

دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة Startups: دراسة حالة الجزائر The Role of business Incubators to support and Develop StartUps: The Case of Algeria

د. بوالشعور شريفة

جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر

cherifabouchaour@yahoo.fr

تاريخ القبول: 2018/05/01

تاريخ الاستلام: 2017/12/31

الملخص:

هدفت هذه الدراسة لتحري دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة، وقد راجت فكرة حاضنات الأعمال كثيرا بالنظر إلى دورها البارز في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشئة واستدامتها، من خلال تقديم مختلف الخدمات على غرار، الوصول للبنى التحتية، تسويق، دعم مالي وشبكي... الخ، وهو ما أدى إلى أحداث آثار إيجابية على الاقتصاد المحلي للدول المتقدمة. وعلى ما يبدو فإن كل من فكرة حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة في البلدان النامية بما فيها الجزائر تواجه عددا من التحديات تتعلق بالاستدامة والابداع. إذ لا تزال بعيدة عن مراحل متقدمة بلغتها بعض الدول لدى يتعين إيلاء الاهتمام للتحديات التي تواجه حاضنات الأعمال في سعيها لدعم الشركات الناشئة startups.

الكلمات المفتاحية: حاضنات الأعمال، المؤسسات الناشئة، المقاولاتية، المقاول. الجزائر.

Abstract:

This study aimed to investigate the role of Business Incubators in supporting and developing the startups. the idea of Business Incubators has been popularized given the important role it played in supporting and developing the emerged small and medium enterprise SMEs (startups) by providing various services such as, access infrastructure, marketing, financial support and networks...etc, Which is led to a positive effects on the local economy in developed economies. While it seems that both of business incubators and startups in developing countries such as Algeria face a number of challenges concerning sustainability and innovation. Attention must be given to the challenges confronted by business incubators in their support the startups.

Key Words: Business Incubators, Start-Up, Entrepreneurial, Entrepreneur, Algeria.

JEL Classification : L22, P12.

*مرسل المقال: بوالشعور شريفة (cherifabouchaour@yahoo.fr).

المقدمة:

يلاحظ الاهتمام الكبير الذي حظي به موضوع المؤسسات الناشئة وريادة الأعمال في الجزائر خلال السنوات الأخيرة سواء من قبل السلطات الرسمية أو الهيئات الأكاديمية، إلا أن هذا النوع من المؤسسات الناشئة (startups) يواجه العديد من الصعوبات نظرا لحدثة عهده في الجزائر من جهة، ومن جهة أخرى فإن هذا النوع من المؤسسات يواجه العديد من الصعوبات حتى في الدول المتقدمة نتيجة تبنيه للأفكار المستحدثة والابداعية، والتي عادة ما تكون عالية المخاطرة، وهو ما يدفع البنوك لتوخي الحذر لتمويل هذا النوع من المشاريع. ويهدف تجاوز العديد من العوائق التي تواجه هذا النوع من المؤسسات خاصة عند بداية المشروع فيما يتعلق بالتمويل والإدارة برزت انطلاقا من ستينات القرن الماضي العديد من المبادرات، على غرار ما يعرف بحاضنات الأعمال، هذه الأخيرة التي أثبتت أنها توفر منصة لرعاية الأعمال التجارية. وقد راجت فكرة حاضنات الأعمال خلال التسعينات كثيرا، وذلك بفضل الدور الهام الذي لعبته في دعم المؤسسات الناشئة (start-up)، والتي تحتاج إلى النصائح والارشادات، ورؤوس أموال مغامرة لتمويلها وتبني أفكارها لتحقيقها على أرض الواقع. وقد أصبحت حاضنات الأعمال ظاهرة متنامية ينظر لها عالميا كأحد أهم أدوات تنمية وتطوير المقاولاتية والمؤسسات الناشئة.

إشكالية الدراسة:

تعتبر كل من فكرة المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال من الأفكار الفتية في بيئة الأعمال الجزائرية، حيث شهد اطلاق وتطوير ما يعرف بالمؤسسات الناشئة تأخراً كبيراً، كما أن حاضنات الأعمال لا تزال تواجه عدد من العوائق وهذا ما أدى في غالب الأحيان إلى فشل الكثير من المشاريع والأعمال الناشئة. وتهدف هذه الدراسة إلى معالجة الموضوع من خلال الاجابة على التساؤل التالي:

ما هو دور حاضنات الأعمال في اطلاق ودعم المشاريع الناشئة؟

انطلاقا من التساؤل الرئيسي تنبثق التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هي حاضنات الأعمال؟ وما هي المؤسسات الناشئة؟
- ما هو الفرق بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الكلاسيكية؟
- ما هي أهم الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة؟
- ما هو واقع وتحديات كل من حاضنات الأعمال والشركات الناشئة Startups في الجزائر؟

أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية موضوع المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال في الاقتصاد العالمي الحديث، حيث تعتبر حاضنات الأعمال أحد أحدث الأدوات المستخدمة لخلق وترقية شركات مقاولاتية ناشئة ناجحة، إذ أنه على الرغم من زيادة الدراسات حول هذا الموضوع في السنوات الأخيرة. لا تزال الجزائر بعيدة عن المراحل المتقدمة التي

بلغتها بعض الدول لدى يتعين ايلاء الاهتمام للتحديات التي تواجه حاضنات الأعمال في سعيها دعم المؤسسات الناشئة (المختصين).

محاور الدراسة:

تم تقسيم البحث إلى ثلاث محاور على النحو التالي:

المحور الأول: مفاهيم عامة حول حاضنات الأعمال، والمؤسسات الناشئة startups.

المحور الثاني: دور حاضنات الأعمال في تعزيز اطلاق ودعم الشركات الناشئة.

المحور الثالث: دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر.

المحور الأول: مفاهيم عامة حول حاضنات الأعمال، والمؤسسات الناشئة startups.

1. مفاهيم عامة حول حاضنات الأعمال:

1.1. لمحة تاريخية حول:

تعتبر حاضنات الأعمال أحد الأدوات المستخدمة لترقية خلق شركات مقاولاتية* ناجحة. وتعود فكرة ظهور وتطور حاضنات الأعمال (Business incubations) BIs إلى سنة 50 خلت من الآن. وأول حاضنة أعمال تأسست سنة 1959 في بتافيا (Batavia) في نيويورك في الولايات المتحدة الأمريكية (Thobekani L. 1. & Tengeh. R. K, 2015, P: 14346)، كمبادرة لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجديدة في تأسيس وتطوير الشبكات، المهارات الادارية، وتسويق المنتجات والخدمات ذات طابع ابتكاري وابداعي، ولكن ولغاية السبعينات، الفكرة كانت فريدة من نوعها وهدفها كان فقط دعم المشروعات الناشئة (start-up) التي تحتاج للتوجيه ورأس مال مغامر لتجسيد أفكارها على أرض الواقع. اليوم انتشرت فكرة حاضنات الأعمال كثيرا في العديد من المناطق حول العالم وتجاوز عددها في الولايات المتحدة الأمريكية الآلاف، كما توجد في عديد الدول الأوروبية، وجنوب أمريكا، وجنوب أفريقيا، والصين وكوريا، وعدد من الدول العربية بما فيها الجزائر.

2.1. تعريف حاضنات الأعمال:

المصطلح حاضنة مشتق من المعنى الأساسي لمصطلح رعاية (nurturing)، الذي هو تطوير الشركات الصغيرة في بيئة محمية. ويتم إدارة الحاضنات من قبل مختصين صناعيين، من المنظمات الحكومية والخاصة، وأحيانا من قبل الجامعات أيضا تقوم بوضع مخططات حضانة أعمال. (Thobekani L. 1. & Tengeh. R. K, 2015, P: 14346)

وتعرف حاضنات الأعمال على أنها مؤسسات قائمة بذاتها (لديها كيانها القانوني) تعمل على توفير جملة من الخدمات والتسهيلات للمستثمرين الصغار الذين يبادرون إلى إقامة مؤسسات صغيرة، (حسين. رحيم، 2003، ص 168) وتهدف هيئة حاضنات الأعمال إلى مساعدة المؤسسات المبدعة الناشئة ورجال الأعمال الجدد، وتوفير لهم الوسائل والدعم اللازمين (الخبرات، الأماكن، الدعم المالي) لتخطي أعباء ومراحل الانطلاق والتأسيس التي قد تدوم السنة أو

الستين، كما تقوم بعمليات التسويق ونشر المنتجات لهذه المؤسسات. (بليدي ومقلاقي، ديسمبر 2016، ص ص 320، 321)

2. مفاهيم عامة حول المؤسسات الناشئة:

1.2. تعريف المؤسسات الناشئة startups:

تعرف المؤسسة الناشئة startup اصطلاحاً حسب القاموس الانجليزي: على أنها مشروع صغير بدأ للتو Start-up (http://dictionary.cambridge.org/fr/dictionnaire/anglaiss/start-up)، وكلمة Start-up تتكون من جزأين "Start" وهو ما يشير إلى فكرة الانطلاق و "up" وهو ما يشير لفكرة النمو القوي. وبدأ استخدام المصطلح start-up بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة، وذلك مع بداية ظهور شركات رأس مال المخاطر (capital-risque) ليشيع استخدام المصطلح بعد ذلك. وفي أيامنا الحالية يوجد المصطلح ويعرفه القاموس الفرنسي la rousse على أنها "المؤسسات الشابة المبتكرة، في قطاع التكنولوجيات الحديثة jeune entreprise (1001startups.fr/dis-cest-.innovante; dans le secteur des nouvelles technologies quoi-une-start-up)

بينما عرفها Paul Graham* في مقاله المشهور حول النمو "growth" على أنها "شركة صممت لتنمو بسرعة"، (growth =start-up). وكونها تأسست حديثاً لا يجعل منها شركة ناشئة (Startup company) في حد ذاتها. كما أنه ليس من الضروري أن تكون الشركات الناشئة تعمل في مجال التكنولوجيا، أو أن تمول من قبل مخاطر أو مغامر (venture funding). أو أن يكون لها نوع من خطط الخرج. الأمر الوحيد الذي يهم هو النمو، وأي شيء آخر يرتبط بالشركات الناشئة يتبع النمو Paul Graham (2017). (www.paulgraham.com/growth.html)

وحسب Paul Graham فإن النمو الجيد يكون بين 5 و 7 بالمائة أسبوعياً، وأحياناً بشكل استثنائي 10 بالمائة. (www.netocratic.com/wht-is-a-startup-3612)

وحسب باتريك فريدسن patrick Fridenson وهو ان تكون شركة ناشئة لا يتعلق الموضوع بالعمر ولا بالحجم ولا بقطاع النشاط، ويجب الاجابة على الأربع تساؤلات التالية: (1001startups.fr/dis-cest-quoi-une-start-up)

- نمو قوي محتمل.

- استخدام تكنولوجيا حديثة

- تحتاج لتمويل ضخم، جمع التبرعات الشهيرة.

- أن تكون متأكد من أن السوق جديد حيث يصعب تقييم المخاطرة.

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

2.2 دورة حياة المؤسسة الناشئة:

من خلال التعريف المقدم أعلاه قد يخيل إلينا أن ما يميز المؤسسات الناشئة **Startup** هو النمو المستمر، إلا أن الواقع غير ذلك، فهذه المؤسسات كثيراً ما تتعثر وتمر بمراحل صعبة وتذبذب شديد قبل أن تعرف طريقها نحو القمة، ويمكن إبراز ذلك من خلال المنحنى التالي والمصمم من قبل Paul Graham:

الشكل رقم (01): منحنى المؤسسة الناشئة **Startup**.



المصدر: Paul Graham, startup happiness curve, <http://t.co/P1FDc1MCUB> Good graphic

من خلال الشكل أعلاه يمكن القول بأن الشركات الناشئة تمر بخمس مراحل:

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

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

المرحلة الثالثة: مرحلة مبكرة من الاقلاع والنمو: يبلغ فيها المنتج الذروة ويكون هناك حماس مرتفع، ثم ينتشر العرض ويبلغ المنتج الذروة في هاته المرحلة يمكن أن يتوسع النشاط إلى خارج ممتلكيه الأوائل، فيبدأ الضغط السليبي حيث يتزايد عدد المعارضين للمنتج ويبدأ الفشل، أو ظهور عوائق أخرى ممكن أن تدفع المنحنى نحو التراجع.

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

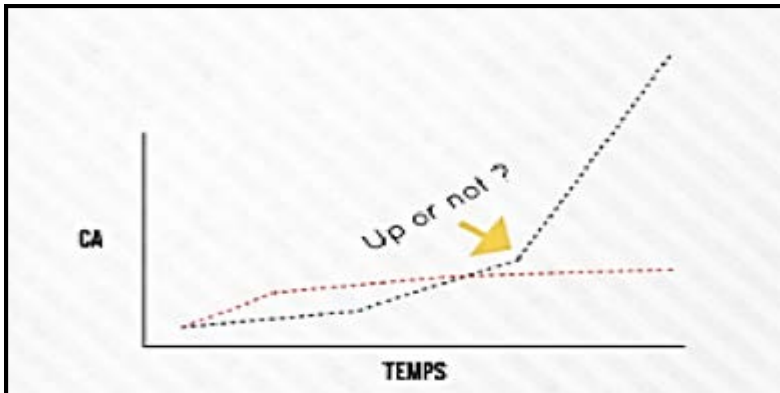
المرحلة الخامسة: تسلق المنحدر، يستمر رائد الاعمال في هذه المرحلة بإدخال تعديلات على منتجه واطلاق إصدارات محسنة، لتبدأ الشركة الناشئة بالنهوض من جديد بفضل الاستراتيجيات المطبقة واكتساب الخبرة لفريق العمل، ويتم اطلاق الجيل الثاني من المنتج وضبط سعره، وتسويقه على نطاق أوسع.

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

3.2 الفرق بين المؤسسة الناشئة Startups والمؤسسة الكلاسيكية.

أن تكون مؤسسة ناشئة هو وضع مؤقت. إما بسبب عدم تحقيق نموذج الأعمال وبالتالي فان المؤسسة الناشئة تفشل أو تختفي. أو بسبب أنها نجحت وتم امتصاصها أو تحولها إلى مؤسسة كلاسيكية أو تقليدية تقريبا. والتحول من شركة ناشئة إلى شركة كبيرة، يعبر عن اللحظة التي يقرر فيها " النمو upper " مستقبل المؤسسة الناشئة ال Startup كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (02): منحنى حياة المؤسسة الناشئة Startups ومؤسسة كلاسيكية.



المصدر: Dis ; c'est quoi une start-up?, (21 mars 2016), 1001startups.fr/dis-cest-quoi-une-start-up/, visite le 24/12/2017 a 12 :55.

الشكل أعلاه يوضح الفرق بين مسار نمو المؤسسة الناشئة startup، والمؤسسة التقليدية، حيث يعبر الخط الأسود عن مسار نمو مؤسسة ناشئة، بينما يمثل الخط باللون الأحمر مسار نمو مؤسسة كلاسيكية، وعليه فإن أهم عنصر يصنع الاختلاف بين المؤسسة الناشئة والكلاسيكية هو النمو الكبير، ويمكن حصر نقاط الاختلاف فيما يلي:

(1) يمكن أن يكون هناك تشابه بين دورة مؤسسة كلاسيكية تمر بمرحلة انطلاق، نمو، ثم نضج وبعدها تبدأ في التراجع، بينما الشركات الناشئة تمر بسلسلة من التراجع والتقدم الغير قابل للتنبؤ في المرحلة ما بين الانطلاق والنمو، وبمجرد ما تصل إلى مرحلة النضج ستستمر في الارتفاع والنمو (شركة تويتر Twiter، آبل Apple...). (2) كما أن الشركة الناشئة تقدم منتجها لسوق جد كبير على عكس الشركات الكلاسيكية. (3) والمؤسسة الناشئة بالرغم من الخطر المرتفع المرتبط بها فإن المستثمرين يقومون بالاستثمار في هذا النوع من المؤسسات بالموازنة بين العائد الضخم المحتمل في حال نجاح المشروع، بينما المؤسسات الكلاسيكية يتوجه المستثمر لسوق تنخفض فيه درجة عدم التأكد وتحقيق أرباح عادية، (4) بالإضافة إلى الاختلاف في مصادر التمويل حيث تعتمد المؤسسة الناشئة على المستثمر الملاك، المستثمر المغامر، أو رأس المال المخاطر، نظرا لإحجام البنوك على تمويل هذا النوع من المشاريع عالية المخاطر بينما تحصل الشركات الكلاسيكية على التمويل من القروض البنكية أو المنح الحكومية.

المحور الثاني: دور حاضنات الأعمال في تعزيز اطلاق ودعم الشركات الناشئة.

1. الخدمات المقدمة من قبل حاضنة الأعمال:

تعمل حاضنة الأعمال على احتضان المشاريع بين مرحلة بدء النشاط ومرحلة النمو لمنشآت الأعمال، ودعم المقاولين الجدد ومساعدتهم على اطلاق مشروعات ناشئة start-up وعليه تعمل حاضنة الأعمال على تزويد المقاوليين بالأدوات اللازمة لنجاح المشروع، والمخطط التالي يوضح الخدمات المقدمة من قبل حاضنة الأعمال للمقاول بهدف إطلاق مشوعه.

المخطط رقم (01): برنامج خدمات حاضنات الأعمال.



المصدر: Vasily Ryzhonkov, www.worldbusinessincubation.wordpress.com, Business Incubation Blog

تسعى حاضنات الأعمال لتوفير مجموعة شاملة من الخدمات للمساعدة على اطلاق مشاريع جديدة كما يلي:

1.1. خدمات السكرتارية: وهي كل الخدمات المتعلقة بدعم السكرتاريا المشتركة من استقبال، وتنظيم مختلف المراسلات عبر الهاتف، الفاكس، وال ايميل، طباعة النصوص، تصوير المستندات، حفظ الملفات،...إلخ.

2.1. بنى تحتية/تسهيلات وخدمات أساسية: تشيد حاضنات الأعمال المصانع في فضاءات مكتظة بالمباني بالكامل بشروط مرنة وبأسعار معقولة. وقد يكون العملاء بعيدين جدا عن منشأة الحاضنة للمشاركة في الموقع، ولذلك تتلقى المساعدة والاستشارات إلكترونيا. وهذا النموذج يناسب المقاولين الذين يحتاجون النصائح من قبل أي حاضنة ولكن ليس لأولئك الذين لا زالوا بحاجة إلى مكاتب ومستودعات.

3.1. خدمات الأعمال: إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل الفنية، المالية، الإدارية والقانونية التي تواجه المشروع.

4.1. تقديم التمويل ووسيلة للوصول إلى الممولين: ليس كل شخص قادر على الحصول على الموارد التمويلية الضرورية لمزاولة نشاط أو مقولة جديدة حتى تصبح مربحة. وتساعد برامج الحاضنات على توفير التمويل وحشد الموارد المالية ورأس المال المغامر عادة من خلال شبكة من مقدمي الخدمات الخارجيين.

5.1. الربط بالأفراد والربط الشبكي: وتهدف الحاضنات إلى دعم التعاون والتنسيق مع مختلف المؤسسات المختصة، حيث تتعاون كثيرا مع الجامعات، مؤسسات البحث والعلوم والحدايق التكنولوجية. وفي بعض الحالات تعمل على ربط ملاك الاعمال الجدد مع غيرهم ممن هم في وضع يمكنهم من الاستثمار مستقبلا في الشركة (تدعيم مفهوم التعاون بين المشروعات).

6.1. التعليم ووسيلة للوصول إلى المعرف: تقديم المساعدة فيما يخص البحث، الاستشارة والتدريب الأولي، والمساعدة في تطوير المنتجات والتسويق. حاضنات الأعمال تعمل على ملء الفراغ وتعويض النقص الموجود الناجم عن عدم امكانية كل شخص على إنفاق الوقت والمال اللازم لمزاولة الدراسة والحصول على درجة جامعية في إدارة الأعمال وتساعد برامج الحاضنات على سد هذه الفجوة أو الثغرة من خلال توفير التدريب الأولي للمقاولين.

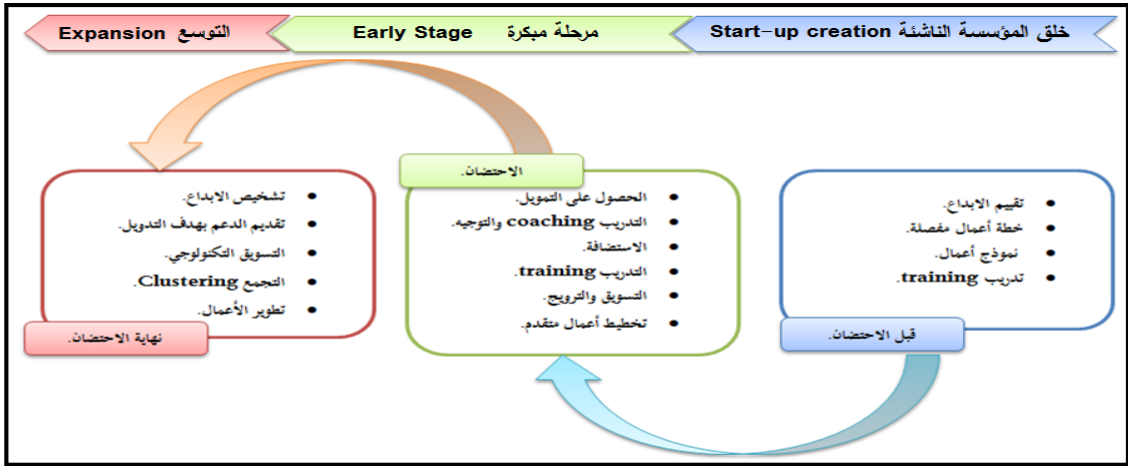
7.1. بناء علامة تجارية: كما تعتبر حاضنات الأعمال فضاء لإطلاق الأعمال التجارية، وزيادة معدلات النجاح، وتشجيع الأفكار المتميزة وضمان ديمومة المؤسسات المحتضنة وبناء العلامة التجارية الخاصة بها.

8.1. إدارة البرامج.

2. مراحل احتضان الشركات الناشئة من قبل حاضنات الأعمال:

تتم رعاية ومتابعة المشروعات الملتحقة بالحاضنة خلال المراحل المختلفة من عمر هذه المشروعات على ثلاث مراحل كما يوضحها المخطط التالي:

المخطط رقم (02): مراحل الاحتضان.



المصدر: Ryzhonkov. V., entrepreneurship, Business incubation, Business Models,

and strategy Blogs” found on: <http://worldbusinessincubation.wordpress.com/key-services-of-business-incubation-program-part-3-of3/> visité le 09/12/2017 a 16 :20.

المرحلة الاولى قبل الاحتضان: تتعلق هذه المرحلة أساسا بمساعدة رائد الأعمال بتطوير فكرة الأعمال، ويكون ذلك قبل التحاق المؤسسة الناشئة بالحاضنة، إذ لابد من اجراء لقاء بين رائد الأعمال وإدارة الحاضنة وذلك بهدف تحليل الفكرة وتقييم مدى صلاحيتها، وتقييم الابداع: من خلال كفاءات داخلية، ولجان خارجية. وكذلك تساعد حاضنة الأعمال رائد الأعمال على تعريف فكرة أعماله بشكل دقيق، ووضع نموذج أعمال، من خلال الإجابة على التساؤلات التالية: منهم المستهلكين المستهدفين؟، ما هي قنوات التوزيع؟، من ينشئ ويمول المشروع؟، واعداد خطة الأعمال: يكون باتمام خطط الأعمال والتقدير المالية. والتدريب في هذه المرحلة يتعلق بالمهارات الادارية ومواضيع أكثر تخصص (حقوق الملكية، والقوانين، والتشريعات الادارية...)، كما سبق الإشارة إليه فليس من الضروري أن يكون المقاول ذو درجة أكاديمية.

المرحلة الثانية وهي مرحلة الاحتضان أو انضمام المشروع للحاضنة: تستمر هذه المرحلة من مرحلة البدء في تنفيذ فكرة المشروع وإلى غاية بلوغ مرحلة النضج والتوسع (من سنة إلى ثلاث سنوات)، وتعمل الحاضنة خلال هاته المرحلة على تقديم كل الخدمات التي من شأنها أن تسهل على رائد الأعمال تنفيذ فكرته على أرض الواقع بأقل التكاليف، فبعد تعاقد المقاول مع الحاضنة وانضمامه إليها يمكنه الاستفادة من البنى التحتية (مكاتب، ومرافق) التي توفرها الحاضنة بأسعار معقولة، وعموما تختلف الخدمات المقدمة خلال هذه المرحلة باختلاف طبيعة الحاضنة، وكذلك طبيعة المشروع، كما تعمل الحاضنة على حشد الموارد المالية من خلال جمع التبرعات Fundraising والتمويل الجماعي Crowd-funding، بهدف توفير التمويل اللازم لتنفيذ الفكرة، كما يتم الاشراف والتوجيه خلال مراحل تنفيذ المشروع، وتقديم المساعدات والاستشارات الفنية المتخصصة من قبل ادارة الحاضنة، كما سيستمر التدريب خلال هاته المرحلة أيضا. وكل الخدمات المقدمة من قبل الحاضنة من شأنها أن تساعد الشركة الناشئة على تحقيق معدلات نمو عالية.

المرحلة الثالثة مرحلة التخرج من الحاضنة: وهي المرحلة النهائية بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنة، بعد تحقيق الأهداف المرجوة وتوسع نشاط الشركة الناشئة ونموها، وبروزها في عالم الأعمال كفكرة خلاقة، ويتوسع سوقها من المحلية إلى العالمية، يتم وضع خطة للخروج التي يحددها برنامج الحاضنة (بعد العمل على تدويلها، وتسويقها إلكترونياً)، ويكون ذلك وفق متطلبات التخرج حسب جملة من المعايير على غرار عوائد الشركة أو مستوى التوظيف، بدلا من وقت البرنامج. وبالرغم من أنه في هذه المرحلة يصبح المشروع قائم وقادر على ممارسة نشاطه خارج الحاضنة، إلا أن ذلك لا يعني انقطاعه عن الحاضنة بشكل تام، بل يمكنه الاستمرار في الاستفادة خدماتها وتوجيهاتها حتى بعد التخرج.

3. دور حاضنات الأعمال في تعزيز البعد المحلي لريادة الأعمال أو المقاولانية:

إن الفترة الزمنية التي تقضيها المؤسسة الناشئة في برنامج حاضنة أعمال يختلف بشكل كبير حسب مجموعة من العوامل، بما في ذلك نوع العمل أو التجارة ومستوى المقاول وخبرته في التجارة والأعمال. الشركات التي تأخذ وقت طويل في دورات البحث والتطوير تتطلب وقت أكثر في برامج حاضنات الأعمال أكثر من شركات الصناعات أو الخدمات التي يمكنها الانتاج مباشرة وتطرح منتج أو خدمة للتسويق. والعديد من المشاريع التي تحتضن من قبل الحاضنة ستبقى فيها على الأقل لمدة سنة، وبحلول ذلك الوقت الذي تنمو فيه بالشكل الكافي للانتقال داخل المرافق الخاصة بها، فإن العديد من برامج الحاضنات تحدد متطلبات التخرج حسب جملة من المعايير على غرار عوائد الشركة أو مستوى التوظيف، بدلا من وقت البرنامج.

وتقسم الدعم على أفضل وجه من قبل مبادرات تم تصميمها وتنفيذها محليا، على غرار البرامج المقدمة من قبل حاضنات الأعمال لها دور كبير في نجاح المشاريع الناشئة. وفي الحقيقة ان احتمال نجاح الشركات الناشئة أو ريادة الأعمال في كثير من الأحيان يرتبط بالبيئة المحلية اذ يتطلب الأمر تفكيراً خلاقاً وابداعياً لكل من الحكومات المركزية والمحلية. والسياسات التي لا تأخذ في الحسبان الاختلافات الإقليمية والمحلية من المحتمل أن تكون دون المستوى الأمثل. ويحدد (David J. Storey; 1994) ست عوامل أساسية تؤثر بشكل معنوي على تكوين الشركات الجديدة والتي من شأنها أن تختلف من منطقة لأخرى. وهذه العوامل الست هي: (Lesáková.L, 2012, Pp 85-95, pp 90-91)

- **عامل ديمغرافي:** المناطق الشبابية أو المكونة من الفئة الشابة تتجه لإنتاج شركات أكثر، ومعدلات المؤسسات الناشئة (start-up) عادة أعلى في المناطق الحضرية مقارنة بالبيئات الريفية.
- **البطالة:** من خلال عدة طرق يمكن لها أن تشجع أو تثبط معدلات انشاء مؤسسات جديدة (start-up).
- **الثروة:** يتوقع أن تنتج الثروة في المناطق الأكثر ثراء المزيد من الأعمال أو مؤسسات ناشئة (start-up) أكثر بسبب ارتفاع الطلب وتوفر رأس المال.
- **التعليم:** قد يكون للمستوى التعليمي للقوى العاملة -يمكن أن يكون لها آثار متناقضة على بدء الأعمال والمشاريع الناشئة (start-up)، حيث أن الأفراد ذوو الكفاءات والمؤهلات العلمية العالية يحتمل أنهم سيجدون المزيد من فرص العمل ولكن يمكن أيضا أن يكون لديهم وسائل ممتازة لخلق مشاريعهم الخاصة.

- السائد أن المؤسسات الصغيرة -أن الموظفين في المؤسسات الصغيرة سيطمحون إلى امتلاك مؤسسات صغيرة ايضا.

- **حجم المالك** -المساكن المشغولة- ملكيتها ينظر لها على أنها مورد متكرر لرأس المال للمؤسسات الناشئة (start-up) للمقاولاتية.

وتجدر الإشارة إلى أن الخصائص الاقتصادية للمكان الذي توجد فيه حاضنات الأعمال يؤثر على عملياتها وتشغيلها واستخداماتها. حاضنات الأعمال يجب أن تعظم تآزرها وتعاونها مع بيئة الأعمال المحلية. كما ينبغي أن توفر الفضاءات المختارة كمواقع حاضنات بشكل مثالي الوصول إلى أسواق المنتجات أو الخدمات. في العديد من الدول، يشرف على تشغيل بعض من الحاضنات مجلس استشاري يضم ممثلين عن مجتمع الأعمال المحلي. وتؤكد العديد من الحالات أنه قبل انشاء حاضنة الأعمال، قد يكون من الضروري تحسين المناخ المحلي للمقاولاتية بهدف تشجيع الطلب على خدمات الحاضنة. ومن القضايا الهامة في عمل حاضنات الأعمال طبيعة تفاعلها مع التعليم العالي. ودفع الشركات الناشئة (start-up) المبتدئة خاصة شركات التقنية فائقة التكنولوجيا، حول المراكز الجامعية. ففي كثير من الأحيان تعمل الصناعة بأطر زمنية قصيرة الأجل، بينما الجامعات تأخذ وقت أطول لأهداف بحثية. وحاضنات الأعمال هي أداة مفيدة لتهيأت مناخ أكثر ريادة وذلك للحد من معدل الفشل في الأعمال التجارية الصغيرة والمتوسطة الحجم بواسطة وسائل حاضنات الأعمال. (Lesáková.L, 2012, P 91)

المحور الثالث: دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر.

1. واقع وآفاق المؤسسات الناشئة في الجزائر.

يعتبر موضوع الشركات الناشئة من أكثر المواضيع التي تسلطت عليها الأضواء في بيئة الأعمال الجزائرية مؤخرًا، وتجدر الإشارة أن الجزائر تأخرت قليلا في اطلاق هذا النوع من المشاريع، خاصة في ظل التأخر التكنولوجي على مختلف الأصعدة، بالإضافة إلى ضعف الانفاق الحكومي على البحث العلمي والتطوير الذي لم يتجاوز 7% من اجمالي الناتج المحلي سنة 2016 محتلة بذلك المرتبة 64 على المستوى العالمي.

بالنسبة للجزائر وبالرغم من وجود بعض المبادرات المحدودة في انشاء شركات ناشئة، إلا أنه ولحد الآن لا توجد تجربة رائدة، كما يلاحظ أن أغلب الشركات الناشئة تنشط في مجال التسويق الالكتروني، كما أنها مجرد محاكاة لتجارب سابقة في العالم، كما هو الحال بالنسبة لأنجح الشركات الناشئة على المستوى الوطني، شركة واد كنيس (ouedkniss.com)، وهو موقع الكتروني مخصص للإعلانات، تم اطلاقه سنة 2006، وهو عبارة عن اعادة لفكرة تم تطبيقها في فرنسا (leboncoin.fr).

2. واقع وآفاق حاضنات الأعمال في الجزائر.

بالرغم من أن ظهور حاضنات الأعمال يعود إلى نصف قرن من الزمن إلا أنه لم يكن لها أي حضور في الجزائر إلا منذ فترة وجيزة تقدر بحوالي الـ 8 سنوات تقريبا، بالإضافة إلى محدوديتها، فمنذ سنة 2009 لم يتم اطلاق الا

حاضنة أعمال عمومية واحدة "الحديقة التقنية techno-park"، وهذه الأخيرة تعاني من العديد من النقائص خاصة فيما يتعلق بموقعها الجغرافي (مدينة سيدي عبد الله)، وبعدها عن المناطق الحضرية، بالإضافة إلى تنظيمها لعدد محدود من البرامج. (فوزي. عبد الرزاق، سبتمبر 2014، ص 207) وقد تفرعت عن هذه الحديقة التقنية أو ما يعرف بمشتلة الأعمال ثلاث أفرع، في كل من عنابة، وهران، وورقلة.

وقد سعت الجزائر إلى وضع الأطر القانونية والتشريعية والتنظيمية اللازمة لإنشاء حاضنات الأعمال. بناء على المشرع الفرنسي، ضمّ المشرع الجزائري مفهوم المحاضن (الحاضنات) في المشتاتل. هذه الأخيرة تم تعريفها وفقا للمرسوم التنفيذي 03-78 المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 هـ الموافق ل 25 فيفري 2003 المتضمن القانون الأساسي لمشتاتل المؤسسات على أنها: «مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي» وتهدف إلى مساعدة ودعم إنشاء المؤسسات التي تدخل في إطار سياسة ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. والمشتاتل تتخذ إحدى الأشكال التالية: (فوزي. عبد الرزاق، سبتمبر 2014، ص 207)

- المحضنة: هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات؛

- ورشة الربط: وهي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية؛

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

يلاحظ أن المشرع الجزائري قسم أشكال المشتاتل حسب نوع القطاع الذي تنتمي إليه المشاريع، فالمحاضن (الحاضنات) تختص بالمؤسسات العاملة بقطاع الخدمات، بينما نزل المؤسسات تتكفل بالمؤسسات العاملة بميدان البحث، الأمر الذي يختلف عن المفاهيم 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 أكثر بقطاع البحث والتكنولوجيا. كما بين المشرع الجزائري أشكال وأنواع حاضنات الأعمال، والهيئات العامة والمنظمات التي تديرها فقد تكون حاضنة الأعمال عامة أو خاصة، مؤسسة صناعية أو تجارية، مؤسسة غير هادفة للربح أو هادفة للربح، حيث يحدد عدد المؤسسات الصغيرة داخل الحاضنة ما بين 20 إلى 50 مؤسسة، فكلما زاد العدد كلما تعقدت الإدارة لكن في نفس الوقت يساهم في رفع مردودية الحاضنة. (Mayard. A, 28 August 2016)

أما عن الحاضنات الخاصة فنجد حاضنة واحدة تابعة لشركة أوريدو (Ooredoo)، وهذه الحاضنة بالرغم من أنها تقدم تدريبات عالية الجودة، وتقديم المساعدة على استخدام المعدات والتقنيات الحديثة، بالإضافة إلى تقديم المساعدات المالية، إلا أنها تدعم عدد جد محدود من المؤسسات الناشئة (Mayard. A, 28 August 2016)، وحسب الموقع الرسمي فإن شركة أوريدو ومن خلال حاضنة الأعمال التابعة لها TStar: (Ooredoo.com/en/who_we_are/innovation/Startup_accelerators)

● قدمت الدعم ل 20 مؤسسة ناشئة (Startup)، ويمكن معهد التدريب التابع لشركة Ooredoo من توفير التدريب ل 6000 طالب في 15 مؤسسة جامعية ومدرسة إدارة أعمال.

• قدمت الدعم لمجموعة من المبادرات، بما في ذلك أول متجر للهاتف المحمول "app store" في الجزائر "GeekFfour".

• اطلاق برنامج "Oobarmijoo أبرمجو"، الذي يدعم تطوير التطبيقات للهواتف النقالة تحمل العلامة "صنع في الجزائر"، وكان لديها أكثر من 5000 مشارك.

3. تحديات حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة Startup في الجزائر.

بالرغم من الدور الفعال الذي لعبته حاضنات الأعمال في العالم في دعم وترقية شركات المقاولاتية الناشئة، إلا أنها لاتزال في الجزائر بعيدة عن المراحل المتقدمة التي بلغتها بعض الدول. وعموما فإن كل من حاضنات الأعمال والشركات الناشئة في الجزائر يعاني جملة من النقائص، وتواجه تحديات تقف حائلا أمام تطورها، ويعود ذلك لعدة أسباب:

- حادثة ومحدودية كل من فكرة حاضنات الأعمال والشركات الناشئة في الجزائر.
- ضعف المورد البشري وعدم تأهيله، وافتقاره لخلفية كافية حول المقاولاتية في الجزائر التي تواجه العديد من الصعوبات والتحديات خاصة فيما يتعلق بنقص الأفكار الابداعية والمبتكرة.
- ضعف التمويل، ونقص رأس المال المغامر للاستثمار.
- الاجراءات البيروقراطية، وعدم مواكبة التشريعات والقوانين
- تخلف الانتاجية، وعدم مطابقة المعايير الدولية، مما يجعل من المنتج الجزائري عاجزا عن دخول أسواق كبرى نظرا لضعف تنافسيته.
- ضعف الانفاق الحكومي على البحث العلمي، وانفصال الجامعة ومراكز البحث العلمي عن أرض الواقع
- التخلف التقني، وعدم مواكبة التطورات الحاصلة في بيئة الأعمال العالمية (الدفع الالكتروني، والتجارة الالكترونية...).
- بالنسبة لحاضنة الأعمال العامة تعاني من مشكلة بعدها عن المناطق الحضرية، وعدم مطابقتها لنماذج الحاضنات المعمول بها في العالم مثل ارتفاع اجارات البنى التحتية التي توفرها لرواد الأعمال.

الخاتمة:

هدفت هذه الورقة البحثية لتحري دور حاضنات الأعمال في دعم واطلاق المشاريع الناشئة، بالإشارة إلى حالة الجزائر.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- تعمل حاضنة الأعمال على احتضان المشاريع بين مرحلة بدء النشاط ومرحلة النمو لمنشآت الأعمال، ودعم المقاولين الجدد ومساعدتهم على اطلاق مشروعات ناشئة start-up، وعليه تعمل حاضنة الأعمال على تزويد

المقاولين بمختلف الأدوات اللازمة لنجاح المشروع (تدريب، تخطيط، تمويل، تسويق...)، وهو الأمر الذي يجعل من حاضنة الأعمال أداة مفيدة لتهيأت مناخ أكثر ريادة وذلك للحد من معدل الفشل في الأعمال التجارية الناشئة.

- مازالت الجزائر تعاني من نقص الأعمال الرائدة أو مقاولاتية حقيقية، حيث أن أغلبها لا يلبى الاحتياجات الحقيقية للسوق، وأغلبها ينشط في مجال التسويق الإلكتروني هذا من جهة، ومن جهة أخرى يلاحظ تأخر اهتمام الجزائر بتأسيس حاضنات الأعمال والتي تبقى جد محدودة، وهو ما يغيب دورها كأداة دعم وعامل إنمائي للمؤسسات الناشئة، هذه الأخيرة التي تعاني كثيرا من ارتفاع معدلات الفشل، حيث أنه بالرغم من أن عدد المقاولات في الجزائر يشهد تنامي مستمر، إلا أنها تعاني من مشكلة الاستدامة وهو ما يمكن تجاوزه في حالة تفعيل دور حاضنات الأعمال في الاقتصاد المحلي.

توصيات الدراسة: وما سبق وحتى تنجح ريادة الأعمال في الجزائر تقدم الباحثة التوصيات التالية:

- لا بد أن يتوجه الشباب المقاول إلى تلبية احتياجات حقيقية للأعوان الاقتصاديين المحليين (مستهلكين، وشركات)، ولا بد من تقديم التدريب والتوجيه اللازم للشباب المقاول، وتنمية روح المقاولاتية وحب المخاطرة وتشجيع الأفكار الابداعية.

- وبما أن أساس تقدم الأمم هو تطوير برامج التعليم وزيادة الانفاق على البحث العلمي، بات من الضروري زيادة الانفاق الحكومي على البحث والتطوير، وربط الجامعة ومراكز البحث العلمي ببيئة الأعمال. ولا بد من دعم انشاء حاضنات الأعمال وتشجيعها كونها من أفضل وسائل دعم المؤسسات الناشئة.

قائمة المراجع:

- Thobekani L. 1. & Tengeh. R. K, (2015), " The Sustainability and Challenges of Business Incubators in the Western Cape Province, South Africa", *Sustainability*, Vol 7, Pp 14344-14357, www.mdpi.com/journal/sustainability.

- حسين. رحيم، (2003)، "نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة سطيف، العدد 02.

- بلعيد. عبد الله ومقلاقي. عاشور، (ديسمبر 2016)، "المقارنة بين رأس المال المخاطر وحاضنات الأعمال في تمويل ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع إمكانية التكامل التنموي بينهما"، مجلة البحوث المالية والاقتصادية، العدد السادس.

- <http://dictionary.cambridge.org/fr/dictionnaire/anglaiss/start-up>, visited 24/12/2017 at 12:52.

- Dis ; c'est quoi une start-up?, (21 mars 2016), 1001startups.fr/dis-cest-quoi-une-start-up/, visite le 24/12/2017 a 12 :55.

- www.paulgraham.com/growth.html, visited 24/12/2017 a 12:44.

- Kiska. A. (27/10/2014), "What is a Startup", www.netocratic.com/wht-is-a-startup-3612. Visited le 24/12/2017 at 12:48.

- Lesáková.L, (2012), "The Role of Business Incubators in Supporting the SME Start-up", Acta Polytechnica Hungarica, Vol. 9 (3).
- Mayard. A, (August, 28, 2016), "Is Algeria Finally getting a Startuo ecosystem?", <http://www.wamda.com/2016/08/new-digital-Startup-algeria>, visited (12/08/2017), at 01:00.
- فوزي. عبد الرزاق، (سبتمبر 2014)، "اشكالية حاضنات الأعمال بين التطوير التفعيل: رؤية مستقبلية حالة حاضنات الأعمال في الاقتصاد الجزائري"، بحث منشور في كتاب أبحاث المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، ص 207.
- Ooredoo.com/en/who_we_are/innovation/Startup_accelerators, visited (12/08/2017), at 01:35.
- Ryzhonkov. V., entrepreneurship, Business incubation, Business Models, and stratigy Blogs" found on: <http://worldbusinessincubation.worldpress.com/key-services-of-business-incubation-program-part-3-of3/> visité le 09/12/2017 a 16 :20.

الإحالات:

* المقاولاتية entrepreneurial: أو ما يعرف بريادة الأعمال وهي عملية انشاء منظمة جديدة، أو تطوير منظمات قائمة، حيث يقوم المقاول أو رائد الأعمال بإنشاء عمل أو أعمال جديدة أو الإستجابة لفرص جديدة عامة، كما تعرف على أنها بدء مشروع تجاري، وتوفير المصادر اللازمة والأخذ بالحسبان كلا من المخاطر والعوائد المرتبطة بالمشروع، وتختلف ريادة الأعمال باختلاف النشاط الذي تتبعه هذه المنظمة الناشئة. وتتراوح ريادة الأعمال بين شركات فردية، وتعهيدات بتوفير فرص عمل جديدة. وتسعى العديد من مشاريع الأعمال الجديدة (المشاريع الرائدة) للحصول على التمويل إما لرأس المال المخاطر أو المستثمرين المشاركين وذلك إما لزيادة رأس المال أو لبدء المشروع الجديد.

* Paul Graham هو مؤسس حاضنة الأعمال "Y Combinator" والتي تعتبر من أنجح الحاضنات في عالم الأعمال.