسية واضحة ومحسوسة من قبل الزبائن تجاه طبيعة عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. [2]

إنّ الميزة التنافسية (compétitive advantage) تعني أنّ العمل الصغير هو أفضل من المنافسين وأنّ هذه الأفضلية تأتي والميزات تبنى وتتواجد من خلال الاهتمام والتركيز على العديد من العوامل يقع في مقدمتها التركيز على أهداف محددة من قبل الإدارة باعتبارها مالكة للمنظمة في أغلب الأحيان، وتعي أهمية وجود أولويات صحيحة للعمل، وكذلك الفهم الواعي الكبير لطبيعة السوق وحاجات الزبائن فيه، وأنّ القرب من المستهلكون يجعل العمل الصغير والمتوسط أقدر على تلبية متطلبات هؤلاء المستهلكون مما يزيد من ولائهم لمنتجات وخدمات العمل الصغير.

رابعا: الحرية المتاحة للمؤسسين والإدارة في التعامل مع المواقف المختلفة

وهذه الخاصية تجعل العديد من المستثمرين والأفراد والمجموعات تفضل إقامة مؤسسات صغيرة خاصة بهم بدلا من العمل كموظفين وإجراء لدى الغير، إنّ هذه الحرية نجدها متجسدة بالعديد من المزايا مثل اختيار أسلوب الغدارة ومنهجها، حيث إمكانية العمل وفق الطريقة الملائمة وخاصة بالنسبة للنساء

[1] المرجع السابق، ص27.

[2] المرجع السابق، ص ص27، 28.

وكذلك ميزة الاستفادة من العائد والأرباح المحققة من المنظمة، وهذه مدعاة لبذل الجهود والعمل بأقصى الطاقات والإمكانات من قبل المالكين ومن يرتبط بهم من أفراد، ويلاحظ أيضا أنّ أصحاب الأعمال الصغيرة يرتبطون بعلاقات شخصية مميزة مع العاملين معهم من جانب، وكذلك الزبائن من جانب آخر وهذا يؤدّي إلى اشباع حاجات إنسانية ونفسية مهمة ويعطي مزيد من الرضا والمقبولية.[1]

وفي طار نظرة تحليلية متفحصة نجد أنّ العوائد المالية والتي تكون في العادة كبيرة وجيّدة قياسا لرأس المال المستثمر، فإنّ هذه العوائد تمثل حصيلة توافق جهود واستغلال إمكانات متميزة، إنّ هذه العوائد العالية تمثل خاصة إيجابية للأعمال الصغيرة قياسا للشركات والمنظمات الكبيرة.

المطلب الثاني: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إنّ منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة ذات أهمية كبيرة في الاقتصاديات المعاصرة، والتي يمكن تلخيصها كالآتي:

- **منظمات كثيرة العدد:** [2] سواء في الاقتصاديات الصناعية أو الدول النامية، وهذه الكثرة تعني زيادة الدور والأهمية وبمؤشرات عديدة، كذلك يلاحظ تزايد أعداد المنظمات الصغيرة الجديدة من سنة إلى أخرى ففي الولايات المتحدة كانت الأعمال الصغيرة الجديدة عام 1970م هي 264000 في حين أصبحت عام 1990م حوالي 585000 لتكون عام 2000م حوالي 574000، كذلك أشارت دراسة أجرتها مديرية الأبحاث والسياسات الاقتصادية في وزارة التخطيط في المملكة الأردنية الهاشمية عام 1991م إلى أنّ عدد المنظمات والأعمال الصغيرة (تستخدم أقل من 5 أفراد) كانت أكثر من 41000 منظمة، هذا التعداد كبير قياسيا إلى باقي المنظمات كبيرة الحجم والتي تكون أقل بكثير من ذلك وهكذا الحال في أغلب الاقتصادات العربية والإسلامية.
- **تساهم بشكل فاعل بإيجاد الوظائف:** وبذلك فإنّها مصدر مهم للوظائف الجديدة في الاقتصاد وتساعد الدول والحكومات في حل مشكلة البطالة، إنّ البدء بأعمال جديدة بهذا العدد الكبير يؤدي إلى توظيف عالي، حيث أنّ المنظمات الصغيرة في الولايات المتحدة تساهم في ثلاثة من كل أربع وظائف جديدة في عام 2000م، ويتوقع استمرار ذلك حتى عام 2012م. إنّ بعض من الصناعات تساهم أكثر من غيرها في عرض الوظائف لكون الأعمال الصغيرة هي المسيطرة في هذه الصناعات

[1] المرجع السابق، ص ص28، 29.

[2] نبيل جواد، مرجع سبق ذكره، ص ص276، 277.

كما هو الحال في الخدمات الشخصية وخدمات الحاسوب، وأعمال الكهرباء وخدمات الهندسة والعمارة ولا يقتصر هذا الأمر على الولايات المتحدة الأمريكية، بل في أغلب الدول الصناعية مثل ألمانيا وفرنسا وبريطانيا وفي الدول العربية على سبيل المثال فإنّ مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية بلغت نسبة المصانع الصغيرة فيها 98% من مجموع المصانع، كما أنّها توظف حوالي 89% من القوة العاملة في المدينة.

- **تعتبر مصدرا مهما للتجديد والابتكار والإبداع:** إنّ المنظمات الصغيرة والمتوسطة تمتاز بجهودها الحديثة لتطوير المنتجات سواء كانت سلع أو خدمات أو تحسينها أو تطوير استخدامات جيدة لها.

ففي مجال خلق الأفكار فإنّ الأعمال الصغيرة تساهم بذلك في مختلف القطاعات المتواجدة فيها، ويعود ذلك في بعض جوانبه إلى المرونة التي تتمتع بها هذه المؤسسات وعدم تحول أنشطة البحث والتطوير فيها إلى آليات عمل تثقل سرعة التغيير، وضرورة استرداد الأموال المنفقة على هذه الأنشطة –خاصة في المنظمات الكبيرة– وبذلك تتباطأ إمكانية طرح الأفكار الجديدة.

كذلك تمتاز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بقدرة عالية على الإبداع، حيث تبذل الجهود لتطوير منتجات (سلع وخدمات) جديدة أو تحسين ما هو موجود أو تطوير الاستخدامات الجديدة لها، ويلاحظ أيضا أنّ الاختراعات والتي تعبّر عن ابتكار لشيء جديد غير موجود في أي مكان سمة مهمة للأعمال المتوسطة والصغيرة.

يضاف إلى ذلك أنّ الأعمال المتوسطة والصغيرة لها دور مهم جدا في مجال التحسين المستمر وهو الانتقال بالمنتجات من حالة إلى حالة أفضل من خلال زيادة القيمة، ويرى البعض أنّ خاصية التجديد والابتكار ترتبط بقدرة الأعمال الصغيرة على ردم الهوة بين الجوانب المعرفية وحاجات السوق وبذلك فإنّ الرياديون هم أكثر مجازفة وتبنّي إنتاج سلع جديدة تتسم بالإبداع.

إنّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يشار إليها باعتبارها مصدر مهم للإبداع التكنولوجي وفي جميع القطاعات المتواجدة فيها، وهو يعني القدرة على تحسين منتجات موجودة أو اطلاقه منتجات جديدة أو تحسين عملية موجودة، أو جميع هذه الجوانب.

- **تساهم الأعمال المتوسطة والصغيرة في تنشيط وتطوير حالة المنافسة:** حيث يلاحظ أنّ هذه الأعمال تمثل تحدّي ومنافس قوي حتى للمنظمات الكبيرة المعروفة على الصعيد العالمي، إنّ حالة

المنافسة تنشط وتنعش الاقتصاد وتجعل عمليات المبادلة أكثر كفاءة وفائدة وترتقي بالأداء وتشبع حاجات الزبائن.

إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لها أهمية كبيرة في تحسين ميزان مدفوعات الدولة، حيث التصدير للخارج، ففي الولايات المتحدة الأمريكية، ساهمت الصناعات الصغيرة في عام 2000م بما نسبته 33% من إجمالي التصدير الأمريكي للخارج، إنّ القدرة التنافسية ترتبط بقدرة هذه المنظمات على الإبداع التي تفوق قدرة المنظمات الكبيرة من جانب وكذلك انتشارها في كافة القطاعات الاقتصادية من جانب آخر.

- **زيادة اهتمام الكليات والجامعات بالمنظمات الصغيرة والمتوسطة:** وما يرتبط بها من موضوعات ذات علاقة، ففي عام 1971م لم يكن هناك سوى 16 مدرسة في العلوم الإدارية والمالية تدرّس دروس خاصة ومواضيع في الريادة، بينما أصبح هذا العدد وبحلول عام 1993 يتجاوز 370 في الولايات المتحدة الأمريكية، هذا ما اشارت إليه مقالة في مجلة النجاح بعنوان the boom in entrepreneurial éducation

أمّا موقع مؤسسة كوفمن فقد بيّن أن تعليم الريادة في الكلّيات والجامعات الأمريكية يتم من خلال عدد كبير من المؤسسات كالآتي: [1]

- مراكز الريادة 127؛
- تخصص رئيسي للريادة؛
- حاضنات الأعمال 128؛
- مراكز الأعمال العائلية 38؛
- منح الكليات للمواقع الريادية 108.
- تمثل المنظمات الصغيرة والمتوسطة **مصدر مهم لتوليد الناتج القومي والثروة الاقتصادية**، ويتأتّى هذا من دورها ومساهمتها في تعظيم العوائد الاقتصادية وتطوير الاقتصاد، وبنظرة سريعة في الاقتصاد الصناعي نجد أنّ الشركات العملاقة كان وراء انتشارها رياديون كانوا عاملين فيها، أو مؤسسين لها وبشكل عام فإنّ الأعمال الصغيرة ورأس المال المستثمر فيها يؤدّي على فائض اقتصادي أفضل قياسا بالمنظمات الكبيرة. [2]

[1] المرجع السابق، ص 277.

[2] طاهر محسن منصور الغالبي، مرجع سبق ذكره، ص ص 34-36.

- تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة **في إشباع حاجات لفئات المجتمع المختلفة** فقد يكون هذا الإشباع تحقيق مردود وأداء مالي بالنسبة لمالكي هذه المؤسسات من الرواد، أو إشباع حاجات الزبائن من سلع وخدمات، أو إشباع رغبات باقي فئات المجتمع المتعاملين بشكل مباشر أو غير مباشر مع هذه الأعمال. تشير الدراسات إلى أنّ العائد على حقوق الملكية في الصناعات الصغيرة أعلى بكثير منها في الصناعات الكبيرة، وقد يرجع هذا الأمر للعديد من العوامل يقع في مقدمتها قدرة الأعمال الصغيرة على الاستجابة السريعة وبتكاليف أقل قياسا للأعمال الكبيرة، وهكذا تكون نسبة التغير في المنتجات والعمليات والأسواق أسرع، وكذلك يلاحظ انّ الأعمال المتوسطة والصغيرة أكثر جذبا للكفاءات والمهارات والخبرات الشخصية من الرجال والنساء. [1]

- **ضرورية المنظمات والصناعات الكبيرة:** إنّ الأعمال الصغيرة تستفيد منها الشركات الكبرى، حيث توفر مستلزمات الإنتاج وقطع الغيار والتجهيز بما تحتاج إليه من مواد، ففي الاقتصاد الأمريكي يمكن ملاحظة اعتماد شركة جنرال موتورز لصنعة السيارات في تجهيزيها بالمستلزمات على ما يزيد عن 32000 منظمة صغيرة، وتعتمد في مبيعاتها على أكثر من 12000 وكيل ووسيط، إنّ بعض من احتياجات الزبائن وبسبب محدودية الطلب لا تستطيع الشركات الكبيرة تلبيتها، وهنا يكون دور مهم للمنظمات الصغيرة، كذلك تحافظ على العديد من الصناعات والفلكلور الشعبي والحرف التقليدية في مختلف دول العالم.

- **تساهم في التنوع الثقافي:** حيث تستطيع الحفاظ على خصوصية الأقليات المتواجدة في بلدان أخرى كالمهجر أو غيره، هكذا توجد المحلات التجارية والمطاعم العربية والإسلامية أو المطاعم اليابانية، أو الصينية التي تقدم منتجات أو خدمات تحتاجها هذه المجموعات العرقية في بلدان أخرى، وهذا يساهم في إشباع حاجاتهم الخاصة المتميّزة، كما أنّ ظاهرة التنوع الثقافي في الأعمال الصغيرة والمتوسطة تساهم أيضا في دفع الشركات الأكبر في قبول واحتضان التعدد واحترام الاختلاف والتنوع في قوة العمل لديها.

[1] المرجع السابق، ص 37.

المطلب الثالث: أهداف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تكتسي هذه المؤسسات أهمية بالغة في الاقتصاد باعتبارها منفذا جديدا لاستغلال الموارد والخدمات خاصة المحلية منها، بالإضافة إلى المساهمة في التصدير لما لها من ميزات نسبية، ويمكن تصنيف هذه الأهمية في النقاط التالية :[1]

- استحداث فرص عمل جديدة بصورة مباشرة وهذا لمستخدمي المؤسسات، أو بصورة غير مباشرة عن طريق استخدامهم لأشخاص آخرين من خلاله يمكن تحقيق الاستجابة السريعة للمطالب الاجتماعية في مجال الشغل؛
- إعادة دمج المسرحين من مناصب عملهم جرّاء الإفلاس لبعض المؤسسات العمومية، أو بفعل تقليص حجم العمالة فيها جراء إعادة الهيكلة أو الخوصصة وهو ما يدعم إمكانية تعويض بعض الأنشطة المفقودة؛
- ترقية روح المبادرة الفردية والجماعية واستخدام أنشطة اقتصادية سلعية، أو خدمة لم تكن موجودة من قبل، كذلك إحياء أنشطة تم التخلّي عنها لأي سبب كان؛
- استعادة دمج كل حلقات الإنتاج غير المبرمجة وغير الهامة التي تخلّصت منها المؤسسات الكبرى من أجل إعادة تركيز طاقتها على النشاط الأصلي؛
- تساهم في تشكيل أداة فعّالة لتوطين الأنشطة في المناطق النائية مما يجعلها أداة هامة لترقية وتثمين الثروة المحلية وإحدى وسائل الاندماج والتكامل بين المناطق؛
- يمكن أن تكون حلقة وصل في النسيج الاقتصادي من خلال مجمل العلاقات التي تربطها بباقي المؤسسات المحيطة والمتفاعلة معها، والتي تشترك في استخدام نفس المدخلات؛
- المساهمة في زيادة معدل التقنية الإنتاجية المستخدمة في العديد من الصناعات وهذا راجع للتطور التكنولوجي؛
- قدرتها على التكيف مع الأوضاع والظروف المحلية التي قد لا تتوفر فيها بعض الأحيان المرافق المتطورة للبنية الأساسية مما يخفف العبء على ميزانية الدولة؛
- المساهمة في زيادة حجم وقيمة الصادرات الصناعية.

---

[1] عبد الرزاق حميدي، **عبد القادر عوينات، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحدّ من أزمة البطالة، مع الإشارة لبعض التجارب العالمية**، ملتقى دولي بعنوان استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، يومي 18 و19 أفريل، 2010، ص03.

المبحث الثاني: تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يمكن تصنيف قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى ما يلي:

المطلب الأول: التصنيف حسب معيار طبيعة الملكية

وفقا لهذا التصنيف يمكن أن تأخذ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة شكل مؤسسات عامة، مختلطة تعاونيات، ومؤسسات خاصة. [1]

أولا: المؤسسات العامة

وهي تلك المؤسسات التي تؤول ملكيتها إلى الدولة باسم المجتمع، مثل الشركات الوطنية والولائية والبلدية، وهي تدار وفق إجراءات وقوانين متميزة تحدد وفق قواعد تسييرها. [2]

كما يقصد بها ذلك النّوع من المؤسسات التي تمتلكها وتديرها سلطة عامة (مركزية أو محلّية) سواء انفردت بها أو مشاركة فيها، ومن هنا فإنّ هذه المؤسسات تهدف في المحل الأول من الاعتبارات إلى تحقيق المصلحة العامة، ومنه فهي لا تهدف أساسا إلى تحقيق أكبر ربح ممكن.

ثانيا: الجمعيات التعاونية

تعدّ الجمعيات التعاونية مؤسسات برأس مال خاص، وهي مشاريع اختبارية تقوم بين أشخاص تجمعهم مصالح مشتركة، بهدف تلبية احتياجاتهم وتحسين ظروفهم المادية والتعاونية.

ثالثا: المؤسسات الخاصة

هي تلك المؤسسات التي تعود ملكيتها للفرد أو مجموعة من الأفراد (شركات، أشخاص أموال...)[3]

ويقصد بالمؤسسة الخاصة بأنّها هي التي تقوم في المقام الأول من الاعتبار على الملكية الخاصة، وهذه المؤسسات يمكن أن تكون شركات مساهمة، شركات ذات مسؤولية محدودة، أو شركات التضامن، كما

---

[1] نوال مرزوقي، **مقومات حصول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية على شهادة الإيزو 9000-1400**، مذكرة ماجستير علوم اقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، بدون سنة، ص14.

[2] ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص67.

[3] عمر صخري، **اقتصاد المؤسسة**، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص15.

يمكن أن تأخذ شكل مشاريع استثمارية فردية أو عائلية، وتهدف أساسا إلى تحقيق النفع الخاص الذي يتمثل في تحقيق الربح. [1]

رابعا: المؤسسات المختلطة

هي التي تعود ملكيتها بصورة مشتركة للقطاع العام والخاص. [2]

المطلب الثاني: التصنيف حسب معيار منتجاتها

تصنف المؤسسات حسب معيار المنتجات إلى ثلاثة أقسام نذكرها فيما يلي: [3]

أولا: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنتجة للسلع الاستهلاكية

يتمثل نشاط المؤسسة الصغيرة والمتوسطة ضمن هذا التصنيف في إنتاج السلع الاستهلاكية مثل: المنتجات الغذائية، الملابس، النسيج، المنتجات الجلدية، التبغ وبعض المنتجات الكيميائية وغير ذلك من السلع الاستهلاكية، وتضم هذه المنتجات الصناعات التالية: الصناعات الغذائية، الصناعات الفلاحية أو التحويلات الفلاحية، صناعة الجلود والنسيج، صناعة الورق وأنواعه.

ويرتكز هذا النوع من الصناعات الاستهلاكية في الأساس على تأقلمها مع خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بحيث أنّ صناعة السلع الغذائية تعتمد على الموارد الأولية متفرقة المصادر وبعض الصناعات الأخرى كصناعة الجلود والأحذية مثلا، وتعتمد المؤسسات فيها على تقنيات إنتاج بسيطة وكثيفة الاستخدام لليد العاملة.

ثانيا: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنتجة للسلع الوسيطة

يدمج في هذا التصنيف كل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنتجة للسلع التالية: معدّات فلاحية قطع غيار، أجزاء الآلات، المكونات الكهربائية وغيرها، وتضم هذه المنتجات الصناعات التالية: الصناعات الميكانيكية والكهربائية، الصناعات الكيميائية والبلاستيكية، صناعة مواد البناء، المحاجر والمناجم. [4]

---

[1] سيد علي بلمحمدي، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة لتحقيق التنمية في ظل العولمة**، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية جامعة البليدة، الجزائر، 2005، ص19.

[2] طاهر محسن منصور الغالبي، مرجع سبق ذكره، ص ص 34-36.

[3] يوسف القريشي، **أساسيات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، أطروحة دكتوراه (غير منشورة) في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005، ص29.

[4] سيد علي بلمحمدي، مرجع سبق ذكره، ص51.

ثالثا: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنتجة لسلع التجهيز

إنّ أهم ما تتميز به صناعات سلع التجهيز عن الصناعات السابقة احتياجاتها للآلات والمعدّات الضخمة التي تتمتع بتكنولوجيا عالية الإنتاج، وكثافة رؤوس الأموال الكبيرة التي تستلزمها، الأمر الذي لا يتماشى وإمكانيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مما يضيّق عليها دائرة النشاط في هذا المجال، إذ تنحصر نشاطاتها في بعض الأنشطة البسيطة مثل: صناعة بعض التجهيزات البسيطة هذا في الدول المتطورة، أمّا في الدول النامية فلا يتعدّى نشاطها مجال الصيانة والإصلاحات لبعض الآلات والتجهيزات لوسائل النقل.

المطلب الثالث: التصنيف حسب معيار نشاطها

ترتب وحدات الإنتاج حسب نشاطها بحيث نفرّق بين نوعين من المؤسسات المصنّعة وغير مصنّعة ونبيّن ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (04): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب نشاطها

الإنتاج العائلي	النظام المصرفي		النظام الصناعي		نظام المصنع		
الإنتاج المخصص للاستهلاك الذاتي	عمل في المنزل	ورشة حرفية	عمل صناعي في المنزل	ورشة شبه مستقلة	مصنع صغير	مصنع متوسط	مصنع كبير
1	2	3	4	5	6	7	8

Source : tobys.R .mox. **La petite industrie moderne et le développement**, omel. P23.

نميز في هذا الجدول أنّ المؤسسة التابعة للقنوات 1، 2، 3 هي مؤسسات غير مصنّعة والقنوات 6، 7، 8 هي المؤسسات المصنّعة بينما القانتين 4، 5 يدمجان من الناحية العملية مع فئة غير المصنّعة.

أولا: المؤسسات غير المصنّعة

تجمع المؤسسات غير المصنّعة بين نظام الإنتاج العائلي والنظام الحرفي، ويعتبر الأول موجّه للاستهلاك الذاتي وهو أقدم شكل تنظيم العمل، إلاّ أنّه لا يزال يحافظ على مكانة مهّمة في الاقتصاديات الحديثة، أمّا النظام الذاتي (النظام الحرفي) الذي يقوم به حرفي لوحده، أو مجموعة من الحرفيين يبقى نشاط يدوي يصنع بموجبه سلعا ومنتوجات.

أي يتميّز ببساطة تنظيم العمل والعمليات الإنتاجية واستخدام أساليب وتجهيزات تقليدية في العمل والتسيير والتسويق، حيث يعتبر الإنتاج العائلي الموجه للاستهلاك الداخلي أقدم شكل من حيث تنظيم العمل ومع ذلك يبقى يحتفظ بأهمية الاقتصاد، أمّا الإنتاج الحرفي بانفراده، أو اشتراك عدد من المساهمين يبقى دائما نشاطا يدويا يصنع بموجبه سلعا ومنتجات حسب احتياجات الزبائن.

ثانيا: المؤسسات المصنعة

يجمع صنف المؤسسات المصنعة كل من المصانع الصغيرة والمتوسطة والمصانع الكبيرة، وهو ما يتميز عن صنف المؤسسات غير المصنعة من حيث تقسيم العمل وتعقيد العملية الإنتاجية، واستخدام الأساليب الحديثة في التصنيع أيضا من حيث السلع المنتجة واتساع أسواقها.

ثالثا: المؤسسات المقاولة

هي نوع من الترابط الهيكلي بين مؤسستين، حيث توكل إحداهما للأخرى مهام معيّنة تطبق وفق شروط محددّة، وعادة ما تكون المؤسسة الموكلة كبيرة والمؤسسة الموكل لها صغيرة. [1]

ومن خلال ما سبق يمكن القول أنّ المقاولة من الباطن تعتبر من أهم أشكال التكامل الاقتصادي.

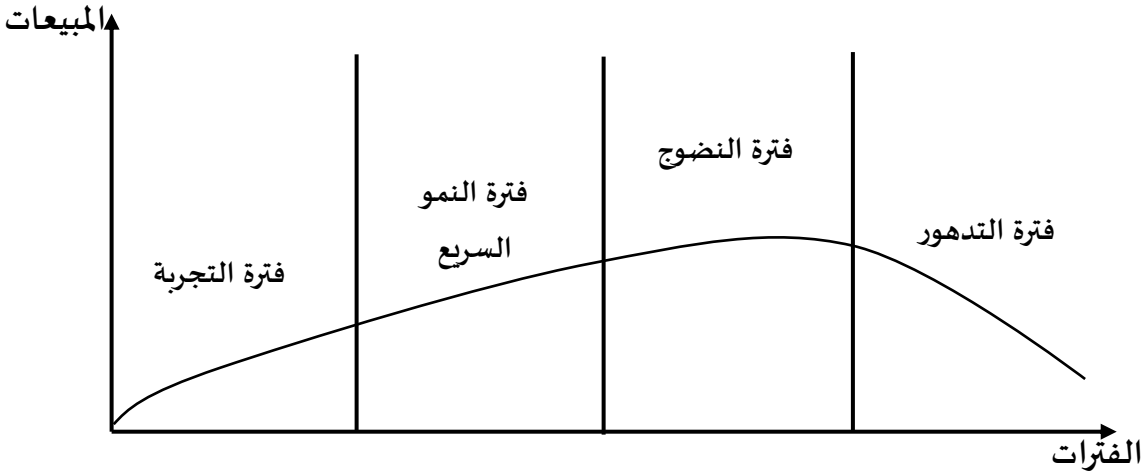
[1] محمد الناصر مشري، **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة**، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية جامعة فرحات عبّاس، سطيف، 2009، ص ص11، 12.

المبحث الثالث: مكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد

المطلب الأول: دورة حياة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد

إنّ أية مؤسسة لها دورة حياة، ويمكن إبراز دورة حياة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمنحنى التالي.

الشكل رقم (01): دورة حياة المؤسسة



المصدر:فردوسين يوجين برجام، **التمويل الإداري**، الجزء الثاني، دار المريخ للنشر والطباعة، المملكة العربية السعودية، 1993 ص69.

المرحلة الأولى: الفترة التجريبية

هي فترة دخول المؤسسة بمنتجاتها إلى السوق أول مرة، وعادة ما تتميز هذه المرحلة بالنمو البطيء للمبيعات والأرباح، والشيء المهم هنا هو تثبيت وجود المؤسسة وفرض نفسها في السوق ومواجهة المنافسة الشديدة من قبل المؤسسات الأخرى.

وتحتاج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في هذه المرحلة للتمويل طويل الأجل لبدء نشاطها وتثبيت وجودها في السواق، وتستخدم الأموال في شراء الأصول الثابتة على الأراضي والمباني والآلات كما تحتاج المؤسسات الصغيرة إلى التعامل بالائتمان التجاري مع الموردين عند انطلاق النشاط والتزود بالمواد الأوليةوهنا ينعكس أثر تلك المرحلة على التدفقات النقدية التي تظهر بصورة سلبية، وينبغي أن يعرف مديري تلك المؤسسات الصغيرة كيفية تحديد التدفقات النقدية والحقيقية لمشروعاته ومتابعة موقف السيولة.

المرحلة الثانية: فترة النمو السريع [1]

تتميّز هذه الفترة بنمو المبيعات وتحقيق مستويات عالية من الأرباح وتبدأ مرحلة انطلاق المشروع وتحقيقه لمعدلات النّمو المرغوبة إذ نجحت المؤسسة مبدئيا بعد تأسيسها وبدأت طريقها إلى السوق فتبدأ في زيادة المبيعات وكذا الأرباح نظرا لقبول منتجاتها من قبل المستهلكين، ومع زيادة المبيعات تزيد معها التدفقات النقدية الموجبة، في تلك المرحلة ينبغي مساعدة المشروع بالتمويل من المصادر الخارجية بالإضافة إلى زيادة القروض التجارية لتمويل النمو في مبيعاتها، ينبغي أيضا الاستفادة بالأرباح المحتجزة التي تتحقق في هذا الوقت، بالإضافة إلى ما تقدمه النظم الحكومية والمؤسسات المالية المهتمة بالمشروعات الصغيرة.

وبالنسبة للمشروعات الصغيرة الفردية التي يديرها صاحبها، فمع ازدياد حجم أعمال المنشأة في تلك المرحلة قد يشعر صاحبها – خطأ – بالسير المالي فيبدأ بالإنفاق مع إيرادات المنشأة على متطلباته الشخصية ومن الأرباح المحتجزة ومع اعتقاده أنّ الوضع يحتمل زيادة القروض لتمويل النّمو تزداد أعبائه الأمر الذي قد يؤدّي إلى تدهور الشركة أثناء فترة ازدهارها وعليه يجب عدم الإفراط في الحصول على التمويل الخارجي.

وقد تلجأ المشروعات الصغيرة إلى مصادر متخصصة في تحويل احتياجاتها، وهذا ما يعرف بشركات رأس مال المخاطر، وهي التي تقدّم الأموال لتلك المشروعات الصغيرة بالمقابل تملك حصة رأس مالها ولا يتم ذلك بهدف تملك تلك المشروعات الصغيرة، ولكن بدافع مراقبة تقدم عملياتها وضمان أموالها، ومرة أخرى وبالعودة إلى مراحل حياة المشروع فإنّه ينبغي الإشارة إلى أنّ المنشآت الصغيرة تسعى إلى إطالة هذه المرحلة بقدر الإمكان.

المرحلة الثالثة: فترة النضج

تتطلب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في فترة النضج الوصول إلى حالة الاستقرار وزيادة المبيعات وتحقيق نسبة عالية من الأرباح وزيادة التدفقات النقدية، الأمر الذي يفرض على هذه المؤسسات طرح منتجات جديدة تكون بديلة للمنتجات السابقة، أو تطوير المنتجات الحالية لمجابهة منافسة المشاريع الأخرى وهذا يترجم ماليا في زيادة الحاجة للتمويل من أجل:

[1] رابح خوني، رقية خساني، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها**، دار ايتراك للنشر والتوزيع، مصر، ص ص 70 .71

- اقتناء آلات ذات تكنولوجيا عالية؛
- طرح منتجات جديدة يؤدي إلى زيادة المصاريف؛
- التأهيل الإداري والعمالة، وهذا لتفادي الدخول في مرحلة الانحدار وما يترتب عنها من مشاكل تؤثر على أداء المؤسسة، ويهدد في بعض الأحيان حتّى وجود المؤسسة واستمراريتها.

المرحلة الرابعة: فترة الانحدار (التدهور)

نظرا للمنافسة الشديدة في السوق وتقليد المؤسسات الأخرى لمنتجات المؤسسة التي تكبدت خسائر كبيرة والتقادم في التكنولوجيا والآلات، وتشبّع السوق وضعف الطلب وقلّة وجود الابداع وعدم طرح منتجات جديدة للسوق تكون بمثابة دفع واستمرارية لهذه المؤسسة، إطالة عمر فترة النّمو وذلك بالتجديد في هياكل الإدارة، التكنولوجيا وطرح منتجات جديدة تنافسية للسوق واستقصاء ومعرفة حاجات المستهلكين، ورصد التغيّرات المحتملة في أذواقهم ورغباتهم والوصول إلى إشباع هذه الحاجات لضمان الاستمرارية. [1]

المطلب الثاني: مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد

أدركت العديد من دول العالم أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة للتنمية وقدرتها في المزج بين النمو الاقتصادي وخلق مناصب الشغل، فهذه المؤسسات لها دور فعال في تنويع الإنتاج على مختلف الفروع الاقتصادية لقدرتها على التكيف مع ظروف تغير السوق، فضلا على تحقيق التكامل الاقتصادي بينهما وبين المؤسسات الكبيرة من حيث إمدادها بالمنتجات والمنتجات تامة الصنع، نصف مصنعة بالإضافة إلى مساهمتها في تحقيق التنمية لمختلف المناطق، وفيما يلي بعض مجالات الاقتصاد التي تساهم فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أولا: المساهمة في التنمية المحلية

تسعى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى تنمية المناطق المحلية عن طريق: [2]

- توسيع تشكيلة منتجاتها بإنتاج أو بيع منتجات مكملة؛
- تعدد وحدات الإنتاج أو البيع عن طريق تعدد المناطق الجغرافية؛
- الانتقال من مؤسسة حرفية الى مؤسسة انتاج أو بيع؛

[1] المرجع السابق، ص 72.

[2] يوسف القريشي، مرجع سبق ذكره، ص33.

- إنتاج أ بيع منتج جديد أو تطبيق تكنولوجيا جديدة أو اتباع أسلوب جديد في الإنتاج أو البيع ويكون المسير هو صاحب القرار.

ويمكن للتنمية المحلية أن تأخذ عدة أشكال نذكر منها ما يلي:

- تنمية المناطق المحلية بالاعتماد على مجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- تنمية المناطق المحلية بالاعتماد على المؤسسات الكبيرة، وهذه بدورها تقوم بفتح فروع تابعة لها أو عن طريق المقاولة من الباطن من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وتعتبر هذه المؤسسات الأسلوب المفيد في إقامة تنمية محلّية بفضل سهولة تكيّفها مع محيط هذه المناطق بالإضافة أنّها تقوم على مشاريع لا تتطلب استثمارات كبيرة واعتمادها على كثافة أكبر في اليد العاملة تساعد هذه المناطق على حلّ مشكلة البطالة.

ثانيا: المساهمة في التشغيل

تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدور فعّال في توفير فرص العمل، إذ تعتبر من أهم القطاعات الاقتصادية الخلاقة لمناصب شغل جديدة، فهي تتجاوز المؤسسات الصناعية الكبرى في هذا المجال رغم صغر حجمها والإمكانيات المتواضعة التي تتوفر عليها، ويلقى هذا الدور صدى واسع للدول المتقدمة والنامية، فمع اضطرابات الزيادة في معدّلات البطالة تكون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي القادرة على القضاء على جانب كبير من البطالة.

قد أثبتت العديد من الدراسات التي أجريت في هذا المجال أنّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تميل إلى تكثيف عنصر العمل عن المؤسسات الكبيرة، أي أنّها تتطلب استثمارات أقل مقارنة بالمؤسسات الكبيرة. [1]

حيث أسفرت احصائيات أجريت عام 1996 عن وجود 18 مليون مؤسسة في دول الاتحاد الأوروبي تشغل منها نسبة 99,8% اقل من 250 أجير، وتساهم في تشغيل 66,52% من اليد العاملة وتحقق نسبة 85,64% من رقم الأعمال الإجمالي. [2]

---

[1] لخلف عثمان، **واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها**، أطروحة دكتوراه (غير منشورة) في العلوم الاقتصادية جامعة الجزائر، الجزائر، 2003، ص57.

[2] بوهزة محمد وآخرون، **تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، حالة المشروعات المحلية بسطيف، الدورة التدريبية

أمّا في الجزائر وحسب الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي (CNAS) فإنّ عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لسنة 2003 قد بلغ 207949 مؤسسة، تشغّل 550386 عامل، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (05): توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الفئات لسنة 2008

نوع المؤسسة	عدد العمّال في الفئة	عدد المؤسسات	النسبة %	عدد العمّال	النسبة %
مصغرة	09-01	26385	95,25	253907	46,13
صغيرة	49-10	896	3,26	121216	22,02
متوسطة	250-50	160	1,49	175263	31,84
المجموع	-	27441	%100	550386	%100

المصدر: مصلحة الإحصاء بوزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، 2008.

تمثل المؤسسات المصغرة أكثرهم من حيث العدد، من خلال أنّها تضم 26385 مؤسسة لسنة 2008 بنسبة تقدر بـ 95,25% من مجموع المؤسسات، وتشغل 253907 شخص بنسبة تقدر بـ 64,13% من مجموع عدد العمّال في القطاع.

فهيكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر لا تختلف عن نظيره في الدول المتقدمة، ففي إيطاليا حققت نجاحا كبيرا، إذ أنّ المؤسسات المصغرة تمثل 95%، وهي تسيطر على جل القطاعات الاقتصادية وتساهم بأكبر حصة من التصدير، كما تضمن الثبات الاقتصادي للبلاد، أمّا في الجزائر فالقطاع يساهم بـ 75%من الصادرات خارج المحروقات. [1]

[1] http/www.cnes.dz /arab/stat, 13/02/2019, 15:20h.

ثالثا: المساهمة في القيمة المضافة

للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دور في خلق وتحقيق القيمة المضافة من أجل ضمان ديمومة وظائفها، فهي لا تكتفي فقط بإقامة علاقة مع الهيئات التي تقتني منها الخدمات والتي تبيعها منتجاتها بل تخلق كذلك شبكة مبادلات مع هيئات مختلفة، والقيمة المضافة تقاس على أساس الفرق بين المواد التي تبيعها من جهة والمواد المقتناة من جهة أخرى، وذلك لغرض صنع تلك المواد. [1]

مثلت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سنة 1990 قرابة 40% من القيمة المضافة فقد ساهمت بما يقارب 80% من القيمة المضافة في أنشطة الخدمات، و65% من التجارة، كما ساهمت في نفس السنة بـ 20% في الصناعة خارج المحروقات و20% في قطاع الأشغال العمومية والبناء.

القيمة المضافة التي حققها القطاع العمومي بلغت 617,6 مليار دينار سنة 1994 في حين أنّ القطاع الخاص حقق 537,1 مليار دينار.

الجدول رقم (06): يمثل تطور القيمة المضافة خلال الفترة (1994-1998)

سنوات القيمة المضافة	1994	1995	1996	1997	1998
نسبة القيمة المضافة للقطاع العام	53,5	54,7	54,7	54,7	46,4
نسبة القيمة المضافة للقطاع الخاص	46,3	45,3	45,3	45,3	53,6
نسبة القيمة المضافة الكلّية	100	100	100	100	100

المصدر: الديوان الوطني للإحصاء، 1994-1998.

نلاحظ أنّ مساهمة القطاع الخاص في القيمة المضافة ظل يتراوح ما بين (45%، 46%) خلال الفترة الممتدة من 1994 إلى 1997، لكن ابتداء من سنة 1998 ارتفعت نسبتها إلى 53,6% لتفوق نسبة المساهمة في القطاع العام في القيمة المضافة والتي قدّرت بـ 46,4%.

[1] هالة محمد لبيب عنبه، **إدارة المشروعات الصغيرة في الوطن العربي**، الطبعة الثانية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة مصر 2008، ص12.

رابعا: المساهمة في الصادرات

تعاني معظم الدول النامية من وجود عجز في الميزان التجاري، لذلك لابد لها من إنتاج سلع للتصدير قادرة على المنافسة وتوفير سلع تحل محل السلع المستوردة، ويمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تساهم في إنتاج مكونات السلع التي تتجه للتصدير، فنجد مثلا أنّ المؤسسات التي يعمل بها من عامل واحد إلى 10 عمّال، ويغلب عليها الطابع الحرفي لها القدرة على تلبية هذه المنتجات بزيادة طلب الدول الصناعية عليها، إلى جانب أنّها أكثر استجابة للتغيرات السريعة في السوق العالمية، كما يمكن أن تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي يعمل بها أكثر من 10 عمّال في زيادة الصادرات للعديد من المنتجات المختلفة بشكل مباشر عن طريق إنتاج السلع والمنتجات النهائية، أو بشكل غير مباشر عن طريق قيامها بإمداد المؤسسات الكبيرة باحتياجاتها من المواد المصنّعة و(2/1) مصنّعة والتي تستخدمها كمدخلات للعملية الإنتاجية بأسعار تنافسية في السواق الخارجية.[1]

قبل تحليل مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التصدير نحاول التعرف على واقع الصادرات وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (07): الصادرات خارج المحروقات في الجزائر خلال الفترة 2009-2016

(الوحدة: مليون دولار)

السنة	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
الصادرات خارج المحروقات	**1066**	**1526**	**2026**	**2026**	**2165**	**2582**	**1969**	**1781**
اجمالي الصادرات	**45194**	**57053**	**75489**	**71866**	**65917**	**62866**	**34668**	**28883**
النسبة	**2.4**	**2.7**	**2.8**	**2.9**	**3.3**	**4.1**	**5.7**	**6.2**

Source : CNIS (centre national sur l'information statistique des douanes).

من خلال الجدول نلاحظ أنّ الصادرات خارج المحروقات لا تشكل سوى نسبة هامشية من اجمالي الصادرات، حيث بلغت سنة 2016 ما نسبته 6.2 % ، أي ما يعادل 1.78 مليار دولار مسجلة انخفاض قدره 9.55 % عن السنة السابقة، اما عن تشكيلة الصادرات خارج المحروقات فهي تتكون أساسا من المواد النصف مصنعة والتي تشكل 4.5 % من اجمالي الصادرات أي ما يعادل 1.3 مليار

[1] المرجع السابق، ص14.

دولار، مواد غذائية بنسبة 1.13% من اجمالي الصادرات أي 327 مليون دولار، مواد خام بنسبة 0.29 % وما قيمته 84 مليون دولار وفي الأخير تجهيزات صناعية ومواد استهلاكية بنسبة 0.18%و 0.06 %على التوالي.

الجدول رقم (08): نسبة صادرات المشروعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة إلى صادرات الصناعة التحويلية في الدول العربية سنة 1995

الدولة	النسبة المئوية (%)
تونس	77,3
سوريا	75,8
المغرب	74,1
الأردن	68,1
مصر	54,7
قطر	39,8
ليبيا	35,0
موريتانيا	31,6
عمان	21,9
الكويت	12,2
البحرين	9,2
السعودية	5,2

المصدر: المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين 1998.

وتبدو مساهمة الصناعات الصغيرة في بعض الدول العربية مبشرة، ولكن هذا لا يعني بالضرورة الاهتمام بتنميتها، بل على العكس من ذلك يوضّح الدور الذي تلعبه والذي يمكن زيادته بتشجيعها وحل مشكلاتها ودعمها، هذا مع ملاحظة أنّ الإحصاءات المنشورة عن هذه الصناعات لا تضم مساهمات للمشروعات غير المسجلة لدى الجهات الرسمية مما يعطي صورة كاملة عن المساهمات الفعلية لهذا القطاع.

خامسا: المساهمة في تطوير رقم الأعمال

تساهم المؤسسات الصغيرة في تطوير رقم الأعمال، ويرجع هذا التطور إلى تزايد عدد المؤسسات وكذلك الدخول في مجال الإنتاج لعدّة مصانع. [1]

ويمكن ملاحظة تطور رقم الأعمال حسب فروع النشاط من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (09): رقم الأعمال حسب الفروع لسنتي (1999-2000)

فروع النشاط	رقم الأعمال		نسبة التغير %	نسبة المساهمة%
	1999	2000		
الصناعات الغذائية	38227889	47115230	23	53,82
مواد البناء	6948378	8620923	24	9,85
الكيمياء والصيدلة	12091737	14169167	17	16,18
الميكانيك والحديد	1884980	2012578	7	2,29
المعادن	2057245	2529731	23	3
الخشب والورق	4701817	6019191	28	7
النسيج والجلود	356505050	3996414	12	4,5
المجموع	72931337	87534679	20	100

Source : Ministère PME/PMI. Rapport sur l'état secteur PME/PMI, Juin, 2000, P : 19.

يبيّن الجدول توزيع رقم الأعمال وتطوره ما بين السنتين (1999-2000)، وقد سجل تطورا معتبرا خاصة على نشاط الخشب والورق بـ 28%، مواد البناء بـ 24%، والصناعات الغذائية بـ 23%، والملاحظة أنّ هيمنة الصناعات الغذائية تمثل نسبة كبيرة تقدر بـ 53,82%، وهذا راجع إلى تمركز الصناعات الصغيرة والمتوسطة حول هذا النوع من النشاط.

[1] بوهزة محمد وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص14، 15.

الجدول رقم (10): نسبة أعداد العاملين في المشروعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة إلى إجمالي العاملين في الصناعة في الدول العربية 1995

الدولة	%
المغرب	74 ,3
البحرين	72,5
تونس	71,1
لبنان	66,9
اليمن	63,9
الكويت	62,0
سوريا	61,3
قطر	60,6
الأردن	60,2
عمّان	58,1
فلسطين	56,4
مصر	54,4
العراق	52,4
ليبيا	40,3
السعودية	38,4
الإمارات	23,8

المصدر: المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين، 1998.

من خلال الجدول تتفاوت قدرة المشروعات الصغيرة على توظيف العمالة في الوطن العربي، حيث تساهم هذه المشروعات بدور ملموس في دول مثل البحرين وتونس والمغرب بينما ينخفض دورها نسبيّا في دول مثل الإمارات والسعودية. [1]

[1] هالة محمد لبيب عنبه، مرجع سبق ذكره، ص13.

المطلب الثالث: عوامل نجاح وأسباب فشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أولا: عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يمكن القول أنّ فرص نجاح الأعمال بصورة عامة تزداد إذا تم الاهتمام بالخصائص والمميزات التالية:

- **المالك والمالكون لديهم أهداف محددة:** [1] يعرّف مدير النقل ومالكه تحديد أهداف واضحة وصريحة لذلك العمل، إنّ هذه المعرفة تتجسد بوجود إجابات دقيقة وواضحة على العديد من الأسئلة من قبيل ما هي الأهداف العامة للأنظمة؟ لماذا وجدت المنظمة وما ذا تخدم؟ ما هي أهداف الأفعال في الأمد القصير؟ إذا لم تكن هذه الأسئلة قد عرضت بوضوح، وأنّ العاملين لم تناقش معهم ويستوعبها بما فيه الكفاية، فإنّ المنظمة ستكون معاقة في طريق نمّوها وازدهارها.
- **المعرفة الممتازة بالسوق:** تستطيع المنظمات الصغيرة والمتوسطة بواسطة منتجاتها (السلع والخدمات) وسلوكيات عامليها وردود أفعال المنافسين لها النجاح أو الفشل في خلق زبائنها الخاصين بها، ويرى العديد من الباحثين أنّ العلاقة بين الأعمال الصغيرة والزبائن هي السر وراء نجاح هذه الأعمال، حيث أنّ هذا النمط من العلاقات يسمح للأعمال الصغيرة بتقديم خدمات شخصية تفردية وليس خدمات قائمة على أساس معرفة الآراء من خلال عيّنات محدودة أو حتى واسعة من أسواق كما هو الحال في الأعمال الكبيرة.
- **قدرة المنظمة على تقديم شيء مميز وخاص:** تقدم المنظمة وتجلب شيء جديد أو أصيل للسوق حتى لو بدت هذه السوق مزدحمة بالمنافسين والمنتجات المعروضة، تستطيع المنظمة أن تميّز نفسها عن المنافسين الآخرين لها من خلال المنتج والتكنولوجيا الجديدة أو باستخدام خاص ومتفرد لطرق التوزيع المعروفة، يفترض أن يكون قادرا أن يبدأ العمل دون القدرة على الابداع والتجديد أو تصور رؤية يستطيع أن يجسدها هذا العمل في أنشطته المختلفة.
- **إدارة متكيّفة مع التطور:** إنّ الأعمال الصغيرة إذا ما أريد لها الاستمرارية فإنّه يجب أن تستند على فهم جيّد للتطور المرتبط بالجوانب التنظيمية والإدارية والتي يعبّر عنها البعض بالآليات لكونها تساعد على البدء بالخطوة الصحيحة، إنّ معرفة حجم السوق يساهم في تحديد راس المال الكافي للبدء بالأعمال ويتطلب الأمر أن يكون صاحب العمل مبدع في الحصول على المال اللازم للقيام بالعمل

[1] طاهر محسن منصور الغالبي، مرجع سبق ذكره، ص37.

وفي الغالب تكون القروض من الأصدقاء والمعارف أو الائتمان من البنوك والاتحادات المالية، وهذه الوسائل تساهم إمّا بنجاح المنظمة الصغيرة أو عكس ذلك إذا لم تدرس بعناية.

- **الحصول على عاملين أكفاء والمحافظة عليهم:** إنّ الأعمال الصغيرة قد لا يوجد لديها الوقت الكافي لعمليات الاختيار المعقّدة والمطولة للعاملين لذلك يتطلب الأمر أن تعير هذه الجوانب أهمية بالغة لكون نجاح العمل يرتبط بقدرة إدارته التي تعتمد على حسن الاختيار والتدريب والتحفيز لهؤلاء العاملين.

إنّ العاملين اليوم هم أهم الموارد في المنظمة عكس السابق، لأنّهم يلعبون دور مهم في تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة، ويعبّر اليوم عنها بكونها رأس المال الفكري الذي يتضمن المهارات والمعرفة والقدرة على التعامل مع المعلومات وتحقيق نجاح المنظمة.

- **قدرات ومهارات متنوعة لدى الإدارة وخصائص شخصية لدى المالكين والمديرين تساعد على نجاح المنظمة الصغيرة:** لقد عبّر البعض عن عوامل نجاح الأعمال الصغيرة بجانبين، يرتبط الأول بكفاءة الإدارة ويرتبط الجانب الثاني بمجموعة من العوامل المساعدة من قبل تحديد الأهداف وحسن استيعاب المهام والنشطة الإدارية.

إنّ نجاح الأعمال الصغيرة يتطلب من صاحب العمل مؤهلات متعددة ومتنوعة ويتجسد هذا عندما يتطلب الأمر منه القيام بدور قيادي للإدارة العليا إضافة إلى العمل وفق مستوى الإدارة الوسطى وكذلك المستويات الدنيا، إنّ أهمية الجوانب تستدعي قدرات مرونة وابداعية عالية وكبيرة، هذا يظهر أنّ نجاح الأعمال الصغيرة والمتوسطة يرتبط بوجود إدارة ومديرين، ثم بناء الشخصية القيادية لديهم في ظل الخبرة الجيّدة والمعلومات والمعرفة العامة، حيث أنّ هذه المعالم ضرورية للأعمال الصغيرة كما هي ضرورية للأعمال والشركات الكبيرة، لكن أهميتها للأعمال الصغيرة نجدها متجسدة بسبب كثرة حالات الفشل المرتبطة بعدم معرفة الإدارة وخبرتها الواضحة في المجال الذي اعتمد لإنشاء العمل الصغير.

ثانيا: أسباب فشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة [1]

تبقى نسبة الفشل عالية في منظمات الأعمال الصغيرة في الاقتصاديات الصناعية وكذلك النامية رغم تفاوت هذه النسبة من قطاع لآخر، فقد أشارت إحصاءات مؤسسة (Dun and Brad Streets) إلى أن أعلى نسبة فشل في أمريكا هي في قطاع النقل والمواصلات يليه قطاع التشييد والبناء، وأنّ اقل

[1] قارة ابتسام، **دور المؤسسات الصغيرة في تطوير القطاع السياسي بالجزائر**، مذكرة ماجستير، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان 2012، ص ص51، 52.

نسبة للفشل هي في القطاع المالي والتأمين والقطاع الزراعي والغابات والصيد، ويلاحظ تكرار أسباب الفشل نفسها من سنة إلى أخرى، رغم أنّ هناك بعض الأسباب الأخرى التي تظهر في مواقف معيّنة ولقطاعات اقتصادية معيّنة.

لقد فرّق بعض الباحثين بين انتهاء العمل لأي سبب كان حيث يتوقف عن الاستمرار في تقديم السلع والخدمات إلى السوق وبين فشل العمل حيث يغلق العمل أبوابه مع خسائر مادية للدائنين له.

يمكن وضع أسباب فشل الأعمال رغم تعددها في مجموعتين الأولى ترتبط بالإدارة غير المناسبة والثانية بالتمويل غير المناسب، فإذا كانت إدارة العمل تعني الاستخدام الفاعل والكفء للموارد، فإنّ الإدارة غير المناسبة تعني أنّ المدير أو المالك ليس لديهم المهارات والمعارف الإدارية اللازمة، كذلك هناك نقص كبير في الخبرة والتجربة اللازمة للأعمال وإدارتها، وتمثل هذه الجوانب ما نسبته 92% من أسباب فشل الأعمال الصغيرة في الولايات المتحدة الأمريكية (نقص المهارات والقدرات –نقص التجربة الإدارية– تجربة غير متوازنة–عدم الخبرة والتجربة في إنتاج السلعة أو الخدمة).

وحتى في الدول النامية فإنّ هذه الأسباب تعتبر أسباب مهمة وراء فشل الأعمال الصغيرة والمتوسطة سواء في بداية عملها (السنة الأولى أو الثانية)، او بعد ذلك وفي فترات النمو السريع غير المحسوب جيدا مما يدخلها في العديد من الإشكالات التي إذا لم تعالج بشكل صحيح تؤدّي إلى الفشل. إنّ الأعمال الصغيرة بشكل عادي تتطلب مدير له تصور شمولي للعمل وليس مدير متخصص بشكل ضيق يركز على جانب ويهمل الجوانب الأخرى، كذلك لا يستطيع العمل الصغير تحمّل أخطاء متكررة بسبب محدودية القدرات المالية.

إنّ الرياديون بشكل عام على حق عندما يشيرون إلى أنّ أسباب الفشل للأعمال الصغيرة عادة ما ترتبط بعوامل داخلية كأسباب لهذا الفشل، وهذه العوامل تسبب ما نسبته 89% من حالات الفشل في الأعمال، هذه العوامل الداخلية يفترض أن تكون تحت سيطرة المديرين من قبيل رأس مال كافي، سيولة نقدية، تسهيلات، تجهيزات، رقابة مخزنية، مواد بشرية، قيادة، هيكل تنظيمي، نظام محاسبي وغيرها، إنّ مدراء الأعمال المتوسطة والصغيرة يجب أن يكونوا قادة فاعلين ومخططين جيدين وعاملين متحفزين وملمّين بشكل متوازن بجوانب العمل المختلفة.

أمّا المجموعة الثانية من أسباب الفشل فهي التمويل غير مناسب، وقد يكون هذا الأمر مرتبط برقابة إدارية ومالية غير ملائمة، وكذلك نقص برؤوس الأموال اللازمة للأعمال أو غير ذلك، كذلك

يفترض الاهتمام بتوفير الأموال الكافية والمناسبة لبدء الأعمال، كما يجب عدم اهمال أهمية وجود الموارد البشرية اللازمة والجيّدة للأعمال من جانب آخر.

ومن الضروري إدارة هذه الأموال بشكل متميز لخلق حالة موازنة صحيحة ومطلوبة لنجاح المنظمة وفي الجانب المالي يوجد العديد من الطرق لجعل الأعمال فاشلة، مثل التوسع غير المدروسة في منح الائتمان، زيادة الاستثمار في الأصول الثابتة دون مبرر وتوظيف أفراد غير ملائمتين للعمل في الأنشطة المحاسبية والمالية.

وإذا ما أردنا اختصار هذه الفقرة بطرح مجموعة من الأسباب التي تؤدي إلى فشل الأعمال الصغيرة فيمكن الإشارة إلى الآتي: [1]

- نقص الخبرة، نقص التجربة لدى المؤسسين مما يجعل العمل الصغير يتخبط في السوق الذي يعمل فيه؛
- عدم وجود استراتيجية واضحة للعمل؛
- عدم وجود قيادة واعية للمحيط البيئي؛
- رقابة مالية غير كفؤة؛
- النمو السريع غير المسيطر عليه؛
- قلّة الالتزام وعدم تكريس الوقت الكافي لمتابعة العمل؛
- المشاكل الأخلاقية وما يرتبط بحالات الغش والاحتيال وغيرها؛
- أسباب ترتبط بالكساد الاقتصادي والمنافسة الشديدة والوضع الاقتصادي بشكل عام؛
- الإفراط في مصاريف التشغيل أو المخزون وكذلك الاحتفاظ بمخزون مواد أولية يتجاوز الحاجة الفعلية؛
- سوء اختيار مواقع البيع وقنوات التوزيع واهمال المنافسين، وما يرتبط بالمتغيرات التسويقية الأخرى.

[1] فلاح حسن الحسيني، **إدارة المشروعات الصغيرة**، دار الشروق، عمّان، الأردن، 2006، ص31.

خلاصة الفصل

يعتبر الوقوف على مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضرورة ملحة أمام كل باحث في هذا المجال لأنّ التمكن من هذا المصطلح يساعدنا في التعرّف على معايير تحلل فيه، واختلاف المفاهيم راجع لاختلاف درجة النمو من جهة وإلى اختلاف النشاط الاقتصادي لهذه المؤسسات من جهة أخرى كما يتميز قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعدّة خصائص تميزه عن باقي المؤسسات الأخرى بالإضافة إلى الأهمية لهذا القطاع من المؤسسات من حيث فرص عمل وزيادة في حجم وقيمة الصادرات في خلق توازن جهوي اقتصادي واجتماعي، وكذلك الأهداف التي تسعى إليها هذه المؤسسات، فتحديد الجانب الاقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعتبر من الخطوات الأساسية لعملية الإنشاء وقبل الانطلاق في النشاط الاقتصادي فهي تمر بعدّة مراحل لتحقيق قدرتها على النّمو وإلى عدّة تصنيفات متعددة، كما أنّ هذه المؤسسات لها مكانة هامة في الاقتصاد من حيث مساهمتها في الاقتصاد، عوامل نجاحها وأسباب الفشل التي تنقص من دورها ومساهمتها في الاقتصاد، لذا يجب وضع برنامج لترقية ودعم هذا القطاع.

الفصل الثاني: مفاهيم عامة حول حاضنات الأعمال

تمهيد

المبحث الأول: ماهية حاضنات الأعمال

المبحث الثاني: حاضنات الأعمال كأداة للتنمية

المبحث الثالث: مكانة حاضنات الأعمال لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

خلاصة الفصل

تمهيد

بعد التعرّف على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث أهميتها، مساهمتها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، تواجه هذه المؤسسات مشاكل خاصة في مرحلة التأسيس أو أثناء الانطلاق ولذلك تولدّت الحاجة الماسة لقيام جهة محددة تتبنى هذه المؤسسات وتساعدها في توجيه نشاطها الإنتاجي والتسويقي بالاتجاه الصحيح، من خلال توفير المقومات الأساسية لنجاحها من تمويل، الاستشارة والدعم بأشكاله المختلفة، ومن هنا ظهرت أهمية إنشاء ما يسمى بحاضنات الأعمال التي يمكن أن توفر تلك المقومات لتلك المؤسسات وتساعد في حل مشاكلها ومعالجة أزماتها، وفتح آفاق النمو والتطور أمامها.

ومن أجل معرفة مدى مساهمة حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشئة، ارتأينا تقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية حاضنات الأعمال

المبحث الثاني: حاضنات الأعمال كأداة للتنمية

المبحث الثالث: مكانة حاضنات الأعمال لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المبحث الأول: ماهية حاضنات الأعمال

مع ظهور الحاجة إلى خلق آليات مختلفة من أجل دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتوفير وسائل الرعاية لها من أجل رفع فرص نجاحها، نشأت فكرة حاضنات الأعمال.

المطلب الأول: التطور التاريخي لحاضنات الأعمال

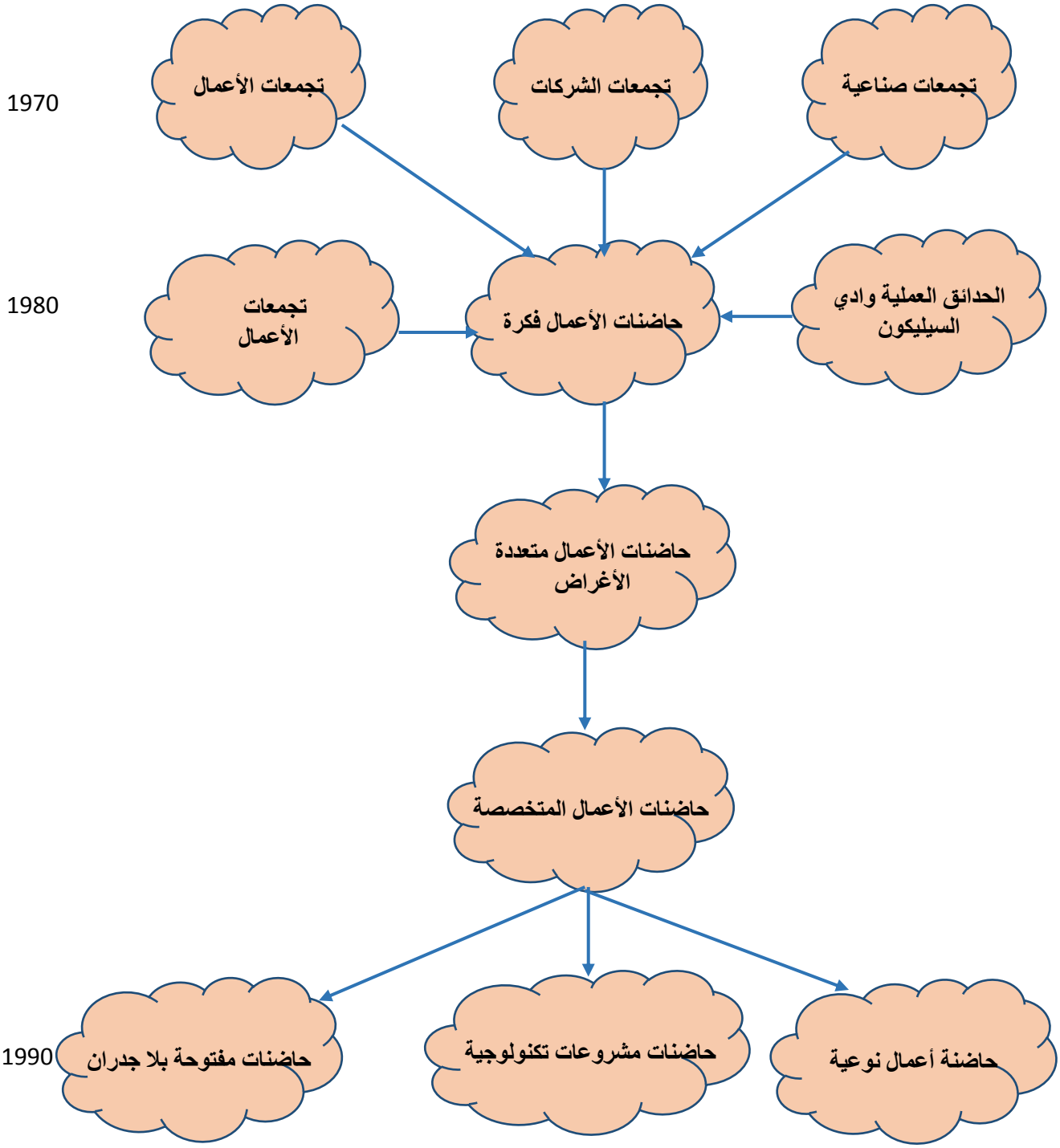
يرجع تاريخ حاضنات الأعمال إلى أول مشروع تمت إقامته في مركز التصنيع المعروف باسم BATAVIA في ولاية نيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية، وذلك عام 1959 عندما قامت عائلة بتحويل مقر شركتها التي توقفت عن العمل إلى مركز للأعمال يتم تأجير وحداته للأفراد الراغبين بإقامة مشروع مع توفير النصائح والاستشارات لهم، ولاقت هذه الفكرة نجاحا كبيرا خاصة وأّن هذا المبنى كان يقع في منطقة أعمال وقريب من عدد من البنوك، ومناطق تسوق ومطاعم، وتحولت هذه الفكرة فيما بعد إلى ما يعرف بالحاضنة، لكن هذه المحاولة لإقامة الحاضنات لم يتم متابعتها بشكل منظم في بداية الثمانينات من القرن الماضي وتحديدا عام 1984 عندما قامت هيئة المشروعات الصغيرة (SBA) بوضع برنامج تنمية وإقامة عدد من الحاضنات، إذ في ذلك العام لم يكن يعمل في الولايات المتحدة سوى 20 حاضنة فقط ثم ارتفع عددها بشكل كبير، خاصة عند قيام الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال (NBIA) في عام 1985 بواسطة بعض رجال الصناعة الأمريكيين، وهي مؤسسة خاصة تهدف إلى تنشيط وتنظيم صناعة الحاضنات.[1]

وفي نهاية عام 1997 وصل عدد الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية إلى ما يقارب 550 حاضنة، وذلك من خلال معدل إقامة بلغ حوالي حاضنة في الأسبوع منذ نهاية عام 1986.

وفيما يلي شكل يوضح التطور التاريخي لفكرة حاضنات المشروعات.

[1] كمال كاظم جواد، كاظم أحمد البطاط، **الصناعات الصغيرة ودور حاضنات الأعمال في دعمها وتطويرها**، دار الأيام للنشر والتوزيع الأردن، 2016، ص83.

الشكل رقم (02): التطور التاريخي لفكرة حاضنات الأعمال



المصدر: عاطف الشبراوي إبراهيم، **حاضنات الأعمال، مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية**، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم الثقافية الإيسيسكو، المغرب، 2005، ص12.

يتضح من الشكل أعلاه أنّ فترة السبعينات لم يكن فيها تطور كبير للحاضنات، وكان فيها فقط حاضنات بشكلها الأولي، وفي فترة التسعينات وأواخر التسعينات ظهرت الحاضنات المتخصصة وحاضنة الأعمال المفتوحة، وأصبحت تقدم فيها الخدمات عن بعد خاصة عن طريق الأنترنت.

ويرجع تاريخ حاضنات المشروعات التكنولوجيا إلى بداية عقد الثمانينات، حيث ظهرت الحاجة إلى خلق فعاليات جديدة قادرة على دعم ورعاية الاختراعات والأبحاث التطبيقية والإبداع التكنولوجي وتحويلها إلى شركات ورفع فرص نجاحها، إنّ حاضنة الأعمال تعتبر كأي مشروع يتم التفكير فيه، سواء من ناحية توليد الفكرة مرورا بدراسة الجدوى الاقتصادية وانتهاء بتسجيل المشروع، وبشكل عام فإنّ أي حاضنة أعمال على مستوى العالم تمر بثلاث مراحل أساسية ألا وهي: [1]

أولا: مرحلة التأسيس والبناء

في بداية الأمر تقوم الحاضنة بتحديد الهدف وآلية العمل لديها، ومن تم عمل دراسة الجدوى الاقتصادية، وتحديد طاقم التأسيس وأعضاء الحاضنة، وتقرير حجم راس المال وتحديد حجم الموظفين.

ثانيا: مرحلة التطور

وهنا تبدأ الحاضنة بقبول المشاريع من أجل تقديم الخدمات والتسهيلات لهم، كل ذلك من أجل أن يكون لها حضور في المجتمع وقدرة على جذب العملاء وضمان تدفق موارد التمويل، وهذا لا يغني عن استمرار تقييمها لأعمالها، كل ذلك من أجل الوصول إلى مرحلة النضج.

ثالثا: مرحلة الحاضنة الناضجة

الهدف العام للحاضنة هو الوصول إلى مرحلة النضج التام في بيئة العمل، بحيث تستطيع الاعتماد على نفسها في الحصول على التمويل وتقديم خدمات متكاملة سواء كانت مالية، فنّية، إدارية قانونية بشكل دائم، بحيث يمكن قياس تأثيرها على الاقتصاد وتقديم شركات واعدة تساعد على تطور هذا الاقتصاد وتنميته.

---

[1] سهيلة عيساني، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مذكرة ماستر، علوم التسيير، أم البواقي الجزائر، 2013، ص64.

نلاحظ أنّ معظم الحاضنات تقف في المرحلة الثانية ولا توجد لدينا – خاصة في الدول العربية – حاضنات لها اكتفاء ذاتي وتعتمد على نفسها في توفير ما تحتاج إليه وحتى على مستوى التمويل وتبقى دائما بحاجة إلى الدعم الخارجي والحكومي.

المطلب الثاني: مفهوم حاضنات الأعمال

أولا: تعريف حاضنات الأعمال

إنّ فكرة حاضنات الأعمال مستوحاة من الحاضنة التي يتم وضع الأطفال بها لمن يحتاجون عند ولادتهم إلى دعم ومساندة أجهزة متخصصة تعينهم في تخطي صعوبات الظروف المحيطة بهم، والتي يحتاجون فيها إلى رعاية خاصة، ثم يغادر الوليد الحاضنة بعد أن يمنحه أخصاء الرعاية الطبية شهادة تؤكد سلامته وقدرته على النمو والحياة الطبيعية وسط الآخرين، وهي نفس الفكرة التي أخذت بها الدول المتخلفة، إذ أكد خبراء الاقتصاد أهمية إقامة مثل هذه الحاضنات الخاصة بحماية المشروعات التي تكون في بدايتها بحاجة على دعم خاص، ومساندة وحماية تمكنها فيما بعد من الانتقال إلى أسواق العمل الخارجية.

إنّ حاضنات الأعمال هي منظومة متكاملة من الخدمات تعدّ كل مشروع صغير كأنّه وليد يحتاج إلى الرعاية الفائقة والاهتمام الشامل، ولذلك يحتاج إلى حاضنة تضمه منذ ولادته لتحميه من المخاطر التي تحيط به وتمدّه بطاقة الاستمرارية، وتدفع به تدريجيا بعد ذلك قويا قادرا على النّماء، ومؤهلا للمستقبل مزودا بفعاليات وآليات النجاح. [1]

لقد اثار مصطلح حاضنات الاعمال (Business incubators) نقاشا وجدلا بين المهتمين بقضايا التنمية الاقتصادية، سواء أكانوا أفرادا أم مؤسسات، إذ تعد مبادرات الاحتضان من أدوات سياسة التنمية الاقتصادية التي نشأت منذ عهد قريب، والذي انعكس بندرة التحليلات الدقيقة لحاضنات الأعمال حتى الان.

وقد أدّى ذلك على تعدد التعاريف وتباين المضامين وعدم الاستقرار على تعريف عام وشامل، وأيّا كانت التعاريف المقدمة فهي لا تخرج عن مهامها الأساسية المتمثلة في توفير البيئة السليمة لتأسيس وعمل المشاريع الصغيرة. [2]

---

[1] كمال كاظم جواد، كاظم أحمد البطاط، مرجع سبق ذكره، ص80.

[2] المرجع السابق، ص81.

وفي عام 1992 سعت اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (ESCAW) بالتعاون مع البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة (UNDP) يشاركهم عدد من المؤسسات الإقليمية والمحلية لترويج مفهوم الحاضنات وتوضيح دورها كآلية ناجحة ذات أهداف محددة، ومتطلبات بسيطة جدا، إذ عرفتها بأنّها "مؤسسة قائمة لها كيان قانوني وذات علاقة مباشرة بالرياديين الذين يرغبون بإقامة مؤسسات تستهدف تقديم حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات والاستشارات، والآليات السائدة بهدف تجاوز كل الصعوبات المرافقة لمرحلة الانطلاق". [1]

وقد عرّفها الدكتور عبد السلام أبو قحف بأنّها [2]:" عملية ديناميكية لتنمية وتطوير مشروعات الأعمال خاصة تلك المشروعات أو منشآت الأعمال الصغيرة التي تمر بمرحلة التأسيس أو الإنشاء، أو بداية النشاط start-upperiod لكي تتمكن من البقاء أو النمو، وذلك من خلال العديد من المساعدات المالية والفنّية وغيرها من التسهيلات الأخرى اللازمة أو المساعدة".

تعرف حاضنات الأعمال أيضا أنّها: "عملية وسيطة بين مرحلة بدء النشاط ومرحلة النمو لمنشآت الأعمال وهذه العملية تتضمن تقديم أو تزويد المبادرين entrepreneurs بالخبرات والمعلومات والأدوات اللازمة لنجاح المشروع.

كما عرّفت أيضا بأنّها مؤسسات تعمل على دعم المبادرين الذين تتوافر لديهم الأفكار الطموحة والدراسة الاقتصادية السليمة، وبعض الموارد اللازمة لتحقيق طموحاتهم بحيث توفر لهم بيئة عمل مناسبة خلال السنوات الأولى الحرجة من عمر المشروع، وزيادة فرص النجاح من خلال استكمال النواحي الفنّية والإدارية بتكلفة رمزية ودفع صاحب المشروع إلى التركيز على جوهر العمل، وذلك لفترة محددة تتضاءل بعدها العلاقة لتتحول إلى مبادر آخر. [3]

إنّ حاضنات الأعمال هو نظام له مدخلات ومخرجات [4]، فمدخلاته هي:

- رواد أعمال ومبتكرون؛
- ابتكارات وتقنيات؛

---

[1] محمد صالح الحناوي وآخرون، **حاضنات الأعمال، فرصة جديدة للاستثمار، وآليات لدعم المنشآت للأعمال الصغيرة**، الدار الجامعية للطبعة والنشر، بيروت، 2001، ص6.

[2] عبد السلام أبو قحف، **العولمة وحاضنات الأعمال، حالات عملية وحلول مشكلات**، مطبعة الإشعاع الفنّية، الإسكندرية، 2002 ص91.

[3] المرجع السابق، ص7.

[4] محمد مراياتي، **الحاضنات التكنولوجيا وتنمية الوطن العربي**، مجلة العربي، العدد 573، الكويت، 2006، ص134.

- رأس مال مغامر ودعم مالي؛
- خدمات إدارية؛
- تسهيل معاملات مع الدولة والسوق؛
- استشارات تقنية وعلمية؛
- دعم باسم الحاضنة والجهات الراعية لها.

أمّا مخرجات هذا النظام فهي:

- شركات جديدة قائمة على تقنيات وأفكار جديدة؛
- خدمات واستشارات تقنية تقدم للتسوق؛
- تسويق مخرجات البحث والتطوير ؛
- شركات ذات معدّل نمو عال وقيمة مضافة كبيرة؛
- فرص عمل جديدة ومنتجة؛
- المساهمة في تنويع حقيقي للاقتصاد.

مما سبق يمكن أن نستنتج أنّ حاضنات الأعمال هي مكان محدّد يقوم باحتضان المؤسسات حديثة النشأة حتى تصل إلى مرحلة النضج والاستقرار، وتقوم بتوفير جميع أنواع الخدمات التي تتطلبها هذه المؤسسات من خدمات إدارية وتمويلية والحرص على المتابعة والمرافقة.

ثانيا: خصائص حاضنات الأعمال

من خلال التعاريف والمهام المتعددة للحاضنات يتبيّن أنّها تشترك في مجموعة من السمات الرئيسية والتي يمكن تلخيصها فيما يلي: [1]

- مكان عمل يضم خدمات مشتركة وخدمات استشارية وموقع للتفاعل ومشاركة الخبرة بين المؤسسات المحتضنة بإيجار وتكلفة مقبولة؛
- عملية اختيار دقيقة للمشاريع الداخلة إلى الحاضنة ومتطلبات مقبولة؛

[1] محمد قوجيل، **تقييم الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب في إنشاء ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – دراسة ميدانية لعيّنة من المؤسسات المصغّرة المنشأة في إطار فرع وقلة** –، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة 2008، ص 30، 31.

- فريق إداري صغير بقدرات هامة لتأمين تشخيص مبكر لأي حاضنة، ومعالجة سريعة تؤمنها مجموعة واسعة من شبكة العلاقات للحاضنة مع المهنيين، وأصحاب الاختصاص والمؤسسات التمويلية والتسويقية والفنّية الموجودة في البيئة المحلية؛
- إيجاد خطة لتخرج الأعمال بعد ثلاث أو أربع سنوات من الإقامة في الحاضنة؛
- شبكة علاقات للحاضنة تربط من خلالها المشاريع المحتضنة بمجموعة من الخدمات والخبرات مثل المنشآت الصناعية وورشات العمل، الجامعات والخدمات المخبرية ومراكز الأبحاث وغيرها وعلى مدير الحاضنة أن يستخدم خبرته واتصالاته في التعرّف على المستفيدين المحتملين وأن يعمل على تطوير الصلة بين الشركاء المعنيين؛
- تأمين وتسهيل الاتصالات وفتح مجال للحصول على المعلومات الجديدة، ممّا يساعد على التطور التكنولوجي ويسهل الخطوات المتعلّقة بترجمة أفكار إبداعية إلى عمل تجاري ناجح يسمح بانتقال التكنولوجيا بأسرع وقت.

وتساهم الحاضنات عموما المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على النجاح والاستمرار من خلال:[1]

- تعزيز روح المبادرة والثقافة الريادية خاصة في الدول والأقاليم التي لا تتوافر فيها مثل هذه التقاليد والممارسات؛
- توفير خدمات إدارية واستشارية ومحاسبية وتسويقية إضافة إلى التدريب؛
- تسهيل انفصال أو إنشاء مؤسسات صغيرة ورجال أعمال جدد من الشركات الكبيرة، وكذلك من الجامعات ومراكز الأبحاث التكنولوجية؛
- ربط المؤسسات الصغيرة ببعضها البعض من جهة، وبالشركات الكبيرة من جهة أخرى؛
- تسهيل الحصول على مختلف أشكال التمويل والتسهيلات الائتمانية؛
- جذب الاستثمارات الأجنبية ونقل التكنولوجيا من خلال المشاركات؛
- دعم وترويج أنشطة التصدير وتوسيع قاعدة السوق المحلّي والدولي.

[1] المرجع السابق، ص31.

المطلب الثالث: أهمية حاضنات الأعمال

تعمل حاضنات الأعمال على خلق صورة ذهنية للنجاح أمام رواد الأعمال الشباب، حيث أنّ الأداء والممارسات التي توفرها إدارة الحاضنة تعتبر عاملا جوهريا في تنمية هذه المشروعات الجديدة بالدرجة التي جعلت بعض الخبراء في الولايات المتحدة الأمريكية يطلقون على الحاضنات مسمى معهد إعداد الشركات. [1]

قد أوضحت إحدى التقارير الحديثة التي أجراها قطاع الأعمال والمقاولات بالاتحاد الأوروبي انّ تجربة الستة عشر دولة أوروبية في الحاضنات منذ إطلاق البرامج تهتم بإنشاء الحاضنات، قد أفرزت نتائج جديدة حيث أنّ 90 بالمائة من مجموع المؤسسات التي تمت إقامتها داخل الحاضنات الأوروبية مازالت تعمل بنجاح بعد مضي أكثر من ثلاثة أعوام على إقامتها. [2]

لذلك تكمن أهمية حاضنات المشروعات في النقاط التالية:

- توفر الحاضنات أماكن ومساحات متنوعة ومجهزة لإقامة مشروعات متخصصة أو غير متخصصة تكنولوجيا المعلومات، هندسة حيوية...إلخ؛
- توفر الحاضنات جميع أنواع الدعم، من دعم فنّي اداري وتسويقي للمشروعات المشتركة بها؛
- تدار هذه الحاضنات عن طريق إدارة مركزية متخصصة؛
- تقوم الحاضنة والمستشارين المعاونين على متابعة وتقييم المشروعات المشتركة بشكل مستمر؛
- يتم اختيار المشروعات الملحقة طبقا لمعايير شخصية وفنّية، وبأسلوب علمي يعتمد على دراسة جديدة وخطة مشروع؛
- تشترك الحاضنات التكنولوجية في خاصية ارتباطها بمؤسسات علمية وجامعات ومراكز بحث.

كما تكمن أيضا أهمية حاضنات الأعمال من خلال أدورها الاستراتيجية المتوقعة والتي تتلخص في:

- ترتبط المشروعات الناشئة والمبتكرة بالقطاعات الإنتاجية وحركية السوق ومتطلباته؛
- توفر فرص عمل الراغبين بأن يكونوا رجال أعمال حقيقين وخاصة خريجي الدراسات الجامعية وتساعدهم على البدء على نمو صحيح وتجاوز الطرق الوعرة في بداية حياتهم، ولعلّ أبرزها البيروقراطية التي تنعكس في القروض والضمانات وغيرها؛

---

[1] فهيمة درار، **حاضنات الأعمال ودورها في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مذكرة ماستر، علوم اقتصادية، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2016، ص46، 47.

[2] عاطف إبراهيم الشبراوي ، **حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية**، منشورات المنظمة الإسلامية والتربية والعلوم إسيسكو بدون بلد، 2005، ص11.

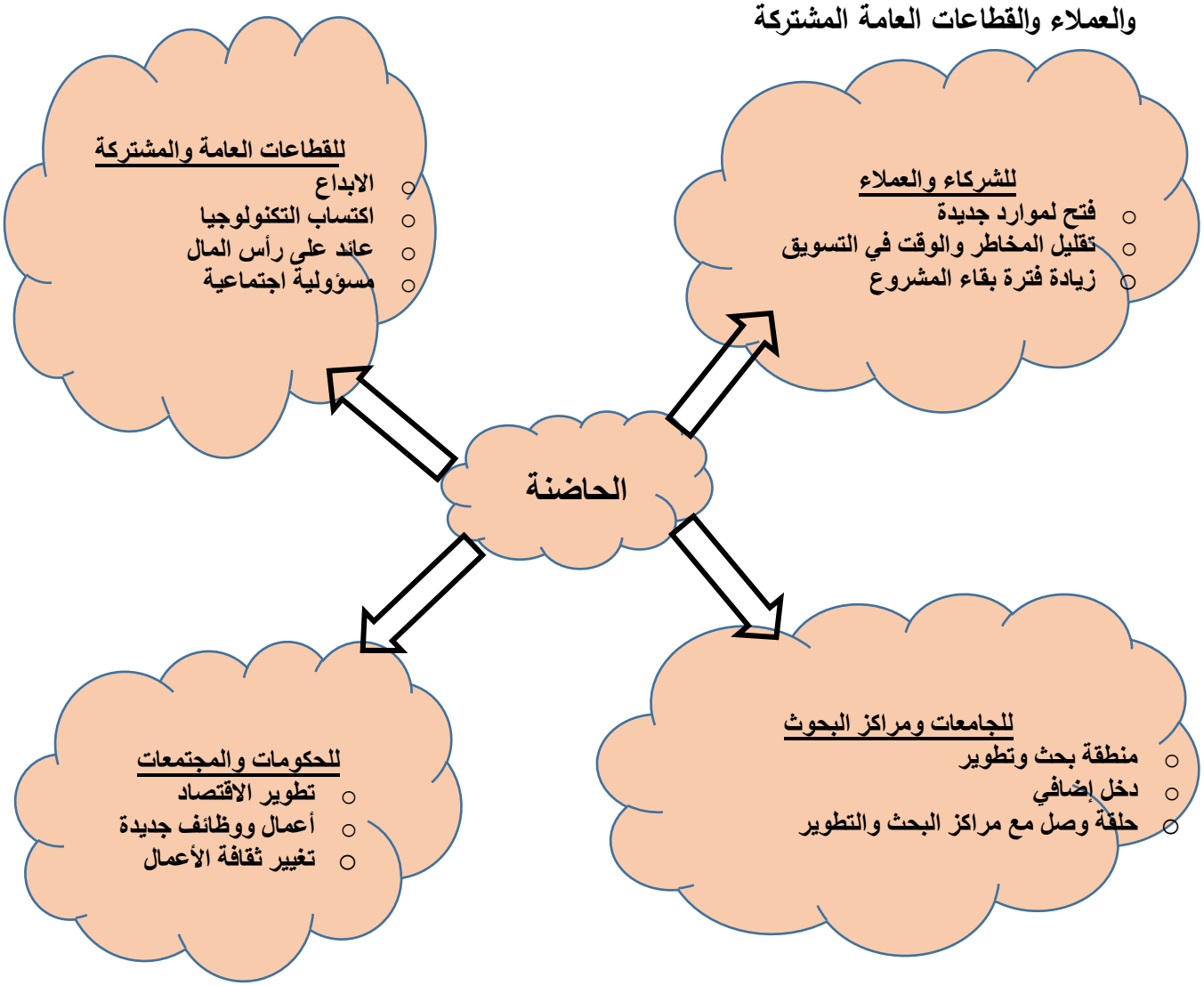
- توفير البرامج المخصصة لتمويل المشروعات الجديدة، من خلال شركات رأس المال المخاطر أو برامج تمويل حكومية، أو شبكة من رجال الأعمال والمستثمرين. [1]

من خلال ما سبق نتوصل إلى أنّ حاضنات الأعمال عبارة عن إطار متكامل من حيث المكان والتجهيزات والخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة والتنظيم...إلخ، وهي مخصصة لمساعدة الرياديين والمؤسسات الصغيرة في إنشاء وإدارة وتنمية وتطوير المؤسسات الجديدة الإنتاجية أو الخدمية أو المتخصصة في البحث والتطوير.

ويمكن أن نلخص أهمية الحاضنات في الشكل الموالي:

[1] www.isesco.org.ma/arab/publications, 03/03/2019, 10 :51h.

الشكل رقم (03): أهمية الحاضنات بالنسبة للجامعات ومراكز البحث والتجمعات والحكومات والشركات والعملاء والقطاعات العامة المشتركة



المصدر: خالد رجم، دادان عبد الغني، **مفاهيم عامة حول حاضنات الأعمال وتجارب عالمية مع الإشارة إلى التجربة الجزائرية** الملتقى الدولي حول: "استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، يومي 18-19 أفريل 2012، ص4.

المطلب الرابع: أهداف حاضنات الأعمال

يتجسد الهدف العام لحاضنات المشروعات من كونها مؤسسات أو فضاءات تنموية لدعم المبادرات العلمية والمشروعات الناشئة التي لا تتوفر لها المقومات اللازمة للبدء الفعلي في العمل والإنتاج، ومساعدة هذه المشروعات في التأسيس بتوفير دراسات للجودة، وتقديم المشورة وتجهيز وإعداد المكان وغيرها من متطلبات العمل بما في ذلك خدمات الحاسوب والاتصال والدعم الفنّي والتقني، ويمكن استعراض أهم اهداف الحاضنات يما يلي:[1]

- إقامة ودعم مشروعات إنتاجية أو خدمية صغيرة أو متوسطة تعتمد على تطبيق تقنية مناسبة وابتكارات حديثة؛
- توفير المناخ المناسب والإمكانات والمتطلبات لبداية المشروعات الصغيرة؛
- توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات والابداعات في شكل مشروعات جعلها قابلة للتحول والإنتاج؛
- تقديم المشورة العلمية ودراسات الجدوى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة الناشئة؛
- ربط المشروعات الناشئة والمبتكرة بالقطاعات الإنتاجية وحركة السوق ومتطلباته؛
- تأهيل جيل من أصحاب الأعمال ودعمهم ومساندتهم لتأسيس اعمال جادة وذات مردود بما يسهم في تنمية الإنتاج وفتح فرص للعمل والنهوض بالاقتصاد؛
- مساهمة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على مواجهة الصعوبات الإدارية والمالية والفنّية والتسويقية التي عادة ما تواجه مرحلة التأسيس؛
- تقديم الدعم والمساندة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق معدّلات نمو وجودة عالية؛
- فتح المجال أمام الاستثمار في ميادين ذات جدوى للاقتصاد الوطني مثل حاضنات الأعمال التكنولوجية وحاضنات الصناعات الصغرى والداعمة وحاضنات مشاريع المعلوماتية وغيرها؛
- المساهمة في تنمية الموارد البشرية وحل مشكلة العاطلين ولباحثين عن أعمال مناسبة؛
- التنمية الاجتماعية والاقتصادية عن طريق إيجاد مناخ وظروف عمل مناسبة لغرض تطوير المشروعات الصغرى والمتوسطة بأنواعها، خاصة منها التكنولوجية والصناعية، وتوفير إمكانات التطور والنمو، بما فيها الدعم الفني والتقني والمالي والاستشاري وربط المشروع بالسوق؛

[1] رمضان السنوسي، عبد السلام الدوبي، **حاضنات الأعمال والمشروعات الصغرى**، دار الكتب الوطنية، ليبيا، 2003، ص22،23.

- رعاية وتفعيل الإبداع العلمي والتقني والاقتصادي، بما يحقق الاستفادة منه في تنشيط وتوظيف الموارد البشرية ذات الكفاءات العلمية والتقنية والاقتصادية.

ويمكن بشكل عام القول بأنّ حاضنات الأعمال بجميع أنواعها تهدف على دعم ومساندة المشروعات الناشئة، والابداعات العلمية والفنية والتقنية والاقتصادية، والوقوف بجانبها خلال فترة مؤقتة لتكون قادرة على شق طريقها في نسيج الواقع الاقتصادي للمجتمع. [1]

وهذا المنظر الشمولي لأهداف الحاضنات، ينطلق من كونها مجال أو فضاء تتوفر فيه شبكة متكاملة ومترابطة من الخدمات والتسهيلات وغيرها، بهدف المساعدة على البدء في المشاريع الجديدة وتطبيق الأفكار العلمية والاختراعات.

[1] المرجع السابق، ص24، 25.

المبحث الثاني: حاضنات الأعمال كأداة للتنمية

إنّ حاضنات الأعمال من الآليات المعتمدة لدعم قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبتدئة نظرا لما تتمتع به من خصائص تسمح لها بتنمية وترقية هذا القطاع، حيث تلعب هذه الأخيرة دورا هاما في اقتصاديات الدول المتقدمة منها والنامية، فقد عرفت خلال العشرية الأخيرة تطورا ونموا هائلا نظرا للاهتمام المتزايد بها والدعم الذي تتلقاه من طرف مختلف الهيئات.

المطلب الأول: آلية عمل حاضنات الأعمال وسبل تمويلها

أولا: آلية عمل حاضنات الأعمال

إنّ حاضنات الأعمال تعمل على تقديم حزمة من الخدمات للمؤسسات وخاصة الصغيرة منها وهذه الخدمات لا تقدم إلاّ للأعضاء المنتسبين للحاضنة (يختلف الأمر حسب النظام الداخلي للحاضنة) وقاموا بتقديم طلبات من اجل المساعدة لهذه المؤسسات، فبعد تأسيس الحاضنة وتوفير المكان المناسب فإنّ طلبات الانتساب من قبل أصحاب المبادرات من الشباب الذين يحملون أفكار جيّدة لتنفيذها تبدأ بالتوافد على الحاضنة، وتقوم لجنة متخصصة بدراسة جميع الطلبات المقدمة إليها ومن ثم إصدار قرارها بشأن قبول أي نوع منها، ومن تم تعمل على تقديم حزمة من الخدمات والتسهيلات: من مكان عمل المؤسسات، خدمات إدارية، استشارية، مالية وقانونية وغيرها من الخدمات، والتي تقدم مقابل إيجار أو رسم احتضان ويتم توقيع عقد بين المؤسسات والحاضنة يتضمن تعهد من المؤسسات بدفع رسوم الاحتضان وإخلاء الحاضنة بعد فترة زمنية محددة، وهكذا لكي يتاح للحاضنة استيعاب مؤسسات أخرى بحيث تتعهد الحاضنة بتقديم كافة الوسائل اللازمة لدعم المؤسسات الصغيرة.[1]

ثانيا: سبل تمويل حاضنات الأعمال

إنّ حاضنات الأعمال تعتبر من المؤسسات السائدة – للقطاعين العام والخاص – والتي تهتم بدعم ومساندة ورعاية المبادرين والمبتكرين للمشاريع الصغيرة، لأنها قادرة على استيعاب أعداد متزايدة من العمالة وخلق فرص عمل، وبالتالي فهي تتصدّى للمشاكل الاجتماعية الناتجة عن البطالة. [2]

---

[1] ميسون محمد القواسمة، **واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية**، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، علوم التسيير، جامعة الخليل، فلسطين، 2015، ص65.

[2] المرجع السابق، ص41.

لذلك فإنّ طريقة التمويل للحاضنات تختلف باختلاف نوع الحاضنة وأهدافها، وكذلك مراحل بدايتها ونهايتها، وعادة ما تحتاج الحاضنات لاستثمارات كبيرة لأنّ مدفوعات المنشئات العملية لا يغطي غالبا تكاليف العقار، لذلك فهي تعتمد على دعم مالي خارجي من هبات دولية أو مساعدات داخلية، هذا بالإضافة إلى رسوم اشتراكات الأعضاء، هذا ولا ننسى دعم الحكومة لها نظرا لأهميتها في دعم الاقتصاد الوطني بالإضافة إلى مصادر تمويل أخرى تتمثل في عقود الإيجار، رسوم على الخدمات المقدمة، نسبة معيّنة من الأرباح بعد أن تبدأ المنظمات المحتضنة في التشغيل، أو نسبة من اسهم هذه المنظمات.[1]

أمّا بخصوص طبيعة الملكية، فإننا نلاحظ أنّه يوجد حاضنات تتبع في ملكيتها للحكومة وبعضها للأشخاص أو الشركات، وتجدر الإشارة إلى أنّ حاضنات الأعمال سواء كانت تابعة للحكومة أو كانت مملوكة للأشخاص يمكن النظر إليها باعتبارها مشروعا يحقق عوائد للمستثمرين أي ملاكه، كما أنّ هذه الحاضنات لا تقتصر على مجال الأعمال بل تمتد أيضا إلى الجامعات ومراكز البحوث (أي أنّ هناك حاضنات تابعة للجامعات ومراكز البحوث) أو بعض الشركات الكبرى.

تشير تجربة مختلف دول العالم والنسبة الكبرى من الحاضنات على أنّ مشروع الحاضنة الأكثر نجاحا، هو الذي يشترك في تمويله والإشراف عليه ودعمه مختلف الهيئات والمؤسسات في المنطقة من القطاع العام والقطاع الخاص: الحكومات المركزية أو ممثليها المحليين، جمعيات التجار والصناعيين الهيئات الحكومية، الجامعات والهيئات الأهلية. [2]

المطلب الثاني: أنواع حاضنات الأعمال

تمثل حاضنات الأعمال أحد أهم أنواع الدعم التي يتم تصميمها لمساندة المشروعات الجديدة بمختلف أنواعها، ومساعدتها على النمو والتطور، وهناك العديد من التصنيفات يجدر القيام بذكر أهمها فيما يلي:

---

[1] عبد السلام أبو قحف، **دراسات في إدارة الأعمال، العولمة، حاضنات الأعمال، عقود الإنتاج الدولي من الباطن، الاتجاهات نحو التصدير، أسعار تحويل بين فروع الشركات الدولية، حالات تطبيقية**، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنّية، مصر، 2001، ص65.

[2] ميسون محمد القواسمة، مرجع سبق ذكره، ص 42.

أولا: حاضنات أعمال من حيث هدفها [1]

- **حاضنات ربحية:** وهي حاضنات استثمارية تعتمد أساسا على الربح تقيمها شركات تمويلية، وشركات ورأس المال المشارك وتوظيف الأموال، وتقدم كل الخدمات المالية، وخاصة للمشروعات ذات الطبيعة الخاصة أو ذات المخاطر العالية، وينتشر هذا النوع من الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية والاتحاد الأوربي.
- **حاضنات غير ربحية:** وهي حاضنات غالبا ما تتبناها الحكومات أو المنظمات الدولية والإقليمية بهدف تشجيع وتنمية المشروعات الجديدة ولا سيما في المجالات الاقتصادية والتكنولوجية الجديدة التي تحقق معدّلات نمو مرتفعة في مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

ثانيا: حاضنات تكنولوجية [2]

وهي تمثل الحاضنات ذات وحدات الدعم العلمي والتكنولوجي التي تقام داخل الجامعات ومراكز الأبحاث، وتهدف إلى الاستفادة من الأبحاث العلمية والابتكارات التكنولوجية وتحويلها إلى مشروعات ناجحة من خلال الاعتماد على البنية الأساسية لهذه الجامعات من معامل وورش وأجهزة بحوث بالإضافة إلى أعضاء هيئة التدريس والباحثين والعاملين كالخبراء في مجالاتهم.

ومن خلال دعم هذه النوعية الجديدة من الشراكة التكنولوجية يمكن إعادة تعريف الدور الذي يمكن أن تلعبه المعاهد البحثية والجامعات في عمليات التنمية الاقتصادية في عالمنا المعاصر، من خلال إنتاج وتسويق التكنولوجيا الجديدة والمتطورة.

ثالثا: حاضنات الأعمال الدولية

تركز هذه الحاضنات على التعاون الدولي والمالي والتكنولوجي بهدف تسهيل دخول الشركات الأجنبية إلى هذه الدول من ناحية، وتطوير وتأهيل الشركات القومية للتوسع والاتجاه إلى الأسواق الخارجية وسوف يتم الحديث عن هذه الحاضنات لاحقا في هذه الدراسة.

رابعا: الحاضنات المفتوحة

---

[1] اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا : **تقرير فنّي، اجتماع الخبراء بشأن تنسيق السياسات التكنولوجية من أجل زيادة التكنولوجيا والقدرة التنافسية في سياق اتجاهات العولمة، مبادرات لبناء القدرة في القرن الحادي والعشرين**، بيروت، يومي 1 و3 تشرين الثاني (نوفمبر)، الأمم المتحدة، نيويورك، 2001، ص17.

[2] أيمن علي عمر، **إدارة المشروعات الصغيرة "مدخل بيئي مقارن"**، دار نشر الثقافة، بدون بلد، 2006، ص ص96، 97.

تمثل الحاضنات التي تقام من أجل تنمية وتطوير المشروعات والصناعات القائمة بالفعل، حيث تقام في أماكن التجمعات الصناعية لتعمل كمركز متكامل لخدمة ودعم المشروعات المحيطة، وتقوم الحاضنات المفتوحة بكافة أنشطة حاضنات المشروعات التقليدية، من حيث العمل كجهة وسيطة بين المشروعات والمراكز البحثية والجامعات، ومعامل الأبحاث، ومراجعة الجودة والجهات الإدارية والحكومية توفير الدعم التسويقي والإداري والفنّي مع تقديم الاستشارات اللازمة لنمو المشروعات.

خامسا: التجمعات ذات وحدات الدعم المتخصص [1]

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

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

- حاضنات متخصصة لمواجهة مشكلات محددة (استيعاب المتقاعدين من القوات المسلحة أو شركات كبرى منهارة)؛
- حاضنات متخصصة في مجالات فنّية أو إبداعية (الوسائط المتعددة، مواد تلفزيونية تصميمات...إلخ) هناك العديد من الحاضنات المتخصصة في بعض القطاعات الاقتصادية أو التكنولوجية مثل إحدى حاضنات مدينة مرسيليا الفرنسية التي تتخصص في احتضان أصحاب الأفكار الجديدة في مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات وتطبيقات الوسائط المتعددة (صوت وصورة وفيديو)، وعادة توفر الحاضنة كجزء من البنية الأساسية لها العديد من الأجهزة والمعدّات التي تستخدم في هذا المجال وتوفر استخدامها للمشروعات الملتحقة بها؛
- حاضنات متخصصة في أعمال المرأة، على الرغم من أنّ عوامل إقامة ونجاح الشركة الجديدة لا تعتمد على كون صاحبها رجلا أو سيدة، إلاّ أنّ هناك عددا من العوامل الثقافية والعادات المتوارثة التي جعلت من العمل الخاص حكرا على الرجال في كثير من دول العالم (على رأسها العربي

[1] المرجع السابق، ص 97، 98.

والإسلامي)، لذلك ومن أجل العمل على تشجيع المرأة ومساندة خطواتها الأولى في عالم الأعمال فقد عملت بعض الدول على إقامة حاضنات خاصة تلائم طبيعة التخصصات التي تفضلها المرأة حيث توفر لها التدريب والإرشادات بجانب برامج التمويل المتخصصة، وهناك بعض المحاولات التي لا تزال رهن التجارب في كل من جمهورية مصر العربية والمملكة الأردنية؛

- حاضنات متخصصة في مجالات تصنيعية وانتاجية وخدمية متنوعة: ظهر هذا النوع من الحاضنات في دول أمريكا الشمالية (كندا والولايات المتحدة الأمريكية)، وهي حاضنات توفر تجهيزات تلائم أنشطة محددة، مثل حاضنات كندية أقيمت بتجهيزات لخدمة مشروعات صغيرة في مجالات الإطعام من مطابخ الوجبات السريعة والتجهيزات المتقدمة.

المطلب الثالث: دور حاضنات الأعمال في تنمية النسيج الاقتصادي والاجتماعي

تلعب حاضنات الأعمال بأنواعها المختلفة عدّة أدوار متباينة مبنية على الدور الأساسي من خلال كونها وسيلة لدعم المشروعات الجديدة، حيث أثبتت نجاحا كبيرا في رفع نسب نجاح هذه المشروعات الناشئة، وقد أشارت تقارير الجمعية الأمريكية للحاضنات إلى أنّ معدلات نجاح واستمرارية للمشروعات الجديدة المقامة داخل الحاضنات وصلت إلى 88% مقارنة بنسبة النجاح التقليدية المنخفضة لهذه المشروعات بصفة عامة، ومن بين الأدوار التي يمكن للحاضنة أن تلعبها نجد الآتي: [1]

أولا: تشجيع خلق وتنمية المشروعات الصغيرة الجديدة

إنّ دعم المشروعات الناشئة الجديدة ورفع فرص نجاحها هي الوظيفة الأولى للحاضنات، وتتم من خلال توفير جميع أنواع الدعم المالي والإداري والتسويقي، ورعاية المشروعات الجديدة في مرحلة البدء والنمو، وتسهيل بدء المشروع، والتواصل على شبكة دعم مجتمعي، وإقامة مجموعة من الخدمات الداعمة والمتميزة مثل الجودة وقاعدة المعلومات الفنّية والتجارية ووحدات للاختبارات والقياس لخدمة المشروعات داخل وخارج الحاضنة، ويمكن للحاضنات تقديم هذه الخدمات للمشروعات التي تنفذ بداخلها أو تلك المنتسبة إليها من خارج الحاضنة، كذلك تقيم الحاضنة خدمات للمشروعات المحيطة بها عن طريق ربط المؤسسات والجهات المختصة بالمشروعات الصغيرة بها، والعمل على تنميتها والتسويق للمنتجات

[1] سفيان عبد العزيز، عائشة موزاوي، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية تنافسية الاقتصاد الوطني الجزائري، الملتقى الدولي حول: استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، يومي 18-19 أفريل 2012، ص7، 8.

والخدمات التي تقدمها، وأيضا من خلال تبنّي المشروعات القائمة على التكنولوجيا والمرتبطة بالجامعات ومراكز البحوث والعمل على تغذية المشروعات الصغيرة الوليدة في موقعها.

ثانيا: تنمية المجتمع المحلّي

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

وفي دراسة عن التأثيرات التي نتجت عن إقامة الحاضنات التكنولوجية في البرازيل، وخاصة تقييم الأثر الاجتماعي ودورها في تنمية المجتمع ونوعية رجال الأعمال الذين تخرجوا من الحاضنات، والتي يرجع تاريخ إنشاء أول حاضنة فيها إلى عام 1984، حيث توضح الدراسة التي أجريت على 62 حاضنةوهي الحاضنات العاملة فعليا في البرازيل، أنّ الشركات المقامة داخل الحاضنات ينقسم أصحابها من حيث النشأة إلى أربعة أقسام: [1]

- **33%** من هذه المشروعات أقامها أفراد تركوا شركات القطاع الحكومي؛
- **33%** من هذه المشروعات أقامها أفراد أعضاء هيئة التدريس وطلاب عاملون بالجامعات؛
- **17%** من هذه المشروعات أقامها أفراد خرجوا من القطاع الخاص البرازيلي؛
- **17%** من هذه المشروعات أقامها أفراد جاءوا من الشركات التي رعتها واحتضنتها الحاضنات من قبل وتركوها لإقامة مشروعات خاصة بهم.

ومن خلال هذه الاحصائيات يمكن استخلاص الدور التنموي الحيوي الذي تقوم به الحاضنات من حيث الإسراع بدمج وإعادة إدخال الأفراد في مشروعات من خلال تأثيرها كعامل مساعد وحافز لإقامة المشروعات وخاصة تلك المشروعات المبنية على التكنولوجيا العالية.

[1] عاطف الشبراوي إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص17.

ثالثا: دعم التنمية الاقتصادية

تستطيع الحاضنة تمكين المدينة أو الأقاليم التي تقام فيها من تحقيق معدلات عالية لإقامة أنشطة اقتصادية جديدة، بالإضافة إلى تحقيق معدلات نمو عالية للمشروعات المشتركة بالحاضنة، وذلك من خلال العمل على تسهيل توطين وإقامة عدد من المشروعات الإنتاجية أو الخدمية الجديدة في هذا المجتمع، هذه المشروعات الجديدة تعتبر في حدّ ذاتها احدى أهم ركائز التنمية الاقتصادية لهذا المجتمع حيث أنّ هذه الشركات تقوم بدفع الضرائب والرسوم، وتنشيط عمليات الإنتاج والتصدير والتوريدات، وكلّها عمليات تدر موارد مالية على ميزانيات الدول وتفيد من تم المجتمع، نذكر مثالا على هذه التنمية الاقتصادية للمجتمعاتتجربة ولاية ميريلاند الأمريكية، حيث أقامت الولاية شبكة من الحاضنات تتكون من ستة حاضنات مختلفة التخصصات، بدأ العمل في أحدثها في ديسمبر 2000 وبعد أقل من عام على بدء تشغيل هذه الشبكةكانت المشروعات التي تمت إقامتها من خلال هذه الحاضنات قد ادّت إلى إضافة مبلغ 96 مليون دولار أمريكي إلى خزانة الضرائب في الولاية، وتقدر القيمة الكليّة لفرص العمل التي تستطيع أن تخلقها هذه الشبكة حوالي 2400 فرصة عمل جديدة ودائمة للمواطنين داخل الولاية. [1]

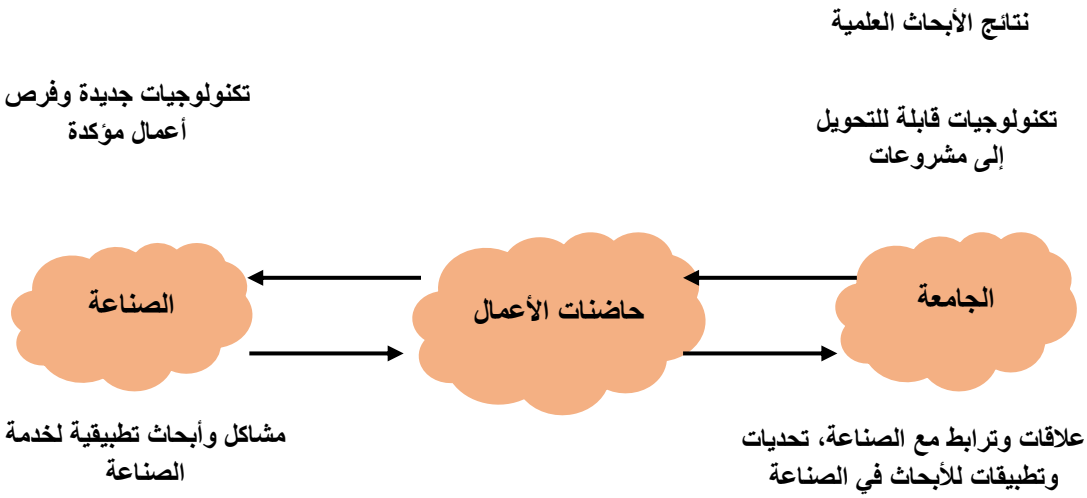
رابعا: دعم التنمية الصناعية والتكنولوجية

تركز الحاضنات التكنولوجية على رعاية وتنمية الأفكار الإبداعية والأبحاث التطبيقية، والعمل على تحويلها من مرحلة البحث والتطوير الى 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 الإنتاج بشكل أسرع وبتكلفة أقل كثيرا عن الشركات الضخمة ذات الاستثمارات العاليةوإقامة حاضنات تكنولوجية متخصصة في قطاعات محددة تعمل على تسهيل نقل وتوطين التكنولوجيا الحديثة، والمتطورة، والتركيز على تنمية تكنولوجيات هذه القطاعات، ومثال على ذلك إقامة حاضنة للمشروعات المتخصصة في تكنولوجيات المعلومات والاتصالات بأحد الأقاليم، هذه الحاضنة تعمل على تفريغ عدد من المشروعات الجديدة المتطورة في هذا القطاع، كذلك لجميع القطاعات التكنولوجية المتطورة مثل تكنولوجيا المواد الجديدة والتكنولوجيا الحيوية...إلخ، وتذكر الاحصائيات أنّ 27% من مجموع حاضنات الأعمال بالولايات المتحدة الأمريكية ترتبط بالجامعات والمعاهد التعليمية

[1] أيمن علي عمر، مرجع سبق ذكره، ص ص104 ، 105.

بينما تصل هذه النسبة في الصين إلى أكثر من 96%، فالحاضنة تلعب من خلالها الدور المحوري كقناة ربط بين الصناعة والبحث العلمي وذلك من خلال الشكل التالي: [1]

الشكل رقم (04): العلاقة بين الحاضنة التكنولوجية ومراكز البحوث



المصدر: عاطف إبراهيم الشبراوي، **حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية**، منشورات المنظمة الإسلامية والتربية والعلوم إسيسكو بدون بلد، 2005، ص19.

من الشكل نلاحظ أن حاضنات الأعمال تلعب دور الوسيط بين الجامعات والصناعة، حيث أن الأبحاث العلمية المقدمة من طرف الجامعات يمكن تحويلها إلى مشاريع منتجة من خلال الحاضنات التي تشكل الرابط بينهما، كما أنها تقوم بالبحث في المشاكل التي تواجه الصناعة وذلك عن طريق الأبحاث العلمية.

خامسا: دعم وتنمية الموارد البشرية وخلق فرص عمل

تنمية مهارات وروح العمل الحر القدرة على إدارة المشروع تمثل أهم تأثيرات وجود حاضنات الأعمال في أي مجتمع، والعمل على خلق فرص عمل دائمة وغير دائمة مباشرة، وتذكر الاحصائيات أنّ 75% من فرص العمل في الولايات المتحدة الأمريكية منذ سنة 1979 نتجت عن 10% من المؤسسات الصغيرة ومثال آخر يوضح أنّه قد تم خلق 26 ألف فرصة عمل جديدة من خلال 78 حاضنة أعمال فقط في دول مثل جمهورية التشيك، واستطاع برنامج حاضنات المشاريع في خلق 440 مؤسسة جديدة ناجحة، كذلك أوضحت دراسة حديثة أجرتها منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي أنّ هناك مليار وظيفة جديدة سوف يتم خلقها في الفترة ما بين سنة 1995 وسنة 2005 ناتجة عن المؤسسات الصغيرة فقط

[1] عاطف الشبراوي إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص18.

بينما تظهر هذه الدراسة أنّ غالبية هذه المؤسسات من المشاريع منخفضة التكنولوجيا، نجد أنّ أعلى معدلات النمو الاقتصادي والقيمة المضافة تميل إلى صالح المشاريع التكنولوجية، والتي سوف تشكل مصدرا رئيسيا من مصادر النمو الاقتصادي وخلق فرص العمل في الألفية الثالثة. [1]

سادسا: العمل على حل مشكلة محددة

قامت عدّة دول حديثا بتوظيف حاضنات الأعمال في مجابهة مشاكل اقتصادية، صناعية أو اجتماعية محددة، لأنّها يمكن أن تستخدم في حلّ مشكلة محدّدة، مثل مشكلة فقد عدد كبير من الوظائف في حالة إغلاق أو تغيير نشاط شركات ضخمة، ولمحاولة امتصاص هذه البطالة من خلال مشاريع جديدة تنتج عن وجود هذه الحاضنات، ونذكر إحدى الأمثلة على مساهمة حاضنات الأعمال المتوسطة في حل مشكلة محددة، فقد قامت هيئة اليونيدو بالتعاون مع الحكومة الباكستانية إحدى التجارب الرائدة في مجال الحاضنات، حيث تمت إقامة حاضنة خاصة بالضباط والعسكريين الذين تتم إحالتهم على المعاش، حيث تهدف الحاضنة إلى استيعاب هؤلاء الضباط الذين عادة ما يخرجون من الخدمة في الأربعينات من العمر حيث يتم تدريبهم على المهارات الأساسية لإدارة المشاريع وتشجيعهم على إقامة شركات جديدة يستغلّون فيها خبراتهم المكتسبة اثناء الخدمة العسكرية، وتأتي هذه الحاضنة بالتعاون مع هيئة باكستانية، وهي هيئة أقيمت في أعوام السبعينات لتنمية الخدمات المقدمة إلى الضباط المحالين إلى المعاش وعائلتهم، وقد تقدم لها حوالي 130 شخصا للتدريب، وقام 24 فردا منهم فعلا بالبدء في إقامة مشاريع جديدة بالحاضنة. [2]

المطلب الرابع: الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال

من أبرز الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال نذكر: [3]

- الخدمات الإدارية (إقامة الشركات، الخدمات المحاسبية، إعداد الفواتير، تأجير المعدّات...إلخ)؛
- خدمات السكرتارية، (معالجة النصوص، تصوير مستندات، واجبات موظف الاستقبال، حفظ الملفات الفاكس، الانترنت، استقبال وتنظيم المراسلات والمكالمات التلفزيونية...الخ)؛
- الخدمات المتخصصة، (استشارات تطوير المنتجات، التعبئة والتغليف، التسعيرة وإدارة المنتج، خدمات تسويقية...إلخ)؛

---

[1] أيمن علي عمر، مرجع سبق ذكره، ص107.

[2] المرجع السابق، ص ص107، 108.

[3] سفيان بن عبد العزيز، مرجع سبق ذكره، ص07.

- الخدمات التمويلية، (المساعدة في الحصول على التمويل من خلال شركات تمويل أو البرامج الحكومية لتمويل المشروعات الصغيرة...إلخ)؛
- الخدمات العامة، (الأمن، أماكن تدريب، الحاسب الآلي، المكتبة،...إلخ)؛
- المتابعة والخدمات الشخصية، (تقييم النصح والمعونة السريعة والمباشرة...إلخ).

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

الجدول رقم (11): الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال

نوع الخدمات	أمثلتها
خدمات إدارية	إقامة الشركات، الخدمات المحاسبية، إعداد الفواتير، تأجير المعدّات... إلخ
خدمات السكرتارية	معالجة النصوص، تصوير مستندات، واجبات موظف الاستقبال، حفظ الملفات، الفاكس، الانترنت، استقبال وتنظيم المراسلات والمكالمات الهاتفية... إلخ
خدمات متخصصة	استشارات تطوير المنتجات، التعبئة والتغليف، التسعيرة وإدارة المنتج، خدمات تسويقية...إلخ
خدمات تمويلية	المساعدة في الحصول على التمويل من خلال شركات تمويل أو البرامج الحكومية لتمويل المشروعات الصغيرة...إلخ
خدمات عامة المتابعة والخدمات الشخصية	الأمن، أماكن تدريب، الحاسب الآلي، المكتبة تقييم النصح والمعونة السريعة والمباشرة...إلخ

المصدر: سفيان بن عبد العزيز، عائشة موزاوي، مرجع سبق ذكره، ص07.

المبحث الثالث: مكانة حاضنات الأعمال في الاقتصاد

المطلب الأول: آليات احتضان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تقوم حاضنات الأعمال باحتضان المؤسسات الصغيرة من كونها مجرد فكرة الى غاية أن تجسدها على أرض الواقع، وتصبح مؤسسة قائمة بذاتها، وهذا من خلال مجموعة الخدمات التي تقوم حاضنات الأعمال بتقديمها لهذه الأخيرة، على أن تتوفر بعض المعايير في هذه المؤسسات.

أولا: معايير اختيار المؤسسات للاحتضان

إنّ اختيار المؤسسات المراد ضمها إلى الحاضنة مهمة تقتضي البحث عن مؤسسات تحمل صفات ريادية وقدرات مميزة لتكون مثال ناجح في الاحتضان، ويمكن حصر أهم هذه المعايير في: [1]

- أفكار جديدة وجيّدة، تنمو بسرعة (في غضون ثلاث سنوات تقريبا) وبحاجة فعلا إلى احتضان؛
- قائمة على الابتكارات والمبادرات التكنولوجية، وإنتاج منتجات عالية الجودة ذات سوق دائمة؛
- قادرة على تحقيق التجانس، الترابط والتكامل مع المؤسسات المحتضنة والقائمة؛
- الواقعية وقابلية خطة العمل للتحقيق والحصول على التمويل وتساهم في تأهيل إطارات وتنمية المهارات الفنّية؛
- المشاريع التي ترغب في التحول من مشاريع حرفية إلى مشاريع متطورة من خلال إضافة وسائل إنتاج متطورة.

ومن ناحية أخرى توضح التجارب العالمية وجود عدّة معايير فنّية وشخصية لاختيار المشاريع في الحاضنات والمراكز التكنولوجية، والتي تتلخص في الآتي:[2]

- جودة فريق إدارة المشروع وتميزه بالرغبة في الإنجاز؛
- المحتوى التكنولوجي للمشروع (أبحاث متطورة، تكنولوجيا جديدة...)؛

---

[1] بريبش السعيد، طبيب سارة، مداخلة بعنوان : "**دور حاضنات الأعمال في تطوير ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة تحليلية تقييمية**"، الملتقى الدولي حول : استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، يومي 18-19 أفريل 2012، ص10.

[2] عاطف الشبراوي إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص43.

- إمكانية تنفيذ الفكرة فنّيا والانفراد، وكذا قابليتها للحصول على براءة اختراع والقدرة على البدء فورا في التنفيذ؛
- الإضافات والاختلافات الصناعية مع المنتجات الموجودة في الأسواق.

الجدول رقم (12): نقاط الاختلاف بين المؤسسات التقليدية والمؤسسات الرائدة (المحتضنة)

المعايير	مؤسسات صغيرة ومتوسطة تقليدية	مؤسسات صغيرة ومتوسطة رائدة
الهدف من المنتج	تطوير وتحسين الأداء فقط	تغيير طريقة الناس في الحياة والعمل
الزبائن	الأقارب والمعارف والمحيطين بالمؤسسة	أمر توريد ومناقصات
القيمة المضافة	قيمة منخفضة	قيمة عالية
عمر المنتج	منتج وقتي أو موسمي	منتج دائم
حجم السوق	غير معروف وصغير	عادة معروف وضخم
معدل النمو	أقل من 10%	من 30% إلى 50% أو أكثر
المستهدف من السوق	أقل من 5 %(في 5 سنوات)	أكثر من 20 % (في 5 سنوات)
الوصول إلى نقطة التعادل	خلال 4 سنوات على الأقل	خلال سنة ونصف أو سنتين
معدل الربح الصافي السنوي	اقل من 20%	أكثر من 40%

المصدر: بريبش السعيد، طبيب سارة، مرجع سبق ذكره، ص10.

من خلال الجدول نرى بعض المعايير التي يمكن عن طريقها تحديد نوعية المشاريع التي يمكن الدفع بها ومساندتها من خلال حاضنات الأعمال، والتي نطلق عليها "مشاريع رائدة" ومقارنتها بالمشاريع التقليدية.

ثانيا: مراحل تدخل حاضنات الأعمال وتوفير قوى الدفع الأولى للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تقسم مراحل تدخل الحاضنة إلى ثلاث مراحل أساسية: [1]

1. **مرحلة ما قبل الاحتضان:** وهي مرحلة أساسية لبناء المشروع وفق قاعدة صلبة تضمن استمراره ونموه فمحدودية قدرة المؤسسة للوصول إلى مصادر المعلومات الضرورية وضعف خبرتها التسيرية تجعله بحاجة ماسة لدعم الحاضنة خاصة فيما يتعلّق بـ:

[1] سهيلة عيساني، مرجع سبق ذكره، ص ص 67، 68.

- إعداد دراسات جدوى متكاملة تمكنها من اكتشاف نقاط القوة والضعف للمؤسسة؛
- تقديم استشارات إدارية من شأنها مساعدته على تصميم هيكل تنظيمي يتلاءم مع طبيعة عمل المؤسسة واستراتيجياتها؛
- إعداد خطة عمل شاملة ومتكاملة لتحديد الأنشطة الأساسية ومنع تعارضها زمنيا، فخطة العمل بمثابة خارطة طريق توجه المؤسسة خطوة بخطوة حول كيفية ترجمة فكرتها إلى خدمة أو منتج تجاري مريح.

2. **مرحلة الاحتضان:** تضطلع حاضنات الأعمال خلال فترة الاحتضان التي عادة ما تتراوح بين شهرين إلى ستة أشهر كأقصى حدّ إلى تقديم حزمة متكاملة من الخدمات المتنوعة التي تتلاءم مع احتياجات المؤسسة المحتضنة وتطلعاتها المستقبلية من خلال:

- تدريب صاحب المؤسسة المحتضنة، بهدف تحفيزه وتنمية قدراته عن طريق تنظيم دورات تدريبية لقات دراسية، مؤتمرات وندوات، الحوار المفتوح ودراسات الحالة تختلف مدتها ومضمونها حسب نوع الاحتياج انطلاقا من فكرة أن التدريب استثمار طويل المدى نحو النمو والاستدامة؛
- توفير الخدمات المالية الضرورية والتي تأخذ اشكالا عدّة:
  - التمويل المباشر من خلال المساهمة في رأسمال المؤسسة بنسبة معيّنة؛
  - تقديم سيولة نقدية، منح، هبات؛
  - التأجير التشغيلي لمختلف التجهيزات والمباني بشروط ميسرة، ومبالغ رمزية وفق عقود مرنة؛
  - تسيير شروط التمويل بالتعاون مع الوكالات الوطنية والإقليمية، ومختلف أنواع المستثمرين كشركات رأس مال المخاطر، فحسب تجربة الحاضنات الفلسطينية في التعاون مع شركات رأسمال مخاطر تم الحصول على 250000 دولار كتمويل خلال مرحلة الإنشاء لفترة ما بين خمس إلى سبع سنوات، والتعاون مع مؤسسات التأجير التمويلي، إذ يمثل قرض الإيجار بديل تمويلي عن القروض طويلة ومتوسطة الأجل التقليدية، ويوفر مزايا جبائية؛
  - تدليل عقبات الاقتراض بتقديم الضمانات بصفة شخصية، كاستغلال شهرة الحاضنة أو ممتلكاتها كضمان، أو الاستفادة من أسعار فائدة تفضيلية وفق البرامج الحكومية التي تتبع لها الحاضنة؛
  - تقديم الاستثمارات المالية حول أساسيات التعامل مع المؤسسات المالية وكيفية انتقاء أنسب مصادر التمويل المتاحة بأقل التكاليف والاستغلال الأمثل لها لتحقيق أكبر عائد، وحماية الابتكارات من الاستغلال دون ترخيص؛

- توفير الدعم التسويقي للمؤسسات المحتضنة باعتبار التسويق أحد ركائز اقتصاد السوق، فحاضنات الأعمال تتدخل لمساعدة المؤسسة المحتضنة على إعداد بحوث تسويق، والاهتمام بعناصر المزيج التسويقي من طرح لمنتجات مطابقة للمواصفات المطلوبة، واختيار علامة تجارية مناسبة، وتحديد السعر المناسب للمنتج الذي يرضي المستهلك، إضافة على تسهيل ترويج وتوزيع المنتجات؛
- فضلا عن تجميع المؤسسات المحتضنة ضمن شبكة عمل واحدة مترابطة والتي تأخذ عدّة أشكال، عقد يكون داخلي بين المؤسسات المنتسبة لنفس الحاضنة، او خارجي مع مؤسسات منتسبة لحاضنات مختلفة، أو مع أخرى غير منتسبة لأية حاضنة، وبصفة خاصة مع مؤسسات كبيرة، أو ما يعرف بالمقاولة من الباطن؛
- تتبنى حاضنة الأعمال في تقديم خدماتها على مبدأ الشمولية، لذا لا تقتصر على الخدمات الرئيسية فقط بل تتجاوزها إلى خدمات أخرى وإن كانت ثانوية في نظر الغير، فهي تمثل خدمات مساندة وحتى مكملة للخدمات السابقة كالخدمات القانونية، خدمات الأمن والصيانة.

3. مرحلة ما بعد الاحتضان: [1] تتميز فترة ما بعد التخارج من الحاضنة بسعي المؤسسة إلى الاستعداد والتحصين الإيجابي لمواجهة التحديات الاقتصادية الجديدة، والتوجه نحو اقتصاد السوق، من خلال إعادة النظر في سياستها وإدارتها وكامل أوضاعها، ومن هذا المنطلق كان لابد من تدخل الحاضنة لمساعدة هذه المؤسسات على رفع أدائها وفق منظور معاصر من أجل تعزيز قدرتها على التماسك والتوسع وضمان استمراريتها، وذلك من خلال:

- متابعة أداء المؤسسات المتخرجة للتأكد من سير عملها وفق الاتجاه المخطط، وعدم تعرضها لمشاكل تعيق نموها، مع ضرورة التركيز على جانبين أساسين في عملية المتابعة: الجانب المالي والجانب الفنّي؛
- تقييم أداء هذه المؤسسات من خلال النتائج النهائية للعمل وتقدير مدى اتفاقها مع الأهداف المقررة في مختلف الجوانب: الإدارية، المالية، الإنتاجية، التسويقية.

كما تتميز هذه المرحلة بالتواصل المستمر بين الحاضنة والمؤسسة المتخرجة لتدليل العقبات التي تواجه هذه الأخيرة في بداية مرحلتها الانتقالية، كما أظهرت الدراسات الحديثة أهمية استمرار دعم الحاضنة للمؤسسات المتخرجة لمساعدتها على الدخول في مجال التنافس من خلال الدعوة للانتساب إلى المنتدى الخاص بالحاضنة للاستفادة أكثر من نشاطات المنتدى، وتبادل المعلومات مع باقي الأعضاء

[1] المرجع السابق، ص69.

واستمرار الاستفادة من ترويج المنتجات بتخصيص أجنحة مجانية في المعارض الوطنية والدولية، ومن الدورات التدريبية التي تقيمها الحاضنة.

المطلب الثاني: تقييم أداء حاضنات الأعمال

أولا: مقومات نجاح حاضنات الأعمال

قامت الدراسة المعمقة التي أجريت على عدد من الحاضنات التكنولوجية بتلخيص أفضل الممارسات المساعدة على نجاح الحاضنات في النقاط التالية:[1]

- مساحة الحاضنة لا تقل عن 30 ألف متر مربع حتّى يمكن أن تولد عوائد من الإيجارات تسمح بأن تعتمد الحاضنات على عوائدها الذاتية؛
- يجب ان يكون هناك على الأقل عشرة مشروعات ملتحقة حتى يمكن إقامة شبكة من الأنشطة وتبادل الأعمال، مما يساعد على تنمية عدد من الخدمات المشتركة ودعم عملياتها؛
- تقع الحاضنات التكنولوجية بجوار جامعة أو مركز بحث علمي ومكتبات علمية، كما يجب أن توجد على مقربة من المعامل الحكومية أو معامل الشركات الكبيرة والمتخصصة؛
- يجب أن تقع الحاضنة في مباني ذات مواصفات قياسية محددة وخاصة في مجال الاتصالات والبنية الأساسية الخاصة بها لتسهيل الاتصال بين الشركات المختلفة؛
- يجب أن تعمل الحاضنة على تقديم الخدمات حتى لشركات غير المنتسبة إليها.

وتتمثل أهم المؤشرات التي يمكن من خلالها قياس نجاح عمل حاضنات العمال فيما يلي:[2]

- الوظائف والنشاط الاقتصادي الذي يتم خلقه عن طريق الشركات التي تترك الحاضنة وتتخرج؛
- الشركات التي تمت إقامتها من خلال الحاضنة والتي تعمل على رفع معدلات نجاحها؛
- الاستثمارات المحلية والحكومية في إقامة الحاضنة والعمليات الأولوية؛
- قدرة الحاضنة على تسويق الأبحاث من خلال إقامة وتنمية المشروعات الجديدة؛
- تقييم المستفيدين من الحاضنة لجودة وفائدة الخدمات المقدمة لهم؛
- قدرة الحاضنة على الاستمرارية والتمويل الذاتي؛

---

[1] بركان دليلة، حايف سي حايف شيراز ، **حاضنات الأعمال كأداة فعّالة لدعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الدولي حول : استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، يومي18، 19 أفريل 2012، ص8.

[2] المرجع السابق، ص ص8، 9.

- حجم الضرائب والمدفوعات التي يوفيها أصحاب المشروعات بالحاضنة والشركات المتخرجة؛
- القدرة البنائية للحاضنة وتأثيرها في المجتمع المحيط من خلال التغيير في المعتقدات الثقافية والاجتماعية حول العمل الحر، وإقامة الشركات الجديدة؛
- الترابط بين الصناعة والبحث العلمي؛
- حجم التغيرات التي نتجت عن برنامج الحاضنات في السياسة الحكومية نحو دعم القطاع الخاص وإقامة الشركات الجديدة.

ثانيا: العوامل والمعوقات المؤثرة في نجاح حاضنات الأعمال

إنّ نجاح حاضنات الأعمال في تنفيذ وتحقيق أهدافها في احتضان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تمتلك قدرا من الإبداع ولها فرص تسويقية، ولكن تحتاج إلى توفر البيئة الملائمة حتى تتمكن من الثبات والاستمرار في السوق بدون عوائق ومشاكل تحّد من قدرتها على الاستمرار في السوق ويأتي هذا كلّه بمجموعة من العوامل نوجزها فيما يلي: [1]

1. **عوامل خارجية:** وهي العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية التي تكون خارج نطاق الحاضنة، ولكنّها تنعكس على أداء الحاضنة في تقديم خدماتها وتتمثل أبرز هذه العوامل فيما يلي:

- توفير البيئة التحتية الملائمة للنشاط الاقتصادي قادرة على استيعاب التطورات المتلاحقة في عالم الأعمال من مواصلات واتصالات، وشبكة طرق، وسهولة الوصول إلى هذه الخدمات وبأقل تكاليف ممكنة، بالإضافة إلى توفير بيئة الأعمال المساندة (البحث، التدريب، الاستشارات...)؛
- توفر مصادر تمويل ملائمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهذا يتطلب توفر قطاع مالي ومصرفي متطور يحتوي على خدمات؛
- توفر الحدّ الأدنى من الثقافة الإبداعية سواء على المستوى الفردي أو على مستوى المجتمع.

2. **العوامل الداخلية:** بالإضافة إلى العوامل السالفة، هناك عوامل داخلية ترتبط مباشرة بالحاضنة أبرزها ما يلي:

- قدرة الحاضنة على تقديم الخدمات لعملائها الذي يعتبر عامل جوهري فبدونه فقدت الحاجة لوجودها؛

---

[1] سعدية السعيدي، مداخلة بعنوان : **دور الحاضنات التكنولوجية في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الدولي حول : استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، يومي 18، 19 أفريل، 2012 ص7.

- استقطاب الحاضنة للمؤسسات الإبداعية التي تمتلك مؤهلات وقدرات على النمو والاستمرار ويكون ذلك بتوفر نظام وآلية لاختيار المشاريع والأفكار التي تحتاج إلى حاضنة؛
- توفر جهاز إداري كفء داخل الحاضنة يقوم على الإشراف؛
- وجود تنسيق عال ومتكامل بين الحاضنة والجهات الداعمة.

وهناك قيود أخرى تؤثر إمّا على تفعيل دور حاضنات الأعمال أو على فعاليتها في وقت واحد وتتمثل هذه المعوقات فيما يلي: [1]

- مستوى التوقعات المرتبطة بالمنافع التي ستحصل عليها المنشآت المحتضنة خاصة في مراحل نشأتها الأولى، فقد يرتفع مستوى الطموح في الوقت الذي تقل فيه قدرات الحاضنة المالية والبشرية التي تمكنها من تلبية هذا المستوى خاصة إذا كان مستوى الطموح مغالا فيه؛
- مدى جودة ونوعية الاتصالات وردود فعل الجهات التي سوف تستهدفها الحاضنة لتسهيل عمل المنشآت المحتضنة، ويعتبر التباين في أهداف المؤسسة المحتضنة والمؤسسة الحاضنة من المشكلات المتوقعة الأخرى، خاصة أنّ الأخيرة سوف تواجه درجة معيّنة من الخطر في حالة قيامها بمنح مساعدات مالية للأولى أو ضمانها امام المؤسسات المالية المانحة للقروض مثلا؛
- قد يخشى البعض ظهور مشكلة من نوع آخر وهي مشكلة اقتصادية، أي اعتماد المؤسسة المحتضنة على المؤسسة الحاضنة في مجالات عديدة.

المطلب الثالث: تجارب ناجحة عن حاضنات لأعمال

بعد التطرق لحاضنات الأعمال مضمونها، أنواعها، وآليات عملها وتفصيل المحاور الكبرى لاستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال إبراز دور حاضنات الأعمال من عدّة جوانب.

انطلاقا مما تقدم نحاول طرح أبرز تجارب الدول العالمية والعربية وإظهار نتائجها.

[1] عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص76.

أولا: التجارب العربية

1. **تجربة مصر**: تعد التجربة المصرية في ميدان حاضنات الأعمال التجربة الأولى على مستوى الدول العربية، والتي استطاعت إقامة عدد من الحاضنات في إطار برنامج وطني في عدّة محافظات مختلفة ولتجسيد هذه التجربة تم إنشاء الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة في جويلية 1995 والتي كانت تهدف أساسا إلى: [1]

- نشر وتنمية ثقافة العمل الحر ودعم إنشاء المشروعات الصغيرة بكافة أنواعها عن طريق وضع آليات تسمح بتقديم كافة الخدمات الاستشارية والفنّية الإدارية والتمويلية والتسويقية عن طريق مفهوم حاضنات الأعمال؛
- الإشراف على برامج التعاون مع الهيئات الدولية في مجال الحاضنات، وقد قامت الجمعية بوضع استراتيجية لإقامة عدد من الحاضنات والتجمعات التكنولوجية والعلمية والصناعية في عدد من المحافظات من خلال خطة زمنية محددة، وبدعم تمويلي من الصندوق الاجتماعي للتنمية الذي يقوم بدور ريادي في إقامة الحاضنات في مصر.

قامت الجمعية المصرية لحاضنات الأعمال بتمويل الصندوق الاجتماعي للتنمية بوضع استراتيجية لإقامة (21) حاضنة أعمال وتجمعات ذات وحدات دعم تكنولوجي وعلمي وصناعي تغطّي كافة أنحاء الجمهورية، وتلك من خلال الخطة الزمنية التي كان من المفترض الانتهاء منها في الفترة [1997-2003] وتهدف خطة الجمعية إلى إنشاء حاضنات تخرج حوالي (150) مشروع كل عشر سنوات وتوافر (2900) فرصة عمل، وقد بدأت عدّة مشروعات بالتنسيق مع الجامعات المصرية، وقام الصندوق الاجتماعي للتنمية بتمويل إقامة وإدارة (12) من حاضنات الأعمال والتجمعات العلمية والتكنولوجية والصناعية تغطي بعض محافظات الجمهورية.

أمّا أهم الإنجازات التي حققتها الحاضنة، فقد بلغ إجمالي عدد المتقدمين للحاضنة حوالي (220) صاحب فكرة مشروع حتى نهاية عام (2003)، تم اختيار منها (18) مشروعا، ادّت إلى إنتاج منتجات جديدة ومبتكرة ومعظمها ينتج لأول مرة في مصر.

2. **تجربة تونس**: انطلقت لتجربة التونسية في ميدان الحاضنات عام 2001 نتيجة للاتفاق بين وزارة الصناعة والطاقة ممثلة في وكالة الصناعة والتكنولوجية API، ووزارة التعليم والبحث العلمي، بدعم

[1] درويش أحمد يونس، **الحاضنات من الفكرة على الواقع**، ملتقى تنمية الموارد، صندوق تنمية الموارد البشرية، مصر، 2005، ص ص85، 86.

من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي قصد تنمية قطاع الحاضنات في تونس، وقد تضمنت الاتفاقية الشروط الآتية: [1]

- تلتزم الجامعات بتخصيص مواقع ومباني مناسبة لإقامة الحاضنات؛
- تلتزم وكالة الصناعة بتقديم التمويل اللازم لبدء نشاط الحاضنة؛
- يتم إدارة الحاضنات بواسطة لجان مشتركة بين الوكالة والجامعات.

لقد كان لنشأة حاضنات الأعمال في تونس من قبل وكالة النهوض بالصناعة ومركز المساندة لبعض المؤسسات وجهات اقتصادية وعلمية دور في تأهيل المؤسسات وزيادة قدرتها التنافسية، ولم تكن أهداف الحاضنات تختلف كثيرا عن أهداف باقي الحاضنات الأخرى، ويمكن إجمالها على النحو الآتي:[2]

- ربط الحاضنات بالجامعات التونسية؛
- دعم المشاريع الصغيرة في مجال التقنية المتطورة؛
- دعم المشاريع الصغيرة من أجل زيادة قدرتها التنافسية.

هذا فضلا عن ذلك فإنّ الحاضنة لكي تسعى إلى تحقيق أهدافها الخاصة بدعم المشاريع على أكمل وجه، فإنّها تتكون من عدد من اللجان لضمان عملها ومنها لجنة الإسناد والتوجيه والتي تعمل على وضع الأهداف الرئيسية الخاصة بالحاضنة وتنظيم عمل الحاضنة، وهناك لجنة خاصة بالتقاء المشاريع الصغيرة والتأكد من انطباق الشروط عليها والتعامل معها، وتقديم كافة وسائل الدعم والخدمات الضرورية من توفير للمكان اللازم للإيواء وخدمات الهاتف والبريد والأنترنت، وتقديم المشورة اللازمة في كافة النواحي.

3. **التجربة المغربية:** تم تأسيس أول حاضنة للمشروعات في المغرب تحت مسمى فضاء المقاولة سنة 1998 وبرعاية المصرف الشعبي، وذلك انطلاقا من تجربته في مجال تقديم القروض للمشروعات الصغيرة، وكافة وسائل الدعم والرعاية لها، وقد حددت مهام هذا الفضاء على النحو التالي: [3]

- توفير كافة الإمكانيات الداعمة لانطلاق أي مشروع جديد؛

---

[1] مرتجي سيد ناجي، **المشروعات الصغيرة والمتوسطة : المفهوم والمشكلات وإطار التطوير**، ندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي : الإشكاليات وآفاق التنمية، مصر، القاهرة، 2004، ص77.

[2] المرجع السابق، ص78.

[3] رمضان السنوسي، عبد السلام الدويبي، مرجع سبق ذكره، ص140

- المساعدة في إعداد الدراسات اللازمة والخاصة بأي مشروع؛
- إنشاء مركز خاص بتوفير النصح والمشورة حول مرحلة التأسيس والعمل؛
- توفير جملة من الخدمات وعلى راسها الخدمات المكتبية والإدارية والمالية؛
- نشر ثقافة فكر الحاضنات ودورها في دعم المشاريع الصغيرة.

ولا تختلف طبيعة الخدمات التي تقدمها الحاضنات عن تلك التي أوردناها عن الحاضنات من تقديم الخدمات الإدارية والسكرتارية والمالية والاستشارية وحتى التسويقية للمشاريع الصغيرة.

ثانيا: التجارب العالمية

1. **التجربة الأمريكية:** كما نعلم أنّ الولايات المتحدة الأمريكية المبتكرة لفكرة الحاضنات كوسيلة لدعم القطاع الخاص، ولذلك هناك العديد من الحاضنات فيها، وهي تتوزع في العديد من المناطق الجغرافية منها: جورجيا، شيكاغو، كاليفورنيا، نيويورك، فيلادلفيا، وغيرها من المناطق. [1]

أمّا بالنسبة لمصادر التمويل فعادة ما يتم تمويلها من قبل الحكومة ولا يقتصر تدخل القطاع الخاص أو الشركات الصناعية في التمويل، وذلك بهدف استثمار الأموال وتحقيق الأرباح لأصحابها ما يعادل نسبة 8%، وهناك توجه من قبل الكنائس والجمعيات والغرف التجارية على تمويل الحاضنات ولكن هذه الحاضنات لا تشكل سوى 5%، وذلك لهدف خدمة الصناعات أو توفير فرص عمل لفئات اجتماعية معينّة. [2]

ومن الأمثلة على الحاضنات الأمريكية: حاضنة معهد رسلير الهندسي، والتي تم إنشاءها في أوائل الثمانينات بمساهمة من قبل 100 شركة في ولاية نيويورك، وهي مكونة من ثلاث بنايات بمساحة 170 ألف قدم مربع، وتم إقامتها داخل الحرم الجامعي لكي يستفيد أصحاب المشاريع من الخدمات الجامعية ومن الاتصال بالطلاب. [3]

2. **التجربة الفرنسية:** تعتبر الحاضنات في فرنسا من أقدم الحاضنات على مستوى الاتحاد الأوروبي وهي كمثيلاتها تعمل على تقديم أنواع مختلفة من الخدمات سواء أكانت استشارية، قانونية، مالية وفنّية، وهنا ظهر نوعين من الحاضنات:

---

[1] ميسون محمد القواسمة، مرجع سبق ذكره، ص55.

[2] عاطف الشبراوي إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص127.

[3] رضوان لؤي محمد زكي، **المنشآت الصغيرة والمتوسطة في السعودية (الواقع ومعوقات التطوير)** ، قدمت الى مؤتمر : ندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي، الإشكاليات وآفاق التنمية، القاهرة، مصر،18-22 يناير، 2004، ص128.

- **حاضنات الأعمال المفتوحة incubateur**: وهذا النوع من الحاضنات يعمل على توفير كافة الخدمات للمشاريع الصغيرة من تمويل وأدوات وخدمات إدارية وتسويقية ما عدا توفير مقر لتأسيس المشروع بداخله.
- **حاضنات الأعمال المغلقة pépinière**: يمتاز هذا النوع من الحاضنات على النوع السابق بأنّه يعمل على توفير مقر لتأسيس المشروع بداخله. [1]

ومن أشهر الأمثلة على حاضنات الأعمال الفرنسية الحدائق التكنولوجية انتيبوليس سوفيا التي أسست عام 1969، ويطلق عليها البعض في فرنسا وادي الاتصالات، وفي العادة يتم تمويل الحاضنات من قبل وزارة البحث العلمي وخزانة الأرصدة، وذلك حسب القانون المنظم لهذه الصناعة في فرنسا والذي تم إصداره عام 1999.[2]

وقد امتازت الحاضنات الفرنسية بعدد من الخصائص من ضمنها:

- أنّ خدمات الحاضنة غير مقتصر على الشركات المنتسبة ويمكن أن يتم تقديمها لغير المنتسبين؛
- تم إنشاء كثير من الحاضنات في مقر غرفة التجارة والصناعة في فرنسا؛
- معظم الحاضنات تعمل على توفير الخدمات المالية والتمويلية اللازمة لتحويل أفكار الرياديين إلى مشاريع واقعية؛
- تهدف أغلبية الحاضنات إلى تقديم الخدمات وتمكين المشاريع من مواكبة التطور الهائل في مجال التكنولوجية وليس لتحقيق الربح المادي؛
- مدة احتضان المشروع كحد أقصى 23 شهرا فقط؛ [3]
- تحاول الحاضنات ربط الجامعات بالمشاريع من أجل تفعيل الجامعات في تمويل الأبحاث وتحويلها الى واقع عملي ملموس. [4]

وهكذا أصبحت الحاضنات منتشرة في كافة انحاء فرنسا وخاصة الحدائق التكنولوجية وذلك بعد ان اثبتت فاعليتها في دعم المشاريع الصغيرة.

---

[1] رمضان السنوسي، عبد السلام الدويبي، مرجع سبق ذكره، ص152.

[2] المرجع السابق، ص154.

[3] عاطف الشبراوي إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص129.

[4] دردير وصالح، مرجع سبق ذكره، ص49.

خلاصة الفصل

حاضنات الأعمال هي بيئة مخصصة لمساعدة أصحاب المشاريع في بدأ وتنمية وتطوير مؤسساتهم الصغيرة والمتوسطة وتساعدها في حل مشاكلها، وحماية ورعاية هذه المؤسسات لمدة محددة بما يخفف على هؤلاء المبادرين المخاطر المعتادة، ويوفر لهذه المؤسسات فرصا أكبر للنجاح والنمو وذلك من خلال كيان قانوني مؤسس لهذا الغرض ويتمتع بالإمكانيات والخبرات والعلاقات اللازمة لذلك.

ويجب أن تكون هذه الحاضنات ملتقى كبيرا لهذه المؤسسات مع بعضها البعض ومع الشركات والمؤسسات الكبيرة التي تفيد وتستفيد وتؤثر وتتأثر بهذه المؤسسات الصغيرة.

ويعتبر الهدف الأساسي لحاضنات الأعمال هو إعداد مؤسسات صغيرة ناجحة تستطيع البقاء والاستمرار في ظل التغيرات الاقتصادية الراهنة، كما تهدف على توفير مناصب العمل ودعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية ومن أجل ذلك توفر الحاضنات مجموعة من التسهيلات والخدمات الأساسية المتعلّقة بدعم ومرافقة المؤسسات المنتسبة لها، من استشارة ونصح وكذا المساعدات المالية، بالإضافة إلى خدمات إضافية أخرى وهذا عن طريق التواصل والتنسيق مع مختلف الهيئات والدوائر الحكومية والجمعيات المهنية الفاعلة في هذا الإطار.

الفصل الثالث: حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر

تمهيد

المبحث الأول: مكانة حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية في الولايات المتحدة الأمريكية.

المبحث الثاني: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر.

المبحث الثالث: المقارنة ما بين حاضنات الأعمال الأمريكية والجزائرية.

خلاصة الفصل

تمهيد

أثبتت تجربة العديد من بلدان العالم أن حاضنات الأعمال التقنية تعتبر إطارا ملائما لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهذا لما يوفره من خدمات تسمح لهذا النوع من المؤسسات بتخطي العديد من المشاكل التي تواجهها عند بدء نشاطها، وتعد تجربة الولايات المتحدة الأمريكية من أقدم التجارب من خلال التجربة الأولى في مركز أعمال باتافيا، ناهيك عن تجربة الجزائر التي تعد من أحدث التجارب في هذا المجال مقارنة بمثيلاتها في الدول المجاورة والنامية، والتي لازالت بحاجة إلى تكثيف العمل عليها وتوفير مناخ مناسب يساعدها على تحقيق الأهداف المرجوة.

وعليه قمنا في هذا الفصل بمقارنة حاضنات الأعمال الأمريكية وحاضنات الأعمال الجزائرية وإبراز أهم نقاط الاختلاف والتشابه بين البلدين من خلال النقاط التالية:

المبحث الأول: مكانة حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية في الولايات المتحدة الأمريكية.

المبحث الثاني: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر.

المبحث الثالث: دراسة مقارنة بين حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر.

المبحث الأول: مكانة حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية في الولايات المتحدة الأمريكية

المطلب الأول: حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية وإسهاماتها

أولا: حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية

أنشئت أول حاضنة أعمال في الولايات المتحدة الأمريكية في باتافيا (BATAVIA) نيويورك سنة 1959م، وبداية من ثمانيات القرن الماضي بدأت الحاضنات تتطور بصفة منتظمة في الولايات المتحدة الأمريكية وهناك عدد كبير من برامج حضانة الأعمال التي أطلقت من الحكومات الفدرالية في السنوات الأولى (من ثمانينات القرن الماضي)، لكن من هذه الحاضنات واجهت صعوبات ومنها من أغلقت. [1]

ولقد شهدت حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية تقدما كبيرا عن طريق مبادرات محلية بتمويل عام من الحكومات المحلية، الفدرالية أو الحكومة المركزية، والتكملة جاء بها القطاع الخاص من جمعيات خاصة ومنظمات ومؤسسات، بحيث انتقل عدد الحاضنات من أقل من 10 في سنة 1980 إلى حوالي 1000 حاضنة في سنة 2003، وهو أوسع برنامج لحضانة الأعمال في العالم، وأكثر من 1200 حاضنة أعمال تعمل في الوقت الحاضر في أمريكا الشمالية.

وتذكر أحدث التقارير الجمعية الفرعية لحاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية (NBIA) أن معدل ازدياد أعداد حاضنات الأعمال في الخمسة عشر سنة الأخيرة كان مرتفعا وذلك في نهاية 1993، حيث بلغ هذا العدد أكثر من 500 حاضنة أعمال في الولايات المتحدة الأمريكية ، وتذكر إحصائيات الجمعية أن معدل ازدياد حاضنات الأعمال وصل إلى إقامة حاضنة كل أسبوع في هذه الفترة، ومثال هذا النمو السريع في أعداد الحاضنات أنه في عام 1991 كان ثلثا هذه الحاضنات لا يتعدى عمر إنشائها أربعة أعوام ومعظم هذه الحاضنات لا تزال في مراحل التنمية الأولى لها، حيث تبدو الحاجة إلى أشدها إلى المعلومات، وأيضا إلى التحقيق من إمكانيات الحصول على المعلومات واستخدامها. [2]

بالإضافة إلى وجود الجمعية القومية لحاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية (NBIA) وهي تمثل الشبكة القوية للحاضنات، يوجد عدد من شبكات الحاضنات الإقليمية المختلفة، نذكر منها على سبيل المثال: جمعية تكساس لحاضنات الأعمال، وشبكة حاضنات ولاية نيوجرسي ... الخ.

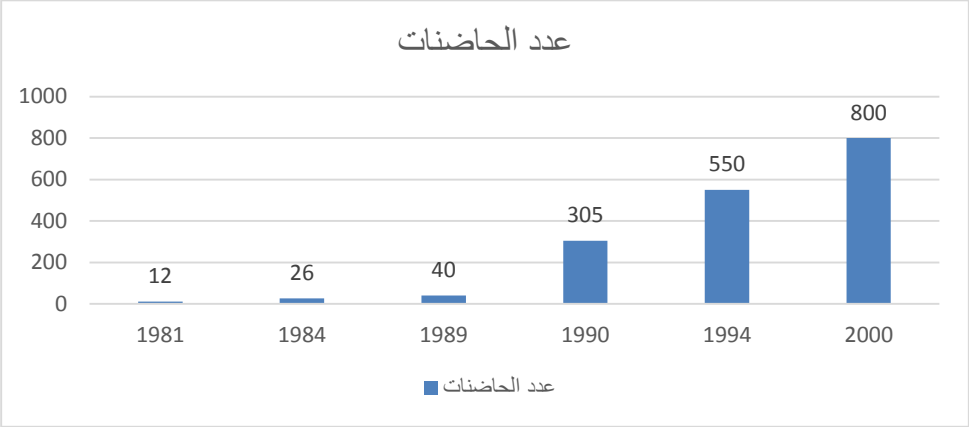
---

(1) Philippe ALBERT et autres, **les incubateurs : Emergence d'une nouvelle industrie**, Rapport de recherche, France, Ceran Sophia Antipolis, Avril 2002, p 12.

(2) Rustam LALKAKA, **technology business incubation : Role, Performance, Linkages, Trends, National workshop on technology Parks and Business incubators**, Isfahan, Iran, 20-21 may 2003, p 12.

وتذكر إحصائيات إحدى هذه الشبكات الأمريكية للحاضنات وهي جمعية تكساس لحاضنات الأعمال، أن معدل نجاح المشروعات الجديدة داخل الحاضنات المرتبطة بهذه الشبكة تزيد عن 80% وأن المشروعات المقامة داخل حاضنات الأعمال يزيد معدل نموها من 7 إلى 22 ضعف معدلات نمو المشروعات المقامة خارج حاضنات الأعمال، حيث تم إنشاء 19 ألف شركة جديدة مازالت تعمل بنجاح، وتم خلق أكثر من 245 ألف فرص عمل دائمة.

الشكل رقم (05): تطور عدد الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية



المصدر: عاطف الشبراوي إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 51.

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ ارتفاع في عدد حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية بشكل كبير وذلك عند قيام الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال في سنة 1985، والتي تم إقامتها من خلال بعض رجال الصناعة الأمريكيين في صورة مؤسسة خاصة تهدف إلى تنشيط وتنظيم صناعة الحاضنات، وفي نهاية 1999 وصل عدد الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية حوالي 800 حاضنة، وذلك من خلال إقامة حوالي حاضنة في الأسبوع كمعدل منذ نهاية 1986.

وأوضحت إحدى الدراسات المتعلقة التي أجريت على عدد الحاضنات التكنولوجية في دول أمريكا الشمالية والاتحاد الأوروبي، أن هناك عدد من عوامل النجاح والفشل لأي عملية احتضان لمشروع جديد، والتي تعتمد على ستة عناصر رئيسية هي: [1]

- الإمكانيات المتوفرة بالحضانة والموقع؛
- مستوى الخدمات المشتركة وجودة شبكة الأعمال؛
- معايير دخول وخروج المشروعات؛
- المتابعة الجيدة للمشروعات؛

[1] أسار فخري عبد اللطيف، **فرص إقامة حاضنات الأعمال كوسيلة للنهوض بالمشروعات الصغيرة**، العراق، أيلول 2016، ص ص 10 .11

- التمويل والدعم المالي؛
- إدارة الحاضنة بشكل محترف.

أما بالنسبة لأهم أهداف حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية:

- السعي إلى تطوير أفكار إبداعية تساهم في إيجاد مشروعات جديدة أو تطوير المشروعات الصغيرة القائمة؛
- تمكين أصحاب الأفكار الابتكارين من تجسيد أفكارهم في شكل منتجات أو خدمات؛
- توفير المناخ والإمكانات لدعم المشروعات الصغيرة؛
- السعي إلى جلب عمالة قادرة على القيام بإنشاء المشروعات الاقتصادية الواعدة؛
- ربط المشروعات الصغيرة بالقطاعات الإنتاجية في السوق؛
- توفير الدعم والتسهيلات والمساعدات والاستشارات؛
- توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات في شكل مشروعات قابلة للتحول إلى منتجات؛
- المتابعة المستمرة للعمل وسير نشاط المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومقارنتها بمدى تحقق أهدافها.

ثانيا: إسهامات حاضنات الأعمال الأمريكية [1]

من هذه الإسهامات نذكر ما يلي:

- خلق فرص عمل محلية 84%؛
- تعزيز مناخ الأعمال الحرة 77%؛
- تسويق التكنولوجيا 54 %؛
- تنوع اقتصادياتها المحلية 48 %؛
- تسريع نمو السلعة المحلية 48 %؛
- الإبقاء على الشركات العاملة في المجتمع 45 %؛
- تشجيع روح المبادرة لدى النساء أو الأقلية 30 %؛
- توليد الدخل 28 %؛
- المنافع ورعاية المؤسسات الجديدة 19 %؛
- تنشيط المناطق المتعثرة 18 %؛
- تحريك الناس نحو الرفاهية عن طريق العمل 19%.

[1] قاسم كريم، مريزق عدنان، **دور حاضنات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، يومي 17 و18 أفريل 2006، ص 13.

أمثلة أخرى

- تخرج حوالي 69 مشروع من الحاضنة، كما تم توليد 1900 وظيفة جديدة وإجمالي عوائد فاقت 720 مليون دولار في العشر سنوات السابقة، وكمثال فإن شركة (PSW) التي تعمل بمجال التجارة الإلكترونية، قد بدأت داخل الحاضنة بعدد من الموظفين لا يتجاوز 10، يعمل بها الآن 400 موظف بأغلب الولايات وبلغت أرباحها للربع الأول من عام 2001 حوالي 10.4 مليون دولار والربع الثاني لنفس العام 11 مليون دولار.
- أيضا شركة (CEDRA) التي تعمل بالعلوم والأبحاث الصيدلانية، والتي دخلت الحاضنة عام 1992 وتراوح معدل النمو السنوي من 30 % إلى 40%، في بداية عمل الشركة كان 05 موظفين والآن يزيدون عن 120 موظف.

ومن أحد الأمثلة الناجحة عن حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية:

في عام 2008: حققت حاضنات الأعمال المتمركزة في شمال أمريكا ما يلي:

- ساعدت أكثر من 27.000 الشركات المبتدئة؛
- أن تقدم عمل بدوام كامل لأكثر من 110.000 عامل؛
- ولدت عائدات سنوية تبلغ أكثر من 19 مليار دولار.

المطلب الثاني: خصائص الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية

نقدم فيما يلي بعض خصائص الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية كأنواعها ومكان توطنها وممولها.

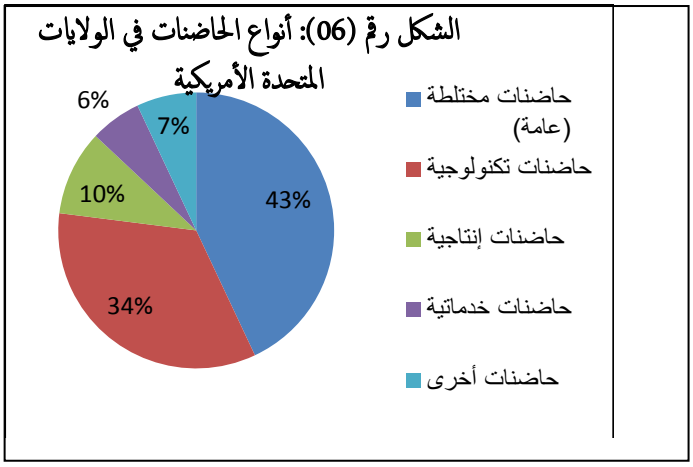
أولا: أنواع حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية

تنقسم حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية حسب الجدول الآتي:

الجدول رقم (13): أنواع حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية

أنواع الحاضنات	النسبة
حاضنات مختلطة (عامة)	%43
حاضنات تكنولوجية	% 34
حاضنات إنتاجية	% 10
حاضنات خدماتية	% 6
حاضنات أخرى	% 7

Source : Rustan LAKAKA, op.cit , P 12.



Source :OP.cit, P 12.

من الشكل أعلاه نلاحظ أن الحاضنات المختلطة أو العامة هي التي تتصدر أنواع الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية بنسبة 43%، تليها الحاضنات التكنولوجية بنسبة 34%، والحضانات الإنتاجية بنسبة 10% والحاضنات الخدماتية بنسبة 6%.

كما أن معظم حاضنات الأعمال الأمريكية (75%منها) لا تهدف إلى الربح وتمثل الحاضنات التي تهدف إلى الربح نسبة 25%.

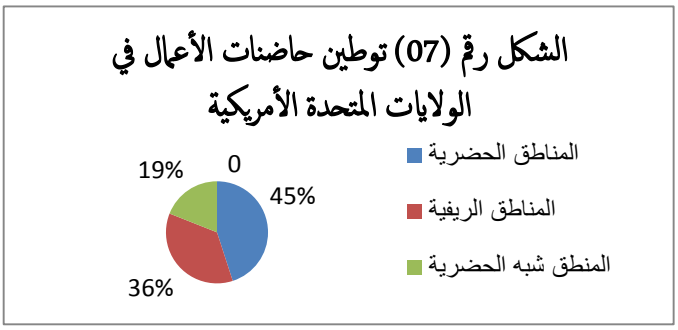
ثانيا: مناطق توطن الحاضنات

تتوزع حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية بين المناطق الريفية، الحضرية، وشبه الحضرية حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (14): توطن حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية

المناطق	النسبة
الحضرية	% 45
الريفية	% 36
شبه الحضرية	% 19

Source :OP.cit, P 12.



Source :OP.cit, P 12.

نلاحظ من الجدول أن هناك انتشار متوازن للحاضنات على مختلف المناطق، فالمناطق الحضرية يجد بها 45% من مجموع الحاضنات، أما المناطق الريفية فيوجد بها 36%، والمناطق شبه الحضرية تتركز بها 19% من مجموع الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية.

وحاليا الحاضنات تستمر في التمركز في المناطق الريفية والتجمعات السكانية الصغيرة وفي مراكز المدن الكبيرة، "كل مجموعة سكانية تملك مكتبة عمومية يجب أن تملك حاضنة"[1]، كما قالت (Diana Adkim) رئيسة (NBIA).

ثالثا: ممولي حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية

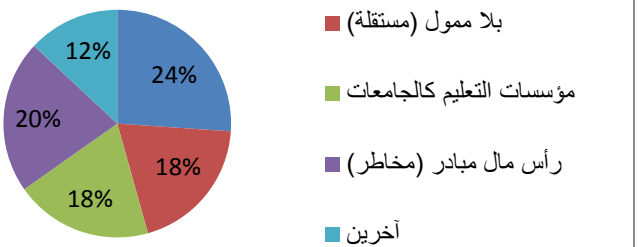
يتم تمويل حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (15): ممولي حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية

الممولين	النسبة
حكومات، محلية، مقاطعات، الدولة	% 24
بلا ممول (مستقلة)	% 18
مجموعات التنمية الاقتصادية	%18
مؤسسات التعليم كالجامعات	%20
رأس مال مبادر (مخاطر)	%8
آخرين	%12

Source : Rustan LAKAKA, op.cit , P 12.

الشكل رقم (08): ممولي حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية



Source : Rustan LAKAKA, op.cit , P 12

لوحظ من خلال الجدول أن تمويل حضانات الأعمال تتصدره الدولة بنسبة 24% تليها مؤسسات التعليم (كالجامعات) بنسبة 20%، ثم مجموعات التنمية الاقتصادية بنسبة 18%، ويأتي بعدها رأس المال المبادر بنسبة 8%، في حين نلاحظ وجود ما نسبته 18% الحاضنات مستقلة التمويل (بلا ممول).

رابعا: تكلفة تشغيل الحاضنة

تبلغ التكلفة السنوية لتشغيل حاضنة الأعمال التكنولوجية حوالي 350000 دولار أمريكي وتقريبا نصف المبلغ بالنسبة للحاضنات الخدمية والحاضنات المختلطة أو العامة.

[1] Philippe ALBERT,op.cit , P 12.

- **أداء حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية**

ساهمت حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية بصفة ملموسة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وذلك من خلال عدة أدوار تقوم بها، نذكر منها:

1- خلق مناصب الشغل

حسب دراسة قامت بها الجمعية الوطنية لحاضنات الأعمال (NBIA) عام 1998م، بينت أن:[1]

المؤسسات المنتسبة للحاضنات والمتخرجة منها خلقت ما يقارب نصف مليون منصب شغل عام 1980م وأن مستأجري الحاضنة الواحدة يشغلون في المتوسط 85 شخص وكل منصب شغل في الحاضنة يخلق 0.5 منصب شغل خارج الحاضنة.

2- زيادة نسبة ناجح المؤسسات

سمحت حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية من زيادة نسبة نجاح المؤسسات بحيث أن نسبة نجاح المؤسسات بعد 4 سنوات كان يتراوح بين 37 و70 % في سنة 1988، وبلغت هذه النسبة 87 % في سنة 1996 بالنسبة للمؤسسات المتخرجة من الحاضنات.

3- تسريع نمو المؤسسات المحتضنة (المنتسبة)

في عام 1996 نمت المؤسسات المنتسبة للحاضنات بنسبة 40%، مع نمو المبيعات قدر بـ: 1240000 دولار أمريكي، ونمو في عدد العمالة بـ 3.7 منصب شغل.

4- زيادة مداخيل الدولة وتخفيض تكلفة توفير مناصب الشغل

تعتبر حاضنات الأعمال كاستثمار يعود بالعائد من خلال عائدات الضرائب المفروضة على المؤسسات المنتسبة للحاضنات، وفي عينة متكونة من 21 حاضنة العائد من مداخيل الضرائب كان تقريبا 5 دولارات لكل دولار مستثمر.

كما أن متوسط تكلفة خلق منصب شغل هو 1100 دولار باستخدام نظم حاضنات الأعمال وهي تكلفة جيدة إذا ما قورنت بطرق تنمية الأعمال الأخرى.

ويمكن تلخيص أداء حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية حسب الجدول الآتي:

---

[1] op.cit , P 12.

الجدول رقم (16): أداء حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية حسب أنواعها

أنواع الحاضنات	حاضنات الأعمال المختلطة	حاضنات التنمية الاقتصادية	الحاضنات التكنولوجية	المتوسط
المساحة بـ م2	3631.4	3083.3	3104.1	3272.9
معدل نجاح المؤسسات المتخرجة	% 87	%86	%90	%87
متوسط عدد المؤسسات في الحاضنة الواحدة	15.3	20.3	13.7	16
متوسط عدد العمال في المؤسسات المحتضنة بالنسبة للحاضنة الواحدة	64	84	248	132
متوسط عدد العمال في المؤسسات المتخرجة من الحاضنة الواحدة	196	95	480	240
نسبة المؤسسات المتخرجة المستقرة في المجتمع المحلي للحاضنة	%97	%95	%97	%96

Source: Rudy AERMOUDT**, incubators : tool for entreneurship? Small Business Economic, Springer vol 23 (2)**, 2004, p 130.

من خلال الجدول أعلاه يمكن استخلاص أن حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية تتميز بمتوسط مساحة تقدر بـ: 3272م^{2}بها 16 مؤسسة منتسبة توفر 132 منصب شغل، وتوفر المؤسسات المتخرجة منها 240 منصب شغل، ويقدر معدل نجاح المؤسسات المتخرجة بـ 87 % ومعظمها (96%) تستقر بالمجتمع المحلي بعد تخرجها.

وفي الأخير يمكن تلخيص عدة اتجاهات تظهر بوضوح في الولايات المتحدة الأمريكية فيما يتعلق بحاضنات الأعمال:

- تغطية متزايدة للتراب الوطني خاصة بالحاضنات العامة (المختلطة)؛
- بروز أنواع جديدة للحاضنات ذات تخصصات جديدة (الإطعام، الإنتاج الحرفي والفني ...)؛
- إقحام الجامعات للقيام بدور أكبر في هذه العملية (حضانة الأعمال)؛
- استخدام الحاضنات أكثر فأكثر ووضعها في مقدمة السياسة العامة بأكثر فاعلية لتنمية المقاولة في المجتمع.

المطلب الثالث: نماذج لحضانات الأعمال التقنية الأمريكية

قصد إبراز مدى نجاح حاضنات الأعمال التقنية في التنمية الاقتصادية في الولايات المتحدة عن طريق تخريج مؤسسات ناجحة، فإننا نورد النماذج التالية والتي نرى أهمية هذا النوع من الحاضنات:

أولا: شبكة الحاضنات التقنية بنيوجرسي [1]

أحد الأمثلة على هذه الشبكات، نجد شبكة الحاضنات 11 مركزا لتنمية المشروعات الصغيرة، بالإضافة إلى 07 حاضنات تكنولوجية، والتي تحتضن عددا من الشركات الناشئة، وتشمل هذه الشبكة: على:

- عدد المشروعات الملتحقة بالحاضنة 111 مشروعا؛
- عدد فرص العمل التي توفرها الشركات الحاضنة 478 فرصة عمل دائمة؛
- نسبة الزيادة في توظيف الأفراد في الشركات عند التحاقها بالحاضنة 211 %؛
- مجموع دخول الشركات في الحاضنة 6.38 مليون دولار أمريكي؛
- عدد الشركات التي تخرجت من هذه الحاضنات 104 شركات؛
- متوسط فترة الإقامة في الحاضنة من 02 إلى 03 سنوات؛
- عدد الشركات التي تخرجت من الحاضنة وما زالت في ولاية نيوجرسي 80 شركة؛
- 77 % نسب النجاح في المشروعات التي تخرجت من الحاضنة.

ثانيا: حاضنة أوستن للتكنولوجيا [2]

تأسست هذه الحاضنة في عام 1989 وارتبطت ارتباطا وثيقا بجامعة أوستن وجامعة تكساس ووكالة الفضاء (NASA)، وتقدم الحاضنة عدة تسهيلات منها مساحة 75 ألف قدم مربع، استشارات إدارية، برامج تدريبية، إمكانية التوصل لشبكة تمويلية 65% منها مكونة من أفراد بالقطاع الخاص، وعادة ما يكون للحاضنة 30 شركة منتسبة في آن واحد وهناك سياسة تخرج رسمية (البقاء بالحاضنة 03 سنوات على الأكثر) مع استقبال من 10– 15 شركة جديدة سنويا، وتعتبر حاضنة أوستن منظمة لا تستهدف الربح ولكنها تدار على أساس تجاري وتمول ذاتيا، وتبلغ ميزانية الحاضنة 600 ألف دولار أمريكي يغطيها دخل الحاضنة من مبانيها و50 ألف دولار من المعونات العامة.

تعتبر الولايات المتحدة الأمريكية الرائدة في إنشاء حاضنات (CDC) وهي مؤسسة فيدرالية كانت أغلبية الحاضنات تحظى بدعم من مؤسسة ضبط البيانات، عند إفلاس هذه المؤسسة سنة 1981 تعطلت معظم الحاضنات بالولايات المتحدة آنذاك 20 حاضنة وبيعت البقية.

---

[1] زايدي عبد السلام، زايدي أبو يوسف، مفتاح فاطمة، **حاضنات الأعمال التقنية ودورها في دعم ومراقبة المشاريع الناشئة – عرض تجارب (ماليزيا، الصين، فرنسا، الولايات المتحدة الأمريكية)**، الملتقى الوطني الأول: حول استراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، يومي 18 و19 أفريل 2012، ص 33.

[2] المرجع السابق، ص 34.

المبحث الثاني: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر

المطلب الأول: واقع الإبداع والابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وبعض هيئات الدعم فيها

أولا: واقع الإبداع والابتكار في المؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة [1]

وصلت مختلف الدراسات والأبحاث التي تم القيام بها في الجزائر فيما يخص العلاقة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ونشاطات الإبداع والابتكار إلى ما يلي:

- العلاقة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والجامعة هي صعبة وغير مدعمة؛
- تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مشكل عدم الابتكار فهي تعرف جمودا في مجال الإبداع والابتكار البحث والتطوير، إضافة إلى عدم قدرة مراكز البحث على القيام بنقل فعال وملموس لنتائج أبحاثها للمؤسسة؛
- عدم وعي مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأهمية الإبداع كعامل أساسي لدعم تنافسيتها وتحسينها وهذا راجع لنقص الاهتمام بالقرب من الجامعات ومراكز البحث؛
- النشاطات المتعلقة بالبحث والتطوير عادة ما تكون مكبوحة بسبب قلة الإجراءات الدافعة، هذا إلى جانب قلة التمويل اللازم لذلك، بالإضافة إلى الصعوبات المرتبطة بتسويق النتائج؛
- يعتبر البحث كنظام يحتاج إلى مبالغ مالية معتبرة ويدمج حول عملية البحث ذاتها بعض الوزارات والصناعات والمنظمات المحلية والدولية وكذا منتجي المعلومات العلمية والتقنية.

ثانيا: هيئات دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

أنشأت الجزائر العديد من الهيئات لدعم إنشاء المؤسسات الخاصة على غرار:

1-الصندوق الوطني للاستثمار [2]

تم تأسيس الصندوق الوطني للاستثمار على مستوى كل ولاية بموجب أحكام المادة 100 من قانون المالية لسنة 2009 بغلاف مالي يقدر بمليار دينار جزائري لكل ولاية يهدف إلى تدعيم إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها خلال تمويل البنوك لرأسمال المؤسسات والمشاركة في رأس مال الشركة في حدود 50 مليون دينار وهو ما يمثل 49 بالمائة من رأس مال المؤسسة، من أهداف الصندوق نجد:

---

[1] محمد براق، حمزة غربي، **آليات تمويل ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الدولي الثاني حول المقاولاتية، كلية العلوم الاقتصادية جامعة محمد خيضر، بسكرة، أيام 3-5 ماي 2013، ص 6.

[2] عمر فرحاتي، **حاضنات الأعمال ودورها في استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الوطني حول: إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، يومي 06 و07 ديسمبر 2017، ص 8.

- المساهمة في رأس مال المؤسسة (التمويل المشترك)؛
- منح قروض طويلة المدى وبشروط تتماشى ونمط المشاريع الممولة؛
- دعم عمليات تطهير المؤسسات وتكييفها مع المتطلبات الجديدة.

2-صندوق ضمان القروض (FGAR) [1]

وهو مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي تسمى صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تم إنشاؤه بهدف ضمان قروض الاستثمارات التي يجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تنجزها، يمتلك فروع جهوية ومحلية، يوضع تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويتولى المهام التالية:

- التدخل في منح الضمانات لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تنجز استثمارات في المجالات التالية: إنشاء المؤسسات – تجديد التجهيزات – توسيع المؤسسة – أخذ المساهمات؛
- تسيير الموارد الموضوعة تحت تصرفه وإقرار أهلية المشاريع والضمانات المطلوبة؛
- متابعة المخاطر الناجمة عن منح ضمان الصندوق.

أيضا:

- نسبة الضمان تتراوح ما بين 10 %و80% من القرض البنكي، والمبلغ الأدنى للضمان يساوي 04 ملايين دينار جزائري والأقصى يساوي 50 مليون دينار جزائري، يغطي الضمان الممنوح 80% من مجموع القرض البنكي المحدد بالمؤسسة.

3-صندوق ضمان قروض الاستثمار (CGCI) [2]

يهدف إلى ضمان تسديد القروض البنكية التي تستفيد منها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهي تلك المتعلقة بتمويل الاستثمارات المنتجة للسلع والخدمات المتعلقة بإنشاء تجهيزات المؤسسة وتوسيعها وتجديدها وكون المستوى الأقصى للقروض القابلة للضمان 50 مليون دينار، فإن مستوى تغطية الدين غير المدفوع محدد بـ:

- 80% عندما يتعلق الأمر بقرض ممنوح لمؤسسة قيد الانجاز؛
- 60% عندما يتعلق الأمر بقرض ممنوح للمؤسسة بهدف توسيع نشاطها.

---

[1] المواد: من 5 إلى 8 من المرسوم التنفيذي رقم 02-373، المؤرخ في 11 نوفمبر 2002، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 74، الصادرة بتاريخ 13 نوفمبر 2002، ص ص 13، 14.

[2] عمر فرحاتي، مرجع سبق ذكره، ص 9.

4-الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ) [1]

تقدم الوكالة الدعم المعنوي والمالي والفني للمستحدثين وفي استثماراتهم التوسعية، وتسهر على محافظة المؤسسات المستحدثة على المناصب المشغلة، وتحقيق أرباح لصاحبها من جهة، ومن جهة أخرى ضمان استرجاع القروض في آجالها المحددة، ويتعلق جهاز المؤسسة المصغرة للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بشكلين من الاستثمار، الشكل الأول يتمثل في الإنشاء والشكل الثاني في توسيع نشاط المؤسسة المصغرة بعد انقضاء مرحلة الإنشاء، ويمكن إنشاء هذه المؤسسة بالاعتماد على تمويل ثنائي أو ثلاثي، فالتمويل الثنائي يكون بين الطرف المستفيد والوكالة، أما التمويل الثلاثي فيتم بين المستفيد والوكالة والبنك وهو الأكثر تداولا، ومن الأهداف الأساسية لهذا الجهاز:

- تشجيع خلق النشاطات من طرف الشباب أصحاب المبادرات؛
- تشجيع كل الأشكال والإجراءات الرامية إلى ترقية تشغيل الشباب.

وبذلك يمكن باختصار تقديم المهام الأساسية للوكالة على النحو التالي:

- تقديم الدعم والاستشارة لأصحاب المبادرات لإنشاء المؤسسات في مختلف مراحل المشروع؛
- إعلام المستثمر الشاب بالقوانين المتعلقة بممارسة نشاطه؛
- إبلاغ أصحاب المبادرات المقبولة بالدعم الممنوح لهم والامتيازات المقررة في جهاز المؤسسات المصغرة.

5-الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM) [2]

هدفه الأساسي هو ترقية النمو الاجتماعي عن طريق النشاط الاقتصادي ومحاربة التهميش بفضل نوع من الدعم، لا يكرس فكرة الاتكال المحض بل يرتكز أساسا على "النفس"، "المبادرة الذاتية" وعلى "روح المقاولة" لهذا الغرض فإن القرض المصغر يوفر خدمات مالية متماشية مع احتياجات المواطنين غير المؤهلين للاستفادة من القرض البنكي والمشكلين أساسا من فئة الأشخاص بدون دخل أو ذوي الدخل غير المستقر والبطالين والذين ينشطون عموما في القطاع غير الشرعي.

---

[1] المواد: من 1 إلى 6 من المرسوم التنفيذي رقم 96-296، المؤرخ في 8 سبتمبر 1996، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 52الصادرة بتاريخ 11 سبتمبر 1996، ص 12.

[2] المواد: من 1 إلى 5 من المرسوم التنفيذي رقم 4-14، المؤرخ في 22 جانفي 2004، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 6الصادرة بتاريخ 25 جانفي 2004، ص 8.

المطلب الثاني: دور حاضنات الأعمال في دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

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

- **الإطار القانوني والتنظيمي لحاضنات الأعمال في الجزائر**

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

الفرع الأول: مشاتل المؤسسات (Les Pépinières d'entreprises)

تعتبر المشاتل من مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتهدف إلى مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعمها، وتنشأ هذه المشاتل بموجب مرسوم تنفيذي وتوضع تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما يمكن إنشاء مشاتل المؤسسات أيضا في شكل شركة ذات أسهم تخضع للقانون التجاري، ويمكن لهذه المشاتل أن تأخذ أحد الأشكال التالية: [1]

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

أولا: أهداف مشاتل المؤسسات

تتخذ المشاتل الأهداف التالية: [2]

- تطوير التآزر مع المحيط المؤسساتي؛

---

[1] المادة 2، المرسوم التنفيذي رقم 03-78، المؤرخ في 25 فيفري 2003، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 13، الصادرة بتاريخ 26 فيفري 2003، ص 14.

[2] المادة 3، نفس المرسوم، ص 14.

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

ثانيا: وظائف مشاتل المؤسسات

في إطار الأهداف المحددة سابقا تكلف المشاتل بما يلي: [1]

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

ثالثا: الخدمات التي تقدمها مشاتل المؤسسات

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

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

[1] المادة 4، نفس المرسوم، ص 14.

رابعا: تسيير وإدارة مشاتل المؤسسات

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

1-مجلس إدارة المشتلة: يتم تعيين أعضاء مجلس الإدارة بقرار من الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بناء على اقتراح من الهيئات التي ينتمون إليها، وذلك لمدة 03 سنوات. [1]

يجتمع المجلس طبقا للقوانين والتنظيمات المعمول بها لمناقشة:

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

2-المدير: يتم تعيين مدير المشتلة للمؤسسات بقرار من الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتتمثل مهامه فيما يلي: [2]

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

3-لجنة اعتماد المشاريع

تتكون لجنة اعتماد المشاريع في المشتلة من: [3]

- ممثل عن الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كرئيس لجنة؛
- مدير المشتلة؛
- عضو من غرفة التجارة والصناعة؛
- ممثل عن الجماعة المحلية المعنية؛

---

[1] المواد 10، 12، 13، نفس المرسوم، ص 15.

[2] المواد 16، 17، نفس المرسوم، ص 15.

[3] المادة 19، نفس المرسوم، ص 19.

- كل ذوي كفاءة آخر يمكنه أن يقدم رأيا في الملفات المقدمة.

وتقوم لجنة الاعتماد بالمهام التالية: [1]

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

خامسا: ميزانية المشتلة:

تتضمن ميزانية المشتلة ما يلي:

الجدول رقم (17): ميزانية مشاتل المؤسسات

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

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المادة 22، المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 25 فيفري 2003، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 13، الصادرة في تاريخ 26 فيفري 2003، ص 16.

الفرع الثاني: مراكز تسهيل المؤسسات (Les Cantre de Facilitation)

هي مؤسسات عمومية ذات طابع إداري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال، وتنشأ بموجب مرسوم تنفيذي وتوضع تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. [2]

أولا: أهداف مراكز التسهيل: تهدف إلى: [3]

- وضع شباك يتكيف مع احتياجات منشئي المؤسسات والمقاولين؛
- ضمان تسيير الملفات التي تحظى بمساعدات الصناديق المنشأة لدى وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة طبقا للتنظيم المعمول به؛
- تشجيع تطوير التكنولوجيات الجديدة لدى حاملي المشاريع؛
- إنشاء مكان التقاء بين عالم الأعمال والمؤسسات والإدارات المركزية والمحلية؛
- إنشاء قاعدة معطيات حول الكثافة المكانية لنسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحول ترقب التكنولوجيات؛

---

[1] المادة 18، نفس المرسوم، ص 16.

[2] المادة 2، المرسوم التنفيذي رقم 03-79، المؤرخ في 25 فيفري 2003، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 13، الصادرة بتاريخ 26 فيفري 2003، ص 28.

[3] المادة 03، نفس المرسوم، ص ص 18، 19.

- نشر الأجهزة الموجهة لمساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعمها؛
- مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للاندماج في الاقتصاد الوطني والأجنبي.

ثانيا: مهام مراكز التسهيل: تقوم بالمهام التالية: [1]

- دراسة الملفات التي يقدمها حاملي المشاريع أو المقاولون والإشراف على متابعتها؛
- تجسيد اهتمامات أصحاب المؤسسات في أهداف عملية وذلك بتوجيههم حسب مسارهم المهني؛
- مرافقة أصحاب المشاريع والمقاولين في ميداني التكوين والتسيير والمساعدة على نشر التكنولوجية الجديدة؛
- تقديم خدمات في مجال الاستشارة في وظائف والتسيير والتسويق واستهداف الأسواق وتسيير الموارد البشرية وكل الأشكال الأخرى المحددة في سياسة دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وفي هذا الإطار تتدخل مراكز التسهيل لمساعدة حاملي المشاريع والمقاولين عن طريق ما يلي:

- مراقبة حسن التكامل بين المشروع وقطاع النشاط المعني ومسار المترشح واهتماماته؛
- إعداد مخطط التطوير ومخطط الأعمال عند الاقتضاء؛
- اقتراح برامج تكوين أو استشارة بتكييف واحتياجاتهم الخاصة وتشجيع بروز مؤسسات جديدة وتوسيع مجال نشاطهاّ؛
- مساعدتهم على هيكلة استثماراتهم على أحسن وجه، ومساعدتهم في مساعيهم الرامية إلى تحويل التكنولوجيا.

ثالثا: الخدمات التي تقدمها مراكز التسهيل: في إطار مساعدة المؤسسات الجديدة تقوم مراكز التسهيل بتقديم جملة متنوعة من الخدمات تتمثل في: [2]

- الاستشارات التكنولوجية المسبقة عن طريق تدخل خبير من اجل دراسة العوائق التقنية المرتبطة بالدعم التكنولوجي؛
- المساعدة على الابتكار وتحويل التكنولوجيا عن طريق التغطية الكلية أو الجزئية للمصاريف المنفقة مع مخابر البحث لتطوير المشاريع المبتكرة.

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

[1] المادة 04، نفس المرسوم، ص 19.

[2] المادة 05، نفس المرسوم، ص 19.

التسهيل تقتصر على تقديم الدعم الفني والتقني والاستشاري للمؤسسات دون احتضانها فمراكز التسهيل تعتبر كوسيط للمؤسسات وليست حاضنة لها.

الفرع الثالث: برنامج حاضنات الأعمال في الجزائر

تعد تجربة الجزائر في مجال حاضنات الأعمال التقنية متأخرة نوعا ما مقارنة بالدول النامية والدول العربية خصوصا، حيث لم يتم صدور أي قانون أو مرسوم ينظم نشاط الحاضنات إلى غاية سنة 2003 باستثناء القانون 18/01 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادر في سنة 2001 والذي أشار إلى مشاتل المؤسسات، كما أننا نلاحظ أن المشرع الجزائري قد أخذ بمفهوم مشاتل المؤسسات ومراكز التسهيلّ، في حين تقتصر المحضنة كشكل من أشكال المشاتل على دعم ومساندة المشاريع القائمة على تقديم الخدمات فقط، بينما يشمل مفهوم الحاضنات في الدول المتقدمة والنامية كل أنواع المشاريع وخصوصا المشاريع القائمة على المبادرات التكنولوجية المتميزة، وتعتبر نزل المؤسسات النموذج الأقرب إلى مفهوم حاضنات الأعمال التقنية المعمول به في الدول التي لديها تجارب في الميدان، من حيث تركيزها على المؤسسات العاملة في مجال البحث والتطوير.

وتجسيدا لمشروع إقامة مشاتل ومحاضن المؤسسات ومراكز التسهيل في الجزائر، سعت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية إلى إنشاء 11 حاضنة في كل من الولايات التالية: الأغواط، باتنة البليدة، تلمسان، سطيف، عنابة، قسنطينة، وهران، الوادي، تيزي وزو، الجزائر، بالإضافة إلى 4 ورشات ربط في كل من: سطيف الجزائر، قسنطينة، وهران، وفي إطار البرنامج التكميلي لدعم النمو خلال الفترة 2005-2009 تم تخصيص مبلغ 04 مليار دينار لدعم قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث سيتم زيادة عدد المحاضن ليبلغ 20 محضنة. [1]

ومن خلال نشريه الوزارة الوصية سنوضح عدد المشاريع التي تمت استضافتها والمؤسسات التي تم خلقها وكذا مناصب العمل التي تم توفيرها على مستوى حاضنات الأعمال في الجزائر، كما هو مبين في الجدول التالي:

[1] زايدي عبد السلام، مفتاح فاطمة، **أهمية نظام الحاضنات في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تجارب عالمية وسبل الاستفادة منها (ماليزيا، الصين، فرنسا، الو.م.أ)**، الملتقى الوطني الأول حول: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية بالجزائر خلال الفترة: 2010-2011، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، يومي 18 و19 ماي 2011، ص 254.

الجدول رقم (18): المشاريع المحتضنة على مستوى حاضنات الأعمال في النصف الأول من سنة 2012

حاضنات الأعمال	عدد المشاريع المحتضنة			النصف الأول من سنة 2012	
	النصف الأول من 2011	النصف الأول من 2012	النسبة %	عدد المؤسسات التي تم إنشاؤها	عدد الوظائف المستحدثة
عنابة	5	8	29.63	8	26
وهران	6	8	29.63	8	140
غرداية	8	4	14.81	4	/
برج بوعريريج	2	7	25.93	7	258
المجموع	21	27	100	27	424

المصدر: نشرية المعلومات الاقتصادية، رقم 23، وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، 2013، ص 29.

أما فيما يخص مراكز التسهيل فقد أنشأت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية 14 مركز تسهيل كمرحلة أولى على مستوى 14 ولاية هي: الجزائر، بومرداس، تيبازة، البليدة، الشلف، وهران، تيزي وزو، سطيف، قسنطينة، الوادي، جيجل، الأغواط، سيدي بلعباس، غرداية، تم إنشاء 21 مركزا في مرحلة ثانية ليبلغ عدد المراكز 35، إلا أنه ولغاية 2011 لم يسجل انطلاق فعلي سوى لأربع حاضنات في كل من عنابة وهران، غرداية، البليدة، ومن خلال نتائج نشاطات الهياكل التشغيلية فقد عرفت تحسن إيجابي فيما يخص دعم وتطوير خطط الأعمال، والجدول ادناه يوضح النتائج المسجلة خلال النصف الأول من سنة 2012.

الجدول رقم (19): حصيلة نشاط مراكز التسهيل

مركز التسهيل	عدد المشاريع المستقبلية	عدد المشاريع المرافقة	مخططات الأعمال المنجزة	عدد المؤسسات المنشأة	عدد مناصب العمل المتوقع إنشاؤها
تيبازة	368	90	61	17	57
وهران	325	325	13	204	964
أدرار	36	22	12	10	27
برج بوعريريج	232	191	21	21	380
إليزي	98	64	3	/	25
جيجل	277	239	2	2	31
تمنراست	37	17	/	2	7
النعامة	175	114	5	2	121
تندوف	163	39	15	12	33
الجلفة	313	10	/	/	/
سيدي بلعباس	21	21	21	21	74
البليدة	18	/	/	/	/
المجموع	2063	1132	153	291	1719

المصدر: المرجع السابق، ص 30.

قطاع النشاط للمشاريع المحتضنة من طرف مراكز التسهيل وهي مختلفة من أهمها: الخدمات، البناء والأشغال العمومية، الفلاحة، والصيد، صناعة النسيج، ...الخ.

إن القراءة الأولية للأرقام المشار إليها في الجدولين 01 و02 تبين بوضوح نشاط مراكز التسهيل في مرافقة المشاريع الناشئة 1132 وعدد المؤسسات المنشأة 291 ومناصب العمل المتوقع إنشاؤها 1719 أكبر بكثير من نشاط مشاتل المؤسسات والتي لم تحتضن سوى 46 مشروع لا يزال معظمها في مرحلة الاحتضان بعدد 308 منصب عمل متوقع، الأمر الذي يظهر التركيز على نشاط مراكز التسهيل والتي يقتصر عملها على تسهيل الإجراءات الإدارية لإنشاء مؤسسة، في حين أن احتضان وإيواء المؤسسات الناشئة هو من صلب مهام المشاتل والحاضنات وهو ما نراه ضعيفا من خلال هذه الحصيلة.

وكنتيجة لهذه القراءة الأولية فإننا نرى بأن اقتصار حاضنات ومشاتل المؤسسات على تسهيل الإجراءات الإدارية لإنشاء المؤسسات الجديدة دون الأهداف الأخرى هو تحجيم لدور هذه الأجهزة، ويساهم في التقليل من فعاليتها ودورها المتوقع منها، ولعل من بين ما يستفاد من التجارب العالمية الرائدة في هذا المجال هو التركيز على إنشاء روابط بين الحاضنات والجامعات والمؤسسات الأكاديمية بهدف نشر ثقافة ريادة الأعمال والمقاولاتية في وسط الباحثين والطلاب، وتثمين نتائج البحث العلمي وربطها بالقطاع الصناعي. [1]

المطلب الثالث: حاضنات الأعمال في الجزائر وسبل ترقيتها

سوف يتم التطرف في هذا المطلب إلى أسباب تأّخر انطلاق حاضنات الأعمال والعوائق التي تعيق انتشارها وكذلك الشروط اللازمة لنجاح حاضنات الأعمال في الجزائر وسبل تطويرها.

أولا: أسباب تأخر انطلاق حاضنات الأعمال وعوائق انتشارها

ترجع أسباب تأخر انطلاق مشاريع حاضنات الأعمال في الجزائر إلى الظروف الاقتصادية والاجتماعية السيئة التي مرت بها الجزائر في السنوات الماضية والتي لم تكن تسمح ببروز وعي سياسي واقتصادي لأهمية مثل هذه الأدوات الجديدة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وإجمالا يمكن حصر العوامل والأسباب التي أدت إلى تأخر انطلاق مثل هذه المشاريع في النقاط التالية: [2]

---

[1] أحمد بن قطاف، **دور برامج احتضان الأعمال في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة**، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 14، المجلد 01، بدون بلد، 2016، ص 152.

[2] ريحان الشريف، هوام لمياء، "**دور حاضنات الأعمال التقنية في دعم وتنمية القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، التجربة الجزائرية بين الواقع والمأمول**، الملتقى الوطني حول: استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 19/18 أفريل 2012ص 14.

- تأخر صدور القوانين والمراسيم المنظمة لنشاط حاضنات المؤسسات حيث كان صدور أول المراسيم في سنة 2003؛
- غموض المفاهيم المتعلقة بحاضنات الأعمال خصوصا في إطارها القانوني، حيث نجد أن المشرع الجزائري جعل الحاضنة شكلا من أشكال مشاتل المؤسسات التي تختص في القطاع الخدمي؛
- ضعف الوعي السياسي والاقتصادي بأهمية حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- المشاكل والعقبات التي يعاني منها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، والتي دفعت الهيئات الوصية إلى صرف المجهودات في تأهيل هذه المؤسسات، دون الاهتمام الجدي بآلية حاضنات الأعمال؛
- العقبات والعراقيل البيروقراطية التي لا تزال تعاني منها الإدارات والهيئات العمومية في الجزائر.

من جهة أخرى هناك عدة عوائق تؤثر في انتشار مفهوم حاضنات الأعمال في الجزائر أهمها: [1]

- نقص الإطارات والكفاءات اللازمة لإدارة وتسيير الحاضنات؛
- ضعف التنسيق بين مختلف هيئات التنمية بما في ذلك بين الجامعات ومؤسسات البحث من جهة وقطاع الإنتاج من جهة أخرى، وكذلك فيما بين مؤسسات التمويل والأبحاث والاستشارات؛
- **مشكل العقار:** تحتاج الحاضنة كأي مؤسسة اقتصادية إلى عقار لإقامتها وفي ظل الوضعية الحالية للعقارسيحد ذلك من تطوير الحاضنات في الجزائر خاصة حاضنات الأعمال التي تهدف إلى ربح؛
- **التمويل:** بما أن الحاضنة ليست جهة تمويلية وإنما تعمل على الربط بين المؤسسات التي تنتسب لها والمؤسسات المالية والمصرفية، وفي ظل الوضعية الحالية للمؤسسات المصرفية الجزائرية وكون تمويل المؤسسات المحتضنة تؤدي دورا هاما في نجاح الحاضنة، سيؤثر ذلك سلبا على نجاح الحاضنات في الجزائر.

ثانيا: شروط نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر

يتطلب ضمان نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر تعبئة شاملة للجهود والموارد لإقامة حاضنات نموذجية في عدة مناطق من الوطن، وذلك بأخذ الأمور التالية بعين الاعتبار:

- وجود وانتشار ثقافة العمل الحر وروح المقاولاتية، فتنمية المشروعات الصغيرة لا يمكن أن تزدهر إلا في مجتمع تتوفر فيه الريادة وحب العمل الحر؛
- العمل على أن تكون الحاضنات محل مشاركة بين مؤسسات الدولة ومؤسسات القطاع الخاص لأن الدعم المعنوي والمادي المطلوب يصبح أكثر فاعلية؛

---

[1] الشريف ريحان، ريم بونوالة، "**حاضنات الأعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة – نموذج مقترح في مجال تكنولوجيا المعلومات** الملتقى الوطني حول: مرافقة المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عنابة، الجزائر، ص ص9، 10.

- لا بد من الدقة في اختيار المدير المناسب، ولا بد من إعطائه الصلاحيات والحرية التي يحتاجها لتأمين نجاح الحاضنة وللمؤسسات المحتضنة؛
- وضع معايير محددة عند اختيار المؤسسات للاحتضان، تتناسب مع الظروف المحلية ومراعاة الجدوى الاقتصادية، وإمكانات توسعها المستقبلية بما في ذلك زيادة القيمة المضافة المحلية، وتحسين القدرة على التصدير، وتحقيق فرص أكبر للعمالة؛
- يجب أن تتوافق الخدمات والتسهيلات التي تقدمها الحاضنة مع احتياجات المؤسسات، كما أن اختيار موقع المؤسسات له دور هام في نجاح الحاضنة بحيث يجب أن تكون قريبة من مجتمع الأعمال والجامعات ومراكز البحوث وبمنطقة تتوفر على الهياكل القاعدية من طرقات ووسائل النقل والخطوط الهاتفية؛
- توافر روح الإبداع والابتكار، فالتغير التكنولوجي لا يقتصر على إدخال طرق إنتاج جديدة أو منتجات جديدة فقط، ولكن يمكن أن يحدث من خلال سلسلة من التحسينات والإضافات الصغيرة والكبيرة في المنتج أو الخدمة الحالية.

ثالثا: سبل تطوير حاضنات الأعمال في الجزائر

بالنظر إلى التجارب العالمية الرائدة في مجال حاضنات الأعمال فإننا نجد بعض الممارسات الجيدة والتي يمكن أن تكون دليلا يساعد في إنشاء حاضنات أعمال فعالة في الجزائر، ونلخص هذه الممارسات في العناصر الأساسية التالية: [1]

- توفر الإرادة السياسية؛
- تحديد الأهداف من البداية مع الأخذ بعين الاعتبار توجهات السوق ومتطلبات التنمية الاقتصادية، عوائد المستثمرين، تفاديا لأية تعارضات مستقبلية؛
- توظيف مدير تنفيذي للحاضنة يكون لديه الخبرة والرغبة والقدرة على دعم المنشآت المنتسبة للحاضنة، خاصة فيما يتعلق بتواصلهم مع المستثمرين والمنشآت الكبرى في مجال المنشآت المنتسبة للحاضنة؛
- المساعدة في تطوير خطط عمل تتناسب مع كل مشروع على حدى وبما يخدم أهداف المشروع؛
- إعداد ورش عمل بمواضيع مختلفة لتطوير المهارات الفردية للفرد المحتضن؛
- الشراكة مع حاضنات عالمية، إضافة إلى محاولة الانضمام إلى شبكة الحاضنات العربية التي تضم حاضنات من أغلب البلدان العربية كسوريا، تونس، مصر، الإمارات، والتي تهدف إلى:

---

[1] برحومة عبد الحميد، صورية بوطرفة، "**واقع حاضنات الأعمال التقنية في الجزائر وسبل تغييره على ضوء تجارب العالمية –عرض نماذج عالمية لحاضنات الأعمال–**"، الملتقى الوطني حول: مقارنة تجربة الجزائر مع التجارب العالمية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر ص 12.

- دعم مراكز حاضنات الأعمال الموجودة في الوطن العربي وذلك من خلال تعزيز شبكة رواد أعمال إقليمية؛
- إنشاء مراكز حاضنات أعمال جديدة في الجامعات؛
- تشجيع نشاطات ريادة الأعمال من خلال الحث على الابتكار ودعم تنمية الشركات الجديدة.

المبحث الثالث: المقارنة بين حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية وحاضنات الأعمال في الجزائر

المطلب الأوّل: تعداد حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر

أوّلا: الجزائر

حالة تنفيذ مراكز التسهيل وحاضنات الأعمال

الجدول رقم (20): حالة الهياكل التشغيلية، المستلمة والهياكل قيد التنفيذ

هياكل تشغيلية/ هياكل قيد التنفيذ	2014	2015	2016	2017	2018
مجموع مراكز التسهيل	18	19	20	27	27
مجموع حاضنات أعمال	25	24	41	41	19

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نشرية المعلومات الإحصائية السنوية [2014-2018].

من الجدول أعلاه نلاحظ أن مجموع مراكز التسهيل لسنة 2014 قدرت ب 18 وعرفت ارتفاعا في سنة 2015 حيث بلغت 19، واستمرّت مجموع مراكز التسهيل في الارتفاع خلال سنة 2016، 2017، 2018، حيث قدّرت ب 20، 27، 27 على التوالي، أمّا بالنسبة لمجموع حاضنات الأعمال فقد سجّل انخفاضا في سنة 2015 حيث وصل إلى 24 حاضنة مقارنة بالسنة الماضية (2015)، ولكن شهدت ارتفاعا في السنوات الموالية (2016 -2017) وقدّرت ب 41 حاضنة، ولكنّ هذا الارتفاع لم يستمر، حيث انخفض إلى 19 حاضنة.

ثانيا: الولايات المتحدة الأمريكية

لو نظرنا إلى عدد حاضنات الأعمال في كلّ دولة على حدا نجد أنّ الولايات المتحدة الأمريكية انتقل عددها من أقلّ من **10** حاضنة في سنة 1980 إلى حوالي **20** حاضنة سنة 1985 ليصل إلى حوالي **50** حاضنة في سنة 1990، لينتقل عددها إلى حوالي **100** حاضنة في سنة 1995، وتضاعف هذا العدد ثلاث مرات في سنة 2000 أي حوالي **300** حاضنة، ويقدّر عددها حاليا سنة 2005 حوالي **4000** حاضنة، ويرجع هذا التطوّر السريع لعددها إلى أهميّتها في دعم المؤسّسات الصغيرة والمتوسّطة، وتزايدت حضانة الأعمال بنسبة **28%** في السنوات الخمس الماضية في جميع أنحاء الولايات المتحدة الأمريكية، وخاصّة في المناطق التي تعزّز الابتكار والإبداع مثل: أوستن وتكساس وأتلانتا وجورجيا وبوسطن، ماساتشوستس، بولدر، كولورادو، لوس أنجلس، وسيلكون فالي، كاليفورنيا، سياتل، واشنطن وكذلك العديد من المدن الصغيرة، تتضمّن هذه المناطق المبتكرة حاضنات الأعمال كطريقة فعالة وكفؤة لمطابقة رواد الأعمال مع رأس المال الفكري والإدارة والموارد المالية اللازمة لإنشاء مشاريع جديدة ناجحة، حيث تقدّر الجمعية الوطنية لحاضنات الأعمال (NBIA) أنّ ما يقارب **1400** برنامج لحاضنة الأعمال كانت تعمل في أمريكا الشمالية عام 2011، ارتفاعا من **1100** حاضنة

في عام **2006**، وللحاضنات الأمريكية البالغ عددها **1400** تأثيرا نقديا كبيرا على الاقتصاد الأمريكي، تشير تقديرات إلى أنّ حاضنات أمريكا الشمالية ساعدت حوالي **49000** شركة ناشئة توفّر فرص عمل بدوام كامل لما يقارب من **200000** عامل مع تحقيق إيرادات سنوية تبلغ حوالي **15** مليار دولار أمريكي، وتعمل في الوقت الحاضر أكثر من **1200** حاضنة.

وتذكر أحدث التقارير الجمعية الفرعية لحاضنات الأعمال في الولايات المتّحدة الأمريكية أنّ معدّل ازدياد أعداد حاضنات الأعمال في الخمسة عشر سنة الأخيرة كان **مرتفعا**.

المقارنة

من خلال المعطيات السابقة الذكر نرى بانّ مجموع حاضنات الأعمال في الجزائر قد بلغ 150 حاضنة، أمّا في الولايات المتّحدة الأمريكية فقد بلغ مجموع حاضناتها 1000 حاضنة ولهذا نلاحظ أنّ هناك فرق كبير بين البلدين وهذا ارجع لحداثة حاضنات الأعمال في الجزائر مقارنة بالولايات المتحدة الأمريكية التي عرفت إنشاء هذه الحاضنات سنة 1959 والتي عرفت التطور ابتداء من الثمانين القرن الماضي، حيث أنّ 45% من حاضنات الأعمال تتوزّع داخل الولايات المتحدة الأمريكية تقع في المدن الكبرى و19% منها في المناطق الحضرية، و36% تقع في المناطق الريفية، عكس الجزائر التي قامت بتبني هذه الفكرة من سنة 2003، ويرجع ذلك إلى أنّ الجزائر دولة في طريق النمو وهذا من حيث:

- ضعف الوعي السياسي والاقتصادي بأهمية حاضنات الأعمال مقارنة بالولايات المتحدة الأمريكية التي تمتاز بنمو اقتصادي كبير جدّا؛
- غموض في مفاهيم الحاضنات في الجزائر بينما التجربة الأمريكية تتبنى مفاهيم أوسع؛
- لا تقوم الحاضنات الأعمال في الجزائر بالقيام بالدور المنوط للحاضنة (تقديم الدعم قبل وبعض الحاضنة)، وإنّما تقوم بلعب دور المشاتل (تقديم الدعم بعد الإنشاء) على عكس الولايات المتحدة الأمريكية التي تقوم بالدعم قبل وبعد إنشاء الحاضنات؛
- محدودية نجاعة حاضنات الأعمال في الجزائر كان نتيجة لاستنساخ التجارب الدولية دون محاولة تكييفها مع خصوصيات الاقتصاد الوطني.

ومن أجل التطوير والنهوض بحاضنات الأعمال والفكرة في إنشائها بشكل أوسع يجب:

- إقامة حاضنات الأعمال بالقرب من الجامعات والمعاهد ومراكز الأبحاث والأقطاب الصناعية، فمثلا يمكن الاستفادة من التوسع الذي تشده جامعات الوطن وظهور الأقطاب الجامعية عن طريق إقامة الحاضنات التقنية داخلها؛

- الاستفادة من التجارب الدولية وخاصّة التجربة الأمريكية التي تعتبر من أوسع التجارب في هذا المجال وأسرعها تطوّرا.

المطلب الثاني: نوعية حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر

أوّلا: الجزائر

1- توزيع المشاريع التي تدعمها مراكز التسهيل حسب مجال النشاط

الجدول رقم(21): المشاريع التي تدعمها مراكز التسهيل حسب مجال النشاط

قطاعات النشاط	2014			2015			2016			2017			2018		
	إجمالي الشركات المصاحبة للمشاريع	العدد	المعدل%	إجمالي الشركات المصاحبة للمشاريع	العدد	المعدل%	إجمالي الشركات المصاحبة للمشاريع	العدد	المعدل%	إجمالي الشركات المصاحبة للمشاريع	العدد	المعدل%	إجمالي الشركات المصاحبة للمشاريع	العدد	المعدل%
الصناعة		409	23,57		180	21,45		152	28,51		265	24,56		148	27,26
الخدمات		513	29,57		274	32,65		137	25,70		412	34,30		143	26,34
أشغال عمومية	1735	282	16,25	839	90	10,72	533	66	12,38	1256	142	11,82	543	40	7,37
الزراعة		192	11,07		105	12,51		120	22,51		181	15,07		85	15,65
التجارة		21	1,21		4	0,47		7	1,31		28	2,33		13	2,39
الحرفة		312	17,98		185	22,05		43	8,06		187	15,57		61	11,23
متنوعة		6	0,35		1	0,11		8	1,50		11	0,92		53	9,76

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نشرية المعلومات الإحصائية السنوية [2014-2018].

- **2014:** خلال النصف الأوّل من عام 2014، احتلّ قطاع الخدمات المرتبة الأولى بنسبة 29,57%، يليه القطاع الصناعي بنسبة 23,57%، وفقا لعدد مروجي المشاريع المصاحبة بمراكز التسهيل، وقطاع الحرفة في المرتبة الثالثة بنسبة 17,98%، إذ تمثّل القطاعات المتنوّعة النشاط الحدّ الأدنى من 0,35% من إجمالي المشاريع.
- **2015:** خلال النصف الأول من عام 2015 احتلّ قطاع الخدمات المرتبة الأولى بنسبة 32,65%، يليه قطاع الحرفة بنسبة 21,45% والقطاع الصناعي في المرتبة الثالثة بنسبة 21,45% وفقا لعدد مروّجي المشاريع المصاحبة بمراكز التسهيل، إذ تمثّل القطاعات المتنوّعة النشاط الحدّ الأدنى 0,11%.
- **2016:** خلال النصف الأوّل من عام 2016، احتلّ القطاع الصناعي المرتبة الأولى وفقا لعدد مروّجي المشاريع المصحوبين بمراكز التسهيل بنسبة 28,51%، يليهم قطاع الخدمات بنسبة 25,70%في المرتبة الثانية، والقطاع الزراعي المرتبة الثالثة بنسبة 22,51% إذ تمثّل الأنشطة التجارية حصة الحد الأدنى من8,06 % من إجمالي المشاريع.
- **2017:** خلال النصف الأوّل من سنة 2017، احتلّ القطاع الخدماتي المرتبة الأولى بنسبة 34.30%، يليه القطاع الصناعي بنسبة 24,56%، ثم القطاع الحرفي في المرتبة الثالثة بنسبة 15,57%، إذ تمثّل القطاعات المتنوّعة النشاط حصة الحد الأدنى بنسبة 0,92%.
- **2018:** خلال النصف الأوّل من سنة 2018، احتلّ القطاع الصناعي المرتبة الأولى وفقا لعدد مروّجي المشاريع المصحوبين بمراكز التسهيل بنسبة 27,26%، يليهم قطاع الخدمات بنسبة 26,34%، في المرتبة الثالثة والحرف في المركز الرابع، إذ تمثل الأنشطة التجارية حصّة الحدّ الأدنى من 2,39% من إجمالي المشاريع.

ثانيا: الولايات المتحدة الأمريكية

نجد أنّ 80% من الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية هي حاضنات أعمال قائمة على التكنولوجيا المتقدّمة والصناعات الخفيفة، ويتمّ اختيار العملاء طبقا لإمكانياتهم في إيجاد الوظائف، ووجود خطة الأعمال وإمكانية النمو السريع للمنشآت الجديدة، كما أنّ 96 % من العملاء أمضوا في الحاضنة فترة لا تقلّ عن سنتين، و80% لديهم أقلّ من 10 موظّفين.

- توجد عدّة نماذج للحاضنات منها نموذج للعقّار حيث يتمّ سداد جزء من التكاليف الاستثمارية في بداية المشروع وتشمل خسائر فترة التشغيل الأولى حتى يتمكن المشروع من تحقيق إيرادات كافية لتغطية مصروفاته وتتحوّل الحاضنة إلى ذاتية التمويل، وفي أنواع أخرى من الحاضنات يتمّ تقديم خدمات أكثر مثل عقود الاستشارات وعقود الأعمال؛
- وهناك أيضا مركز ابتكار الأعمال الذي يساهم في رأس مال الشركات الحاضنة إضافة إلى تقديم قروض تبدأ من 550 دولار وحتى 25 ألف دولار، إضافة إلى الخدمات الاستشارية.

مثال على تلك الحاضنات مثل حاضنة جامعة أوستن للتكنولوجيا، وهي تقدّم استشارات إدارية وبرامج تدريبية وتمويل إضافة إلى الدعم الفني والاستشارات المتخصّصة ويتبعها 30 شركة وهي تستقبل ما بين 10 إلى 15 شركة جديدة سنويا.

- يبلغ عدد المشروعات التي تلتحق بالحاضنة الواحدة حوالي 20 مشروعا، في حين تبلغ عدد الحاضنات المموّلة من الحكومة (حاضنات لا تهدف إلى الربح) حوالي 51 من مجموع الحاضنات وهي حاضنات تهدف إلى تنشيط التنمية الاقتصادية في المجتمعات المحيطة بينما تمثّل حاضنات الأعمال الخاصّة التي يتولّى إقامتها وتمويلها جهات خاصّة أو مستثمرين أو مجموعة شركات صناعية حوالي 8% من حاضنات الأعمال الأمريكية، وتهدف هذه النوعية من الحاضنات إلى استثمار الأموال بالإضافة إلى نقل وتطوير بعض التكنولوجيا الخاصّة؛
- وأنّ 27% من مجموع الحاضنات الأعمال داخل الولايات المتّحدة الأمريكية هي حاضنات تكنولوجية ترتبط بالجامعات والمعاهد التعليمية وتشترك مع بعض حاضنات الأعمال العامّة والخاصّة في الأهداف وأنّ 10% من هذه الحاضنات تكون ذات أهداف تصنيعية محدّدة التخصّص، و9% ذات توجّه تكنولوجي متخصّص (التكنولوجيا الحيوية، وتكنولوجيا المعلومات)، و16% من مجموع حاضنات الأعمال بالولايات المتحدة الأمريكية تعتبر من النّوع المشترك، حيث يشترك في تمويلها المنظّمات غير الحكومية والجهات الخاصّة، وفي معظم هذه الحاضنات يترك التمويل وإقامة الحاضنات إلى الجهات الحكومية، بينما يقوم القطاع الخاص بتوفير الاستشارات والخبرات، بالإضافة إلى تمويل المشروعات.

الوظائف التي يتمّ إنشاؤها في حاضنات الأعمال الأمريكية بواسطة الشركات العميلة: من حيث خلق فرص العمل، تقوم الحاضنات الأمريكية بعمل جيّد، في عام2012 أنشأت الشركات الموجودة في الحاضنات ما مجموعه 96 وظيفة بدوام كامل و43 وظيفة بدوام جزئي، ذكرت الحاضنات التي ترتكز

على التكنولوجيا أنّ الشركات العميلة توظّف ما معدّله 217 موظّف بدوام كامل و93 بدوام جزئي الحاضنات نفسها لها تأثير اقتصادي إيجابي على مجتمعاتهم.

المقارنة

من خلال الدراسات السابقة اتّضح لنا أنّ الجزائر ترتكز بشكل كبير على النشاط الصناعي والخدماتي في حين أنّها ضعيفة في باقي الأنشطة، على عكس الولايات المتّحدة الأمريكية التي تعتمد بدرجة كبيرة على الاستخدام المختلط للحاضنات والتي تمثّل أكبر نسبة بحوالي 54% والتي تعمل مع عملاء من العديد من الصناعات، وثاني أكبر نسبة هي 37% من القطاعات هي حاضنات التي تعزّز عملاء التكنولوجيا وهناك زيادة متزايدة في حاضنات التكنولوجيا لأنّها تخلق وظائف ذات قيمة مضافة وترتكز 9% المتبقية من الحاضنات على قطاعات التصنيع والخدمات والقطاعات الاقتصادية الأخرى.

أي أنّنا استخلصنا من هذه المقارنة أنّ الجزائر تعتمد على القطاع الصناعي والخدماتي أكثر من الولايات المتّحدة الأمريكية، في حين هذه الأخيرة ترتكز على النشاط التكنولوجي.

ولدى من المستحسن، تقوم الجزائر بإتباع هذه التوصيات من أجل التحسين من نوعية نشاطها وذلك من خلال النقاط التالية:

- التوسّع أكثر في المجال التكنولوجي من أجل خلوّ وظائف ذات قيمة مضافة؛
- التنوع في الاستخدام المختلط للحاضنات؛
- ضرورة التنسيق بين مختلف الأنشطة وليس على نشاط واحد فقط.

المطلب الثالث: فعالية حاضنات الأعمال في الولايات المتّحدة الأمريكية والجزائر

أوّلا: الجزائر

1-المشاريع المستضافة لحاضنات الأعمال

الجدول رقم(22) تقرير نشاط حاضنات الأعمال

السنوات	2014	2015	2016	2017	2018
مجموع عدد المشاريع المستضافة	118	120	158	139	127
مجموع عدد الشركات التي تمّ إنشاؤها	105	75	70	94	50
مجموع عدد الوظائف التي تمّ أنشاؤها	1607	1972	576	399	297

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نشرية المعلومات الإحصائية السنوية [2014-2018].

- **2014:** مؤشّر الأداء الرئيسي لحاضنات الأعمال هو عدد المشاريع المستضافة حيث بلغ عدد المشاريع المستضافة 118 في دور الحضانة الثلاثة عشر، تمّ إنشاء 105 شركة، عدد الوظائف التي تمّ إنشاؤها 1607.
- **2015:** بلغ عدد المشاريع المستضافة في ثلاثة عشر حضانة 120 مشروعا، أي ما يمثّل نسبة إشغال بلغت 74,53%، هناك 42 مشروعا مبتكرا، أي 34 من إجمالي عدد المشاريع في مختلف مجالات النشاط مثل الصناعة والإلكترونيات، الأغذية، الزراعية والسمعيّة والبصرية، وتكنولوجيا المعلومات والاتّصالات...إلخ.

من بين 120 شركة تمّت استضافتها، تمّ إنشاء 75شركة بنسبة 62,5%.

- **2016:** تتعلّق الإحصاءات الواردة في الجدول بالمشاريع المستضافة في حاضنات الأعمال خلال سنة 2016، وتجدر الإشارة إلى مدّة الإقامة تتراوح بين 24 و36 شهرا قابلة للتجديد وفقا لنضج المشروعات، فضلا عن احتياجات الدعم التي طلبها قادة المشروع.

وفقا للبيانات التي تمّ جمعها من دور الحضانة للنصف الأول من عام 2016، بلغ عدد المشاريع المستضافة في دور الحضانة الثلاثة عشر 93 مشروعا تمّ إنشاء 37 شركة منها، بنسبة 39,78%.

- **2017:** تجدر الإشارة إلى أنّ مدّة الإقامة تتراوح بين 24 و36 شهرا قابلة للتجديد وفقا لنضج المشروعات، فضلا عن احتياجات الدّعم التي طلبها قادة المشروع، وفقا للبيانات التي تمّ جمعها من دور الحضانة للنصف الأوّل من عام 2017، بلغ عدد المشاريع المستضافة في دور الحضانة الثلاثة عشر 139، منها 94 شركة تمّ إنشاؤها ب 399 وظيفة
- **2018:** خلال النصف الأوّل من عام 2018، بلغ عدد المشاريع المستضافة في دور الحضانة الستة عشر 127، تمّ إنشاء 50 شركة، عدد الوظائف التي تمّ إنشاؤها 297.

2- تقرير نشاط مراكز التسهيل

الجدول رقم (23) تقرير نشاط مراكز التسهيل

الأعداد / السنوات	2014	2015	2016	2017	2018
مجموع عدد حاملي المشاريع المستقلة	2435	1715	1144	1142	2014
مجموع عدد قادة المشروع المرافقين	1077	839	533	592	543
مجموع عدد خطط العمل التفصيلية للعملاء	157	178	146	95	105
مجموع عدد الشركات التي تمّ إنشاؤها	342	376	101	62	90
عدد الوظائف المخطّط لها	1603	2543	2207	1385	2470

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نشرية المعلومات الإحصائية السنوية [2014-2018].

- يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنّ عدد حاملي المشاريع المستقلّة قد انخفض من 2435 في سنة 2014 إلى 1715 في سنة 2015، واستمرّ بالانخفاض ليصل إلى 1142 إلى غاية 2017، ليرتفع مجدّدا وبشكل كبير ليّصل إلى 2014 في سنة 2018.
- فيما يخصّ قادة المشروع المرافقين فقد سجّل عددا مرتفعا قدّر ب 1077 في سنة 2014، لكن بدأت بالانخفاض في السنوات الموالية قدّرت ب: 839، 533، 592، 543، في سنة 2015، 2016 2017، 2018 على التوالي.
- بالنسبة لعدد خطط العمل التفصيلية فكان متذبذبا بين الانخفاض والارتفاع حيث كان عددها 157 سنة 2014 وارتفع سنة 2015 إلى 178، وعاود الانخفاض إلى 146 سنة 2016 و95 سنة 2017، ليرتفع مجدّدا إلى 105 سنة 2018.
- كان عدد الشركات التي تمّ إنشاؤها 342 شركة سنة 2014، و376 شركة سنة 2015، وفي السنوات الموالية انخفض عدد إنشاء الشركات وكانت هناك 101 شركة و62 شركة و90 شركة في سنوات 2016، 2017، 2018، على التوالي.
- بالنسبة لعدد الوظائف المخطّط لها شهدت عدد منخفض قدّر ب 1603 مقارنة بالسنوات المقبلة ثمّ سجّل ارتفاعا بالنسبة لسنة 2015 و2016 ب 2543 و2207 وظيفة على التوالي وفي سنة 2017 كانت هناك 1385 وظيفة وارتفعت إلى 2470 وظيفة في سنة 2018.

ثانيا: الولايات المتّحدة الأمريكية

فضلا عن وجود الجمعية الوطنية لحاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية NBIA يوجد عدد من شبكات الحاضنة في الولايات المختلفة نذكر منها على سبيل المثال جمعية تكساس لحاضنات الأعمال، ونذكر إحصائيات هذه الجمعية لحاضنات الأعمال، أنّ معدّل نجاح المشروعات الجديدة المرتبطة بها يزيد عن 80% وأنّ معدّل نموّها من 7 إلى 22 ضعف عن معدّلات نمو المشروعات المقامة خارج حاضنات الأعمال، وقد تمّ إنشاء 19 ألف شركة جديدة مازالت تعمل بنجاح تمّ من خلالها خلق أكثر من 245 ألف فرصة عمل دائمة.

يبلغ متوسّط عدد المشروعات التي تلتحق بالحاضنة الواحدة حوالي 20 مشروعا، ويبلغ عدد الحاضنات المموّلة من الحكومة حوالي 51% من مجموع الحاضنات، من بينها 20% تموّلها المؤسّسات التعليمية الحكومية وهي حاضنات تهدف فقط إلى تنشيط التنمية الاقتصادية في المجتمعات المحيطة.

بينما تمثّل الحاضنات التي يتولّى إقامتها جهات خاصّة أو مستثمرون أو شركات صناعية حوالي 8% من حاضنات الأعمال في أمريكا وتعتبر نسبة 16% من مجموع حاضنات الأعمال بالولايات المتحدة الأمريكية من النوع المشترك كما أنّ5 %من الحاضنات تموّلها بعض الهيئات الخاصّة مثل مجموعة الكنائس الأمريكية، أو جمعيات فنية، أو الغرف التجارية، وهي حاضنات تهدف إلى تنمية بعض المشروعات أو الصناعات التقليدية المتخصّصة أو توفير فرص عمل لفئات اجتماعية محدّدة.

المقارنة

الجدول رقم (24): تطور حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر خلال الفترة الممتدة من [2005-2009]

الفترة	**2005**			**-**	**2009**
الولايات المتحدة الأمريكية	2000	2100	2600	3000	3200
الفترة	**2005**			**-**	**2009**
الجزائر	10	11	15	15	10

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نشرية المعلومات الإحصائية السنوية [2005-2009].

بالاعتماد على الجدول نلاحظ في الولايات المتحدة الأمريكية تطوّر كبير في حاضنات الأعمال خلال الفترة الممتدّة من 2005–2009، وهذا يبين فعالية كبيرة في تطوّرها ويرجع إلى أنّ الولايات المتحدة الأمريكية تقوم بدعم المؤسّسات الصغيرة والمتوسّطة بشكل كبير و هذا أساس النظام الرأسمالي الذي يعتمد بشكل كبير على القطاع الخاص، أمّا بالنسبة للجزائر نلاحظ أنّ فعالية حاضنات الأعمال في الجزائر لازالت متباطئة نوعا ما بحيث تطوّر المشاريع المستضافة تتزايد بشكل قليل خلال الخمس سنوات الماضية، أي أنّ تطوّر هذه الحاضنات كان متذبذب طوال الفترة المختارة من 2005– 2009، حيث لاحظنا زيادة بنسبة 36% بين سنة 2006–2008 وهي الفترة الوحيدة التي كان فيها فعالية من قبل الحكومة في دعم هذه الحاضنات، ثمّ تراجع بشكل كبير سنة 2009 بنسبة 33% وهذا يبيّن أنّ الدولة لا تدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويرجع ذلك إلى القرارات الغير عقلانية من الحكومة التي ينجم عنها تدخّلات مستمرّة في القطاع الخاص بفرض ضغوطات على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهذا ما يبيّن التراجع، كذلك الفساد الذي طغى على قرارات أغلبية المسئولين في الجزائر حيث أغلبية الأموال تستخدم في غير محلّها، وهذا ما يبيّن أنّ الدولة تهمل هذا القطاع بشكل مستمرّ وكبير.

إنّ الهدف الأساسي لحاضنات الأعمال هو تنمية القدرات الإبداعية والابتكارية لأصحاب المشاريع الصغيرة فهي تقدّم لصاحب المشروع كل الحماية من الصّدمات التي يمكن أن يتعرّض لها في السوق لكنّ الأهم من ذلك هو كيفية ترسيخ مبادئ العمل الحر والمغامرة وبلوغ درجة الإبداع والابتكار لدى أصحاب المشاريع لكي يصبحوا أكثر اعتمادا على أنفسهم.

إنّ ظروف السوق الحالية ليست كتلك التي كانت سائدة قبل عشرون سنة، فوجود قوة عالمية من الابتكارات تجعل مؤسّستنا متخلّفة ما لم تواكب التطوّر وتساير حركية الابتكار السريعة التي تفرضها الاقتصاديات الناشئة، إنّ هذا الوضع يتطلّب من حاضنات الأعمال أن توّجه عملها من أجل تنمية القدرات الإبداعية لصاحب المشروع ودعم سماته الإبداعية.

كما أوضحت إحدى الدراسات المتعمّقة التي أجريّت على عدد من الحاضنات في دوّل أمريكا، أنّ هناك عدد من العوامل النجاح وفشل لأي عملية احتضان لمشروع جديد والتي تعتمد على الإمكانيات المتوفّرة بالحاضنة والموقع، كذلك مستوى الخدمات المشتركة وجود شبكة للأعمال والمتابعة الجيّدة للمشروعات، التمويل والدّعم المالي وإدارة الحاضنة بشكل محترف.

من خلال دراستنا فيما يخصّ المقارنة بين حاضنات الأعمال في كلّ من الولايات المتّحدة الأمريكية والجزائر، نجد أنّ فكرة الحاضنات للمشروعات الصغرى تنطلق أساسا من أهمية استثمار الموارد البشرية والمادية لغرض زيادة مردوديتها على الاقتصاد الوطني وفاعليتها، وما يؤكّد البعد التنموي

للحاضنات كونها تتعامل مع المبادرات الجديدة ضامنة لها جملة من المعطيات لكي تنشأ وتنمو وتتمكّن من شقّ طريقها كشريك فاعل في منظومة الاقتصاد الوطني، فالمشروعات والأعمال الصغرى والابتكارات التكنولوجية تحتاج إلى وسط دائم وحضانة كفئة لها فرص النجاح وتقيها من تداعيّات المخاطرة وتزيد من مقدرتها التنافسية.

إنّ تجربة الجزائر في مجال حاضنات الأعمال تعدّ فتيّة في مجال تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسّطة، فهي تستفيد بشكل واسع من تجارب الدول التي لها مسيرة طويلة في المجال.

خلاصة الفصل

من خلال دراسة وتحليل الفصل تمّ التّعرّف على الفروق بين حاضنات الأعمال في الولايات المتّحدة الأمريكية وحاضنات الأعمال في الجزائر وذلك من خلال إبراز نوعية وفعالية وتعداد كلا البلدين ومحاولة إعطاء اقتراحات للجزائر من أجل تطوير حاضناتها والعمل على نجاح هذه المشاتل بشكل كبير وبناء ثقافة العمل الحر مع دعم من طرف الدولة من أجل تخريج مؤسّسات صغيرة ناجحة تستطيع البقاء والاستمرار في السوق وتوفير مناصب شغل ودعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

يشهد العالم الآن مجموعة من التغيرات المتلاحقة والتي تتمثل أساسا في تطور تكنولوجيا المعلومات والتكتلات الإقليمية التي أزاحت الحدود ووحدت الأسواق ويسرت انتقال رؤوس الأموال والسلع والخدمات والعمالة بين أعضائها، ونتيجة لتحرير الأسواق العامية وتعاظم دور الشركات متعددة الجنسيات، وانتشار التجارة الإلكترونية، تأثرت عدة قطاعات ومنها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي علاوة على المشاكل التي تعترض من تنميته في الدول النامية، في ظل هذه المتغيرات التي جاء بها الاقتصاد المعاصر سيزداد ارتفاع حدة المنافسة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة داخليا وخارجيا، وسوف تواجه صعوبات كبيرة وتحديات تجعلها أمام منافسة صعبة وغير متكافئة للواردات الأجنبية من ومع مثيلاتها من المؤسسات الأجنبية، وبالتالي أصبح لزاما على الدول تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتستطيع أن تمارس وتستمر في ظل هذه التركيبة الجديدة وعلاوة على ضرورة توفير الإمكانيات المادية هناك حاجة لتدريب وتعليم أصحاب هذه المؤسسات كيفية التعامل مع المتغيرات العالمية والسيطرة عليها، فممارسات الأعمال في العقود القادمة وفي ظل التطور التقني تتطلب تغيرات وقدرات التعامل.

ومن أجل ذلك طورت الدول آليات حديثة لدعم القطاع، ومن أهمها حاضنات الأعمال، والتي أثبتت فعاليتها في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاقتصاد الوطني في معظم الدول المتقدمة والدول حديثة التصنيع.

وأمام الوضعية الحالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر والتي رغم النتائج المحققة في السنوات الأخيرة لم ترقى إلى المستوى المطلوب، فمازالت هذه المؤسسات تواجه العديد من المشاكل والمعيقات التي تمنعها من القيام بدورها كاملا في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، والتي تتمحور أساسا في ثقل المحيط الإداري وصعوبة الحصول على التمويل البنكي والأراضي الصناعية لإقامة المشاريع، إضافة إلى ثقل الأعباء الجبائية، والمنافسة غير الشرعية للقطاع غير الرسمي، وضعف التسيير وندرة الموارد البشرية المؤهلة، تعكف وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية على إعداد جملة من التدابير التي من شأنها التخفيف من حدة هذه المشاكل.

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

نتائج اختبار الفرضيات:

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

الفرضية الأولى: أثبتت الدراسة صحة الفرضية الأولى حيث وجدنا أن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مستقلا بذاته من خلال خصائصه وأشكاله.

الفرضية الثانية: أثبتت أيضا صحة الفرضية، فالمؤسسات تلعب دورا في الاقتصاد الوطني خاصة من ناحية توفير مناصب الشغل وتنمية الصادرات وبالتالي خلق قيمة مضافة.

الفرضية الثالثة: ومضمونها أن" حاضنات الأعمال تعمل أساسا على تقديم الدعم والخدمات التي تساعد على تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، وهذه الفرضية تحققت وذلك بعد تعرضنا لمجموع التعاريف الخاصة بحاضنات الأعمال وأهدافها وأنواعها والخدمات التي تقدمها، وتناولنا لبعض التجارب الناجحة في حضانة الأعمال والتي أثبتت مدى فعاليتها في دعم المؤسّسات الصغيرة والمتوسطة وزيادة حظوظها في النجاح والاستمرار وترقية الاقتصاد الوطني.

الفرضية الرابعة: ومحتواها أنّ " الجزائر تسعى كغيرها من الدوّل إلى بذل جهود لتنمية قطاع المؤسّسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تطوير حاضنات الأعمال" ولقد تحقّقت نوعا ما بحيث نجد أنّ الجزائر أقامت هيئات ومؤسّسات من أجل النهوض بهذا القطاع وترقيته، إلّا أنها ما زالت بعيدة كل البعد في ميدان حاضنات الأعمال وهذا راجع بالدرجة الأولى لغياب الثقافة والوعي بمثل هذه الآليات ونقص الخبرات التنظيمية والتوجيهية التي تعمل على نشر مثل هذه الآليات.

النتائج:

من خلال دراستنا لموضوع البحث توصّلنا إلى النتائج التالية:

1- النتائج النظرية:

- في ظلّ التحديات التي يفرضها الاقتصاد المعاصر وتزايد عمليات تحرير التجارة والاستثمار والتكتلات الاقتصادية وتطور تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات سيزداد ارتفاع حدّة المنافسة على المؤسّسات الصغيرة والمتوسطة داخليّا وخارجيّا، وسوف تواجه صعوبات كبيرة وتحدّيات تجعلها أمام منافسة صعبة وغير متكافئة مع مثيلاتها من المؤسّسات الأجنبية، لذا يستلزم تطوير هذه المؤسّسات لتستطيع أن تمارس وتستمر في ظلّ هذه التركيبة الجديدة، وعلاوة عن ضرورة توفير الإمكانيات المادية هناك حاجة لتدريب وتعليم أصحاب هذه المؤسّسات كيفية التعامل مع المتغيّرات العالمية والسيطرة عليها.
- يمكن لحاضنات الأعمال أن تقوم بدور حيوي في تنمية قطاع المؤسّسات الصغيرة والمتوسّطة وزيادة قدراته التنافسية في ظل استراتيجية وطنية واسعة للتنمية الاقتصادية.

- للحاضنات دور كبير في ترقية الاقتصاد الوطني، فهي تساهم في توسيع وتوزيع القاعدة الاقتصادية من خلال استثمار الأفكار الريادية الناجحة وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية واعدة، كما تساهم في تطوير القدرة التنافسية والتصديرية للمؤسّسات الوطنية فهي تعتبر الآلية الملائمة والقادرة على تأسيس عدد من المؤسّسات الناجحة والقادرة على تحقيق قيمة عالية تحز النمو الاقتصادي والقدرة على المنافسة.
- مدير الحاضنة هو العنصر الفعّال في نجاح الحاضنة حيث تتسم مهامه بالتقنية والتعقيد، ولهذا يجب أن تتوفّر فيه بعض المهارات بمجال تخطيط الأعمال والإدارة والتسويق والمحاسبة بالإضافة إلى القدرة العملية على العمل مع القائمين على المؤسّسات وتحليل نقاط القوة ونقاط الضعف.
- الخدمات والتسهيلات المقدمة من طرف الحاضنة لها دور أساسي في نجاحها وإرضاء المؤسّسات المحتضنة، فيجب أن تكون هذه الخدمات والتسهيلات المقدّمة متوافقة مع الاحتياجات الحقيقية للمؤسّسات، كما أنّ اختيّار موقع المؤسّسة له دور هام في نجاح الحاضنة، بحيث أن تكون بمنطقة تتوفّر على الهياكل القاعدية من طرقات ووسائل النقل والخطوط الهاتفية....إلخ.
- مرحلة اختيار المشاريع ومعايير التخرّج منها تكتسي أهميّة كبيرة، بحيث يجب اختيار المشاريع على أسس اقتصادية وتحديد معايير محدّدة للانتساب للحاضنة.
- تعتبر حاضنات الأعمال مجرّد تجربة حديثة العهد في الجزائر تحتاج إلى المزيد من التحسين فهي تلعب دورها في دعم المؤسّسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال إقامة عدّة حاضنات متنوّعة في جميع الولايات وفي مختلف المناطق سواء الحضرية أو الريفية، إلّا أنّ هذا لا يمنع تجسيد فلسفة حاضنات الأعمال ضمن مجموعة واسعة من آليات الدعم التي تعتمدها الجزائر، للارتقاء بقطاع المؤسّسات الصغيرة والمتوسطة الذي لا يزال يسجل وزن نسبي منخفض مقارنة مع الدور المحوري الذي يعوّل أن يلعبه ضمن خطّة النهوض والتنمية الاقتصادية في الجزائر.

2- النتائج التطبيقية:

- تسجيل قيمة منخفضة من خلال عدد حاضنات الأعمال في الجزائر مقدّرة ب 19 خلال السنة الأخيرة (2018) مقارنة بالولايات المتحدة الأمريكية التي وصلت عدد حاضناتها إلى 4000 حاضنة وتستمر في التزايد بنسبة 28% خلال الخمس سنوات الماضية من خلال إنشائها إلى 20 حاضنة في الأسبوع، وهذا راجع لعدد الحاضنات المموّلة من طرف الحكومة الذي قدّر ب 51 من مجموعها التي تعمل على تنشيط التنمية الاقتصادية.
- تتركز الجزائر بشكل كبير على النشاط الصناعي والخدماتي بنسبة 27.26 %و26.34 % على التوالي، بينما تتركز الولايات المتحدة الأمريكية على النشاط المختلط بنسبة 54 %.

- فعالية حاضنات الأعمال في الجزائر متباطئة بنسبة 6 %، أما الولايات المتحدة الأمريكية متزايدة بنسبة 55 %.

الاقتراحات:

من خلال النتائج العامة المتوصّل إليها يمكن تقديم الاقتراحات والتوصيات التالية:

- يجب الإسراع في إنشاء حاضنات الأعمال وتعبئة الجهود والموارد لمدّها بجميع الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لتطويرها ولعب دورها كاملا في دعم المؤسّسات الصغيرة والمتوسّطة؛
- الإرادة السياسية والتخطيط الاستراتيجي؛
- يجب دراسة مدى إمكانية وجدوى إطلاق مشروع الحاضنة قبل إنشاء أي حاضنة، بحيث يجب أن تتطابق طبيعة الحاضنة مع الإمكانيات الاقتصادية والاجتماعية للمنطقة؛
- الرقابة الصارمة على نشاط الحاضنة خاصة العمومية منها؛
- العمل على أن تكون الحاضنات محل مشاركة بين مؤسّسات الدولة ومؤسّسات القطاع الخاص لأنّ الدعم المعنوي والمادّي المطلوب يصبح أيسر وأكثر فاعلية؛
- يجب اختيار مسيرين ذوي كفاءة لإدارة الحاضنة، خاصّة المدير الذي لابدّ من الدقّة في اختياره ولابدّ من إعطائه الصلاحيات وحريّة الحركة التي يحتاجها لتأمين النجاح للحاضنة والمؤسّسات المحتضنة؛
- يجب دراسة الاحتياجات الحقيقية للمؤسّسات في محيط الحاضنة، وتركيز الخدمات المقدّمة من تلك الاحتياجات؛
- يجب أن يشمل مشروع الحاضنات إمكانية توفير خدماتها للمؤسّسات الصغيرة والمتوسّطة خارج الحاضنة، لأنّ ذلك يسرّع من وصولها إلى مرحلة الاكتفاء الذاتي والمالي، كما يجب القيام بالتقييم الدوري لعمل الحاضنات لاستدراك النقائص التي يمكن أن تحدث؛
- تشجيع القطاع الخاص من جمعيات ومؤسّسات ورجال الأعمال على إقامة الحاضنات، ويمكن أن يتمّ ذلك بالتعاون مع الجماعات المحلية.

آفاق الدراسة:

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

- دور حاضنات الأعمال التكنولوجية في دعم التجديد التكنولوجي.
- دراسة جدوى مشاريع حاضنات الأعمال.
- دور حاضنات الأعمال في تحقيق جودة مخرجات التعليم العالي في الجزائر.

أولا: المراجع باللغة العربية:

أ- الكتب

1. أبو قحف عبد السلام، **العولمة وحاضنات الأعمال، حالات عملية وحلول مشكلات**، مطبعة الإشعاع الفنّية، الإسكندرية، 2002.
2. أبو قحف عبد السلام، **دراسات في إدارة الأعمال، العولمة، حاضنات الأعمال، عقود الإنتاج الدولي من الباطن، الاتجاهات نحو التصدير، أسعار تحويل بين فروع الشركات الدولية، حالات تطبيقية**، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنّية، مصر، 2001.
3. أسار فخري عبد اللطيف، **فرص إقامة حاضنات الأعمال كوسيلة للنهوض بالمشروعات الصغيرة** العراق، أيلول 2016.
4. جواد نبيل، **إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، المؤسسة الجامعية للدراسات للنشر والتوزيع لبنان، 2006.
5. الحناوي محمد صالح وآخرون، **حاضنات الأعمال، فرصة جديدة للاستثمار، وآليات لدعم المنشآت للأعمال الصغيرة**، الدار الجامعية للطبعة والنشر، بيروت، 2001.
6. خوني رابح، خساني رقية، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها**، دار ايتراك للنشر والتوزيع، مصر.
7. دادي عدّون ناصر، **اقتصاد المؤسسة**، الطبعة الثانية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998.
8. درويش أحمد يونس، **الحاضنات من الفكرة على الواقع**، ملتقى تنمية الموارد، صندوق تنمية الموارد البشرية، مصر، 2005.
9. السنوسي رمضان، الدوبي عبد السلام، **حاضنات الأعمال والمشروعات الصغرى**، دار الكتب الوطنيةليبيا، 2003.
10. الشبراوي عاطف إبراهيم، **حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية**، منشورات المنظمة الإسلامية والتربية والعلوم، إسيسكو، بدون بلد، 2005.
11. صخري عمر، **اقتصاد المؤسسة**، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.
12. عبد أبو سمرة محمد، **إدارة المشروعات**، دار الدابة للنشر والتوزيع، عمّان، 2010.
13. علي عمر أيمن، **إدارة المشروعات الصغيرة "مدخل بيئي مقارن"**، دار نشر الثقافة، بدون بلد 2006.

14. فلاح حسن الحسيني، **إدارة المشروعات الصغيرة**، دار الشروق، عمّان، الأردن، 2006.
15. كاظم جواد كمال، كاظم أحمد البطاط، **الصناعات الصغيرة ودور حاضنات الأعمال في دعمها وتطويرها**، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.
16. لبيب عنبه هالة محمد، **إدارة المشروعات الصغيرة في الوطن العربي**، الطبعة الثانية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، الجمهورية المصرية العربية، 2008.
17. منصور الغالبي طاهر محسن،**إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة**، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
18. نهى إبراهيم خليل إبراهيم، **الصناعات الصغيرة ودورها في التنمية الاقتصادية والسياحية** مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2009.

ب-المجلات

1. أقلولي ولد رابح صافية، **تكريس القانون الجزائري لمفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والاقتصادية والسياسية، العدد 11، جامعة الجزائر، الجزائر 2009.
2. بن قطاف أحمد، **دور برامج احتضان الأعمال في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة**، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 14، المجلد 01، بدون بلد، 2016.
3. بوهزة محمد وآخرون، **تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، حالة المشروعات المحلية بسطيف، الدورة التدريبية.
4. مراياتي محمد، **الحاضنات التكنولوجيا وتنمية الوطن العربي**، مجلة العربي، العدد 573، الكويت 2006.

ج-المذكرات والرسائل

1. أتشي شعيب، **واقع وآفاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في الشراكة الأورو جزائرية**مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008.
2. أحميدة مليكة، **محاولة تقييم أدوات التحليل الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة تبسة، الجزائر، 2009.
3. بلمحمدي سيد علي، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة لتحقيق التنمية في ظل العولمة** مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة البليدة، الجزائر، 2005.

4. درار فهيمة، **حاضنات الأعمال ودورها في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مذكرة ماستر علوم اقتصادية، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2016.
5. عيساني سهيلة، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مذكرة ماستر علوم التسيير، أم البواقي، الجزائر، بدون سنة.
6. قارة ابتسام، **دور المؤسسات الصغيرة في تطوير القطاع السياسي بالجزائر**، مذكرة ماجستير جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، 2012.
7. القريشي يوسف، **أساسيات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، أطروحة دكتوراه (غير منشورة) في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005.
8. قوجيل محمد، **تقييم الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب في إنشاء ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – دراسة ميدانية لعيّنة من المؤسسات المصغّرة المنشأة في إطار فرع وقلة –**، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2008.
9. لخلف عثمان، **واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها**، أطروحة دكتوراه (غير منشورة) في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2003.
10. محمد القواسمة ميسون، **واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية**مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، علوم التسيير، جامعة الخليل، فلسطين، 2015.
11. مرزوقي نوال، **مقومات حصول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية على شهادة الإيزو 9000-1400**، مذكرة ماجستير علوم اقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، بدون سنة.
12. مشري محمد الناصر، **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة** مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عبّاس، سطيف، 2009.

د-الملتقيات، المؤتمرات، والندوات

1. براق محمد، غربي حمزة، **آليات تمويل ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الدولي الثاني حول المقاولاتية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، أيام 3-5 ماي 2013.
2. برحومة عبد الحميد، بوطرفة صورية، "**واقع حاضنات الأعمال التقنية في الجزائر وسبل تغييره على ضوء تجارب العالمية –عرض نماذج عالمية لحاضنات الأعمال–**، الملتقى الوطني حول: مقارنة تجربة الجزائر مع التجارب العالمية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، بدون سنة.

3. بركان دليلة، حايف سي حايف شيراز، **حاضنات الأعمال كأداة فعّالة لدعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الدولي حول:استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، يومي18، 19 أفريل 2012.

4. بريبش السعيد، طبيب سارة، مداخلة بعنوان: "**دور حاضنات الأعمال في تطوير ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة تحليلية تقييمية**"، الملتقى الدولي حول: استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، يومي 18-19 أفريل 2012.

5. حميدي عبد الرزاق، عوينات عبد القادر، **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحدّ من أزمة البطالة، مع الإشارة لبعض التجارب العالمية**، ملتقى دولي بعنوان استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2010.

6. رضوان لؤي محمد زكي، **المنشآت الصغيرة والمتوسطة في السعودية (الواقع ومعوقات التطوير)**قدمت الى مؤتمر: ندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي، الإشكاليات وآفاق التنمية، القاهرةمصر،18-22 يناير، 2004.

7. زايدي عبد السلام، زايدي أبو يوسف، مفتاح فاطمة، **حاضنات الأعمال التقنية ودورها في دعم ومراقبة المشاريع الناشئة** – عرض تجارب (ماليزيا، الصين، فرنسا، الولايات المتحدة الأمريكية) الملتقى الوطني الأول: حول استراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، يومي 18 و19 أفريل 2012.

8. زايدي عبد السلام، مفتاح فاطمة، **أهمية نظام الحاضنات في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تجارب عالمية وسبل الاستفادة منها (ماليزيا، الصين، فرنسا، الو.م.أ)**، الملتقى الوطني الأول حول: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية بالجزائر خلال الفترة: 2010-2011، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، يومي 18 و19 ماي 2011.

9. السعيدي سعدية، مداخلة بعنوان:**دور الحاضنات التكنولوجية في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الدولي حول: استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، يومي 18، 19 أفريل، 2012.

10. الشريف ريحان، بونوالة ريم، "**حاضنات الأعمال كآلية لمرافقة المؤسسات الصغيرة – نموذج مقترح في مجال تكنولوجيا المعلومات**، الملتقى الوطني حول: مرافقة المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عنابة، الجزائر.

11. الشريف ريحان، هوام لمياء، "**دور حاضنات الأعمال التقنية في دعم وتنمية القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، التجربة الجزائرية بين الواقع والمأمول**، الملتقى الوطني حول: استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 19/18 أفريل 2012.

12. عبد العزيز سفيان، موزاوي عائشة، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية تنافسية الاقتصاد الوطني الجزائري، الملتقى الدولي حول: استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، يومي 18-19 أفريل 2012.

13. قاسم كريم، مريزق عدنان، **دور حاضنات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية**، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف يومي 17 و18 أفريل 2006،

14. مرتجي سيد ناجي، **المشروعات الصغيرة والمتوسطة: المفهوم والمشكلات وإطار التطوير**، ندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي: الإشكاليات وآفاق التنمية، مصر، القاهرة 2004.

هـ-النصوص القانونية والوثائق الرسمية

1. المرسوم التنفيذي رقم 03-78، المؤرخ في 25 فيفري 2003، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 13 الصادرة بتاريخ 26 فيفري 2003.

2. المرسوم التنفيذي رقم 03-79، المؤرخ في 25 فيفري 2003، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 13 الصادرة بتاريخ 26 فيفري 2003.

3. المرسوم التنفيذي رقم 96-296، المؤرخ في 8 سبتمبر 1996، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 52 الصادرة بتاريخ 11 سبتمبر 1996.

4. المرسوم التنفيذي رقم 02-373، المؤرخ في 11 نوفمبر 2002، الجريدة الرسمية الجزائرية العدد 74 الصادرة بتاريخ 13 نوفمبر 2002.

5. القانون رقم 18/01 المتضمن القانون التوجيهي لترقي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 77، ديسمبر 2001.

6. المرسوم التنفيذي رقم 4-14، المؤرخ في 22 جانفي 2004، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 6 الصادرة بتاريخ 25 جانفي 2004.

و-التقارير

1. اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا:**تقرير فنّي، اجتماع الخبراء بشأن تنسيق السياسات التكنولوجية من أجل زيادة التكنولوجيا والقدرة التنافسية في سياق اتجاهات العولمة، مبادرات لبناء القدرة في القرن الحادي والعشرين**، بيروت، يومي 1 و3 تشرين الثاني (نوفمبر)، الأمم المتحدة نيويورك 2001.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1. Philippe ALBERT et des autres, **les incubateurs : Emeregence d'une nouvelle industrie, Rapport de recherche,** France, Ceran Sophia Antipolis, Avril 2002, p 12.

2. Rustam LALKAKA, **téchnology business incubation : Rôle, Performance, Linkages, Trendes, National workshop on téchnology Parks and Business inabatore**, Isfahan, Iran, 20-21 may 2003, p 12.

م-المواقع الإلكترونية

1. http/www.cnes.dz /arab/stat.

2. www.isesco.org.ma/arabe/puplications.

تتربع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أهمية بالغة، ضمن النسيج الاقتصادي المعاصر سواء في البلدان المتقدمة أو النامية، نظرا لما تتمتع به من خصائص تسمح ببعث نوع من التوازن القطاعي والجهوي، وتعد الجزائر واحدة من الدول التي تراهن على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لبعث منتجات جديدة، وخلق الوظائف وتكوين الدخل... ضمن استراتيجية التنويع الاقتصادي لإرساء التنمية المستدامة.

على الرغم من الأهمية التي تتمتّع بها المؤسّسات الصغيرة والمتوسطة في خطة التنمية في الجزائر، إلّا أنها تعاني مجموعة من مشاهد التحدّي، كتعقيد بيئة الأعمال التي تتسم بالمنافسة والتغيّرات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية المتسارعة ومشاكل التمويل، والتسويق....وصولا إلى مشاكل أعمق وأوسع تتعلّق ببعث المشاريع وتحويل الفكرة المبدعة إلى مشروع قادر على النمو والاستمرار.

ضمن هذا السياق تمّ اعتماد العديد من الآليات والمداخل الاستراتيجية لتعزيز بقاء واستدامة المشاريع الصغيرة والمتوسّطة، وقد خصّصت هذه الدراسة للتركيز على حاضنات الأعمال التي تعمل على توفير الخدمات والتسهيلات والدعم والمرافقة اللازمة لأصحاب المؤسّسات الصغيرة والمتوسّطة، بهدف إعطائهم دفعا أوّليا لتخطي مرحلة انطلاق مؤسّساتهم، ومن تمّ متابعتهم وتأهيلهم بالشكل الذي يجعل هذه المؤسّسات الصغيرة والمتوسّطة ترقى إلى مكانة المؤسّسات الناجحة، وفي سياق الاستفادة من التجارب الدولية الناجحة، من خلال الاعتماد على حاضنات لدعم وترقية المؤسّسات الصغيرة والمتوسّطة، فإنّ تشخيصها في الجزائر أسفر عن حداثة التجربة فيها وعدم نضوجها، وعدم وجود فعالية في دعم هذا النوع من المشاريع.

الكلمات المفتاحية: حاضنات الأعمال، المؤسّسات الصغيرة والمتوسطة، آلية الدعم.

The small and medium enterprises are very importance, whether in developed or developing countries because of its properties wish creating sectoral and regional balance.

Algeria is one of the countries that care for small and medium enterprises sector for the creation of new products, create jobs, and the sharing to create income…within the economic diversification to achieve a sustainable development plan in Algeria, but its suffered a set of challenges, like the business environment characterized by competition and technological, economic, social and cultural rapid changes, and problems with financing, marketing… and the problems related with the creating of projects, and converting innovative idea into a project has the ability of growth and sustainability. within this context, several mechanisms and strategic approaches adopt to promote the survival and sustainability of small and medium enterprises.

This study has focus on business incubators that provide services and facilities, and support and accompaniment that a necessary for owners of small and medium enterprises.

In order to give them a boost primarily to skip the difficult first step of their organization phase, and rehabilitation of the from that makes small and medium enterprises live up to the status of successful organization.

in the context of benefit from successful international experiences, by relying on business incubators to support small and medium enterprises, the diagnosed in Algeria, resulted the newness experiment, and there is no effectiveness in supporting small and medium enterprises.

Key words : business incubators, small and medium enterprises, the support mechanism .