



المركز الديمقراطي العربي - ألمانيا

# المبادراتية للأعمال المعاصرة بين المرافقة ومتطلبات الاستدامة حالة المؤسسات الناشئة

إشراف وتنسيق:

د.فايزة بلعابد جامعة بشار- الجزائر

الجزء الثالث

وقائع أعمال المؤتمر الدولي الافتراضي أيام 11 - 12 شباط - فبراير

2023

المركز الديمقراطي العربي

المبادراتية للأعمال المعاصرة بين المرافقة ومتطلبات الاستدامة  
حالة المؤسسات الناشئة



المركز الديمقراطي العربي ألمانيا - برلين  
&

جامعة إب - اليمن

جامعة طبرق - ليبيا

مركز البحوث والدراسات العلمية - جامعة طبرق - ليبيا



**DEMOCRATIC ARABIC CENTER**

Germany: Berlin 10315 Gensinger- Str: 112

<http://democraticac.de>

TEL: 0049-CODE

030-89005468/030-898999419/030-57348845

MOBILTELEFON: 0049174274278717



VR . 3383 - 6773 B



المركز الديمقراطي العربي  
للدراستات الاستراتيجية، الاقتصادية والسياسية

Democratic Arab Center  
for Strategic, Political & Economic Studies

## كتاب وقائع المؤتمر الدولي العلمي:

المبادراتية للأعمال المعاصرة بين المرافقة ومتطلبات الاستدامة – حالة المؤسسات الناشئة

الجزء الثالث

إشراف وتنسيق:

د. فايزة بلعابد-جامعة بشار-الجزائر



المركز الديمقراطي العربي  
للدراستات الاستراتيجية، الاقتصادية والسياسية

Democratic Arab Center  
for Strategic, Political & Economic Studies

## الناشر

المركز الديمقراطي العربي

للدراستات الإستراتيجية والسياسية والاقتصادية

ألمانيا/برلين

Democratic Arabic Center

Berlin / Germany

لا يسمح بإعادة إصدار هذا الكتاب أو أي جزء منه أو تخزينه

في نطاق استعادة المعلومات أو نقله بأي شكل من الأشكال، دون إذن خطي مسبق من الناشر.

جميع حقوق الطبع محفوظة

All rights reserved

No part of this book may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted in any form or by any means, without the prior written permission of the publisher

المركز الديمقراطي العربي

للدراستات الإستراتيجية والسياسية والاقتصادية ألمانيا/برلين

Tel: 0049- Germany Code

030-54884375

030-91499898

030-86450098

البريد الإلكتروني

[book@democraticac.de](mailto:book@democraticac.de)

## المركز الديمقراطي العربي-برلين-ألمانيا



جامعة إب - اليمن



جامعة طبرق - ليبيا



مركز البحوث والدراسات العلمية - جامعة طبرق-ليبيا



ينظمون المؤتمر الدولي العلمي الموسوم بـ:

المبادراتية لأعمال المعاصرة بين المرافقة ومتطلبات الاستدامة - حالة المؤسسات الناشئة.

أيام 11 و12 شباط، فيفري 2023

إقامة المؤتمر بواسطة تقنية التّحاضر المرئي عبر تطبيق Zoom

ملاحظة: المشاركة مجاناً بدون رسوم

لا يتحمل المركز ورئيس المؤتمر واللجان العلمية والتنظيمية مسؤولية ما ورد في هذا الكتاب من آراء، وهي لا تعبر بالضرورة عن قناعاتهم ويبقى أصحاب المداخلات هم وحدهم من يتحملون كامل المسؤولية القانونية عنها



### الرئاسة الشرفية:

- أ.عمار شرعان، رئيس المركز العربي الديمقراطي-برلين-ألمانيا  
أ. د. طارق أحمد قاسم المنصوب – رئيس، جامعة إب – اليمن.  
أ. د. حسن علي حسن – رئيس جامعة طبرق – ليبيا.  
أ. د فؤاد عبد الرحمن حسان – نائب رئيس جامعة إب للدراسات العليا والبحث العلمي – اليمن.  
أ. د. وليد شعيب آدم – وكيل الجامعة للشؤون العلمية – جامعة طبرق – ليبيا.  
أ. د. مصطفى عوادي – الجزائر.  
أ. أحمد ابريك مراجع – مدير مركز البحوث والدراسات العلمية – جامعة طبرق – ليبيا.  
رئيسة المؤتمر: د. بلعابد فايزة – جامعة بشار- الجزائر.  
رئيس اللجنة العلمية: د. الحاج أحمد فوزي – جامعة الوادي- الجزائر.  
نائب رئيس اللجنة العلمية: د. عمارة محمد العيد – جامعة تلمسان- الجزائر.  
مدير المؤتمر: د. فضل قاسم الحضرمي – جامعة إب – اليمن.  
أمانة الملتقى: د. نسيب أحمد – جامعة تلمسان- الجزائر.  
التنسيق والإشراف العام: أ. غربي خليل- جامعة سطيف – الجزائر.  
المنسق العام: د. ربيعة تمار – مدير إدارة النشر – المركز الديمقراطي العربي – ألمانيا – برلين.  
رئيس اللجنة التحضيرية: د. أحمد بوهكو – المركز الديمقراطي العربي، ألمانيا – برلين  
التنسيق والنشر: د. حنان طرشان – جامعة باتنة 1 – الجزائر  
رئيس اللجنة التنظيمية: أ. كريم عايش – المدير الإداري – المركز الديمقراطي العربي – ألمانيا –



### أعضاء اللجنة العلمية:

د. بلول محمد الصالح_ جامعة جامعة أوكلي محند أولحاج بولاية البويرة_ الجزائر.	د. فوزي محمود اللافي الحسومي_ جامعة ليبيا_ ليبيا
د. عوادي عبد القادر-المركز الجامعي مرسلبي عبد الله بولاية تيبازة- الجزائر	د. وهيب عبدالعزيز الحبشي نائب عميد كلية العلوم الإدارية جامعة إب- اليمن
د. بعضي آسيا_ جامعة الشهيد حمة لخضر بولاية الوادي- الجزائر.	د. مراد عبدالسلام قمحان رئيس قسم المحاسبة- كلية العلوم الإدارية - جامعة إب- اليمن
د. بن خليفة أحمد_ جامعة الشهيد حمة لخضر بولاية الوادي- الجزائر.	أ.د. فؤاد احمد العفيري جامعة إب- اليمن
د. لونيصة محمد أمين- المركز الجامعي مرسلبي عبد الله بولاية تيبازة- الجزائر	أ.د. محمد حمود السمعي جامعة إب- اليمن
د. الأطرش وليد- المركز الجامعي مرسلبي عبد الله بولاية تيبازة- الجزائر	د. مختار عبد الحكيم الصباحي جامعة إب - اليمن
د. مصطفى العثماني-المركز الجامعي مرسلبي عبد الله بولاية تيبازة- الجزائر	أ.د. سليمان إلياس-جامعة طاهري محمد بولاية بشار- الجزائر.
د. عوادي منير- المركز الجامعي مرسلبي عبد الله بولاية تيبازة- الجزائر	أ.د. مقدم عبد الجليل - جامعة طاهري محمد بولاية بشار- الجزائر.
د. سمير عز الدين- جامعة الجزائر 3 بولاية الجزائر- الجزائر	د. بن يامين خالد- جامعة طاهري محمد بولاية بشار- الجزائر.
د. يونس محمد المركز الجامعي مرسلبي عبد الله بولاية تيبازة- الجزائر	أ.د. بن زاير مبارك - جامعة طاهري محمد بولاية بشار- الجزائر.
د. بن عيسى ريم_ جامعة الشهيد حمة لخضر بولاية الوادي- الجزائر.	أ.د. بودخيل محمد الأمين- جامعة طاهري محمد بولاية بشار- الجزائر.
د. عيشوش عواطف_ جامعة الشهيد حمة لخضر بولاية الوادي- الجزائر.	أ.د. بن شلاط مصطفى- جامعة طاهري محمد بولاية بشار- الجزائر.
د. تجاني محمد العيد- جامعة الشهيد حمة لخضر بولاية الوادي- الجزائر.	أ.د. الوالي فاطمة- جامعة طاهري محمد بولاية بشار- الجزائر.
د. خالد علي_ جامعة الشهيد حمة لخضر بولاية الوادي- الجزائر.	أ.د. برباوي كمال- جامعة طاهري محمد بولاية بشار- الجزائر.
د. عمر عطاء الله_ جامعة الشهيد حمة لخضر بولاية الوادي- الجزائر.	أ.د. بحوصي مجذوب- جامعة طاهري محمد بولاية بشار- الجزائر
د. عدايكة أسماء_ جامعة الشهيد حمة لخضر بولاية الوادي- الجزائر.	د. علي عباة- جامعة الجزائر 3- الجزائر
د. كمال ديدة_ جامعة الشهيد حمة لخضر بولاية الوادي- الجزائر.	د. بن سالم عبد الحكيم- جامعة طاهري محمد بولاية بشار- الجزائر
أ.د. بوغنيي سميحة- جامعة طاهري محمد بولاية بشار- الجزائر	أ.د. حاجي كريمة- جامعة طاهري محمد بولاية بشار- الجزائر
د. زرفاوي عبد الكريم- جامعة العربي التبسي بولاية تبسة- الجزائر.	أ.د. بن عبد العزيز سفيان - جامعة طاهري محمد بولاية بشار- الجزائر
د. قطاف عبد القادر_ المركز الجامعي الشريف بوشوشة بولاية أفلو	د. بن عبد العزيز سمير - جامعة طاهري محمد بولاية بشار- الجزائر
أ.د. بوقصبة الشريف_ جامعة الشهيد حمة لخضر بولاية الوادي- الجزائر.	د. عبد الله ياسين - جامعة طاهري محمد بولاية بشار- الجزائر.

أ.د. طير عبد الحق -جامعة الشهيد حمة لخضر بولاية الوادي- الجزائر.	أ.د. بن علي أمينة- جامعة طاهري محمد بولاية بشار- الجزائر
د. جفال خالد - جامعة العربي بلمهدي بولاية أم البواقي- الجزائر.	أ.د. دولي سعاد - جامعة طاهري محمد بولاية بشار- الجزائر
أ.د. عبد الغفور دادن - جامعة قاصدي مرباح ورقلة- الجزائر.	د. قندوز هشام- جامعة طاهري محمد بولاية بشار- الجزائر
د. دربال سمية - جامعة الشهيد حمة لخضر بولاية الوادي- الجزائر.	أ. سليمان وهيبة - جامعة طاهري محمد بولاية بشار- الجزائر
د. العمري أصيلة - جامعة محمد خيضر بولاية بسكرة- الجزائر.	أ.د. شريف بوقصبة- جامعة الشهيد حمة لخضر بولاية الوادي- الجزائر
د. تيجانية حمزة - جامعة الشهيد حمة لخضر بولاية الوادي- الجزائر	أ.د. مصطفى عوادي- جامعة الشهيد حمة لخضر بولاية الوادي- الجزائر
د. نريمان عبد الرحمان- مركز البحث في الاقتصاد المطبق من أجل التنمية - الجزائر.	أ.د. بشيشي وليد - جامعة 8 ماي 1945 بولاية قالمة- الجزائر
د. معاودة وفاء- جامعة العربي تبسي بولاية تبسة- الجزائر.	أ.د. عمارة يسمينة- جامعة العربي تبسي بولاية تبسة- الجزائر.
د. بونقار مختار- جامعة قاصدي مرباح بولاية ورقلة- الجزائر.	د. ملاح وئام- جامعة العربي تبسي بولاية تبسة- الجزائر.
د. شوقي مرداسي- جامعة العربي بلمهدي بولاية أم البواقي- الجزائر.	د. بوسواك أمال- جامعة الشهيد حمة لخضر بولاية الوادي- الجزائر
د. محمد العيفة- جامعة الشيخ العربي التبسي - الجزائر	د. حميد اتوصالح- جامعة الشهيد حمة لخضر بولاية الوادي- الجزائر
د. خالد علي- جامعة الشهيد حمة لخضر- الوادي- الجزائر	أ.د. كحيلي سلمة عائشة- جامعة قاصدي مرباح بولاية ورقلة- الجزائر.
د. بعلي حمزة- جامعة 8 ماي 1945 - قالمة- الجزائر.	أ.د. عماني لمياء - جامعة قاصدي مرباح بولاية ورقلة- الجزائر
د. منصور محمد الشريف- جامعة قسنطينة 3 عبد الحميد مهري بولاية قسنطينة الجزائر	أ.د. بن منصور ليليا- جامعة عباس لغرور بولاية خنشلة- الجزائر.
د. برباش عنتر- جامعة قسنطينة 3 عبد الحميد مهري بولاية قسنطينة- الجزائر.	د. أبو بكر خوالد - جامعة باجي مختار بولاية عنابة - الجزائر.
د. بو الحلايس خليل- جامعة قسنطينة 3 عبد الحميد مهري بولاية قسنطينة- الجزائر.	د. عدنان حاج علي - جامعة باجي مختار بولاية عنابة - الجزائر.
د. بن جلول خالد- جامعة 8 ماي 1945 بولاية قالمة- الجزائر	أ.د. عفيف هناء- جامعة باجي مختار بولاية عنابة - الجزائر.
أ.د. مجلح سليم- جامعة 8 ماي 1945 بولاية قالمة- الجزائر	د. حازم سعيدة حجلة- جامعة باجي مختار بولاية عنابة - الجزائر
د. نونة بن حملاوي- جامعة قسنطينة 3 عبد الحميد مهري بولاية قسنطينة- الجزائر.	د. حدادي عبد اللطيف- المركز الجامعي أمين العقال الحاج موسى آق أخاموك بولاية تامنغست- الجزائر
د. بوجعدار الهام- جامعة قسنطينة 3 عبد الحميد مهري بولاية قسنطينة- الجزائر.	أ.د. بن قدور أشواق- المركز الجامعي أمين العقال الحاج موسى آق أخاموك بولاية تامنغست- الجزائر.
د. صباح ليلي- جامعة قسنطينة 3 عبد الحميد مهري بولاية قسنطينة- الجزائر	د. مخلوفي عزوز- جامعة عمار تليجي بولاية الأغواط- الجزائر
د. حسان بوزيان- جامعة قسنطينة 3 عبد الحميد مهري بولاية قسنطينة- الجزائر	د. غربي ياسين- جامعة زيان عاشور بولاية الجلفة- الجزائر
د. بو عتروس جمال- جامعة قسنطينة 3 عبد الحميد مهري بولاية قسنطينة- الجزائر.	أ.د. صديق الزهرة- جامعة طاهري محمد بولاية بشار- الجزائر
د. عروف عفيفة- جامعة قسنطينة 3 عبد الحميد مهري بولاية قسنطينة- الجزائر	د. قصابي شعبان- المركز الجامعي نور البشير بولاية البيض- الجزائر.

د. محمد عمان_ جامعة قسنطينة 3 عبد الحميد مهري بولاية قسنطينة_ الجزائر	د. بياض مصطفى- المركز الجامعي علي كافي بولاية تندوف- الجزائر
د. كيشاوي الياس_ جامعة الجزائر 03 بولاية الجزائر_ الجزائر	أ.د. بوبكر مصطفى_ جامعة جامعة أوكللي محند أولحاج بولاية البويرة_ الجزائر
د. بن موفق زروق_ جامعة زيان عاشور بولاية الجلفة_ الجزائر.	أ.د. صلاح محمد_ جامعة أحمد بن يحيى الونشريسي بولاية تسمسيلت_ الجزائر.
د. جحيوة طاهر_ المركز الجامعي شريف بوشوشة بولاية افلو_ الجزائر.	أ.د. لجلط ابراهيم_ جامعة أحمد بن يحيى الونشريسي بولاية تسمسيلت_ الجزائر.
د. حمادي مليكة_ جامعة جيلالي اليابس بولاية سيدي بلعابس_ الجزائر.	أ.د. بوكريد عبد القادر_ جامعة أحمد بن يحيى الونشريسي بولاية تسمسيلت_ الجزائر.
د. عليان صبرينة_ جامعة جامعة أوكللي محند أولحاج بولاية البويرة_ الجزائر	د. لمطوش لطيفة_ جامعة أحمد الدراية بولاية أدرار- الجزائر.
د. زحوفي نورالدين_ جامعة جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة_ الجزائر	د. سيد أعمريزنب_ جامعة أحمد الدراية بولاية أدرار- الجزائر.
د. زيان بروجة علي_ جامعة أحمد بن يحيى الونشريسي بولاية تسمسيلت_ الجزائر.	أ.د. لخديجي عبد الحميد_ جامعة أحمد الدراية بولاية أدرار- الجزائر
د. قطاف عبد القادر_ المركز الجامعي شريف بوشوشة بولاية افلو_ الجزائر	د. مسعودي عبد الكريم_ جامعة أحمد الدراية بولاية أدرار- الجزائر
د. خثريشين_ المركز الجامعي المقاوم الشيخ امود بن مختار بولاية اليزي_ الجزائر	أ.د. فودو محمد_ جامعة أحمد الدراية بولاية أدرار- الجزائر
د. منير لواج_ جامعة محمد الصديق بن يحيى بولاية جيجل- الجزائر.	د. حدادي عبد الغني_ جامعة أحمد الدراية بولاية أدرار- الجزائر
د. بن شعيب فاطمة الزهراء_ المركز الجامعي بولاية مغنية- الجزائر	أ.د. ساوس الشيخ_ جامعة أحمد الدراية بولاية أدرار- الجزائر.
أ.د. عياد ليلي_ جامعة أحمد الدراية بولاية أدرار- الجزائر.	د. قويدري عبد الرحمان_ جامعة أحمد الدراية بولاية أدرار- الجزائر.



## ديباجة المؤتمر:

أصبحت المؤسسات الناشئة تلعب دورا مهما في النشاط الاقتصادي، إذ تزايد الاهتمام بالمؤسسات الناشئة في الآونة الأخيرة سواء على صعيد الدول المتقدمة أو الدول السائرة في طريق النمو، وهذا راجع لمدى مساهمة هذا النوع من المؤسسات في نمو الناتج المحلي الإجمالي، ورفع الإنتاجية، وفتح مجالات للعمل جديدة خاصة في الدول النامية أين تعد المبادراتية بديلا مهما بسبب ظروف سوق العمل غير المواتية، من خلال استحداث فرص عمل وخلق الثروة خاصة وأن هذا النوع من المؤسسات تتميز بالحدثة وتبنيها لأفكار جديدة، كذلك قلة مواردها المالية وضعف شرعيتها في الأسواق بسبب عدم الخبرة التجارية والتكنولوجية، ومن هنا تظهر حاجتها إلى المساعدة وتقديم مختلف أنواع الدعم والخدمات المالية والمادية وحتى المعنوية لمساعدتها على التواجد في بيئة مبادراتية للأعمال بالبيئة المعاصرة و المحفزة، تسمح بتوفير الموارد اللازمة لتلبية احتياجاتها والتقليل من الصعوبات التي قد تواجهها أو تعرقل سير عملها من جهة، وزيادة فرص بقائها ونجاحها وإستمراريتها من جهة أخرى.

كما أن الهياكل المرافقة لهذه المشاريع أهمية بالغة في دعم المؤسسات الناشئة بمختلف القطاعات العامة والخاصة، من خلال توفير الدعم المادي والمعنوي والمعرفي في ظل نموذج إقتصادي جديد قائم على الإبتكار والخروج من التبعية النفطية، ومن هنا قامت الدولة الجزائرية بإستحداث وزارة منتدبة للوزارة الأولى مكلفة بالمؤسسات الناشئة عملت على وضع إطار تنظيمي لتسهيل إنشاء وتطوير هذا النوع من المؤسسات والتركيز على ترقية هياكل مرافقها كدعامة أساسية لمساندة مثل هذه المؤسسات.

ومن هذا المنطلق، يمكن صياغة إشكالية المؤتمر كما يلي:

كيف تساهم هياكل المرافقة والدعم للأعمال المبادراتية في ظل البيئة الاقتصادية المعاصرة، وأثر ذلك على استدامة المؤسسات الناشئة؟.

### محااور المؤتمر:

انطلاقا من إشكالية هذا المؤتمر الدولي، ارتأينا تنظيمه من خلال تسليط الضوء حول الأعمال المبادراتية والمؤسسات الناشئة بين المرافقة ومتطلبات الإستدامة، حيث تم تقسيم هذا الموضوع إلى محاور بهدف تعزيز البحوث العلمية والإطلاع على المستجدات في هذا الميدان مع فتح آفاق ووجهات النظر بين الباحثين الأكاديميين والخبراء الاقتصاديين والفاعلين في هذا الميدان.

لذلك سنركز على دراسة المحاور التالية:

**المحور الأول:** الإطار النظري و التأسيلي للأعمال المبادراتية والمؤسسات الناشئة.

**المحور الثاني:** تشخيص واقع الأعمال المبادراتية و المؤسسات الناشئة.

**المحور الثالث:** دور آليات الدعم و هياكل المرافقة للأعمال المبادراتية في النهوض بالمؤسسات الناشئة.

**المحور الرابع:** واقع، تحديات، آفاق مناخ الإستثمار في المؤسسات الناشئة.

**المحور الخامس:** تكييف المنظومة القانونية الخاصة بالمؤسسات الناشئة والمبادرات.

**المحور السادس:** متطلبات تشجيع روح المبادرة والابتكار.

**المحور السابع:** عرض نماذج للمؤسسات الناشئة مع حالات عملية.

**المحور الثامن:** عرض تجارب دولية رائدة في الأعمال المبادراتية والمؤسسات الناشئة.

### أهداف المؤتمر

- ✓ تسليط الضوء على واقع المؤسسات الناشئة؛
- ✓ التطلع على أهم المستجدات القانونية في قطاع الاقتصادي؛
- ✓ إبراز واقع الدعم المبادراتية في بيئة اقتصادية غير مستقرة ومعرفة أهم الأجهزة الفاعلة؛
- ✓ خلق علاقات تعاون وتواصل علمي بين القانونيين والاقتصاديين وكذلك المنظمات المهنية المختصة؛
- ✓ العمل على خلق تخصصات أكاديمية مشتركة بين الاقتصاديين والقانونيين وأصحاب القرار؛
- ✓ إثراء الرصيد العلمي والمعرفي وطرح الأفكار وتبادل الآراء بخصوص التجارب الدولية في هذا المجال؛
- ✓ فتح مجال لتبادل الخبرات والآراء بين أساتذة وطلبة الجامعات والمعاهد المتخصصة.





## بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

أعضاء الرئاسة الشرفية كل بمقامه واسمه.

أ.د طارق أحمد قاسم المنصوب رئيس جامعة إب\_ اليمن، أ.د. حسن علي حسن رئيس جامعة طبرق\_ ليبيا، أ.د فؤاد عبد الرحمن حسان\_ نائب رئيس جامعة إب للدراسات العليا والبحث العلمي\_ اليمن، أ.د. وليد شعيب آدم\_ وكيل الجامعة للشؤون العلمية\_ جامعة طبرق، ليبيا، أ. د مصطفى عوادي\_ الجزائر، أ. عمار شرعان\_ رئيس المركز الديمقراطي العربي \_ ألمانيا\_ برلين، أ. أحمد إبريك مراجع\_ مدير مركز البحوث والدراسات العلمية\_ جامعة طبرق\_ ليبيا.

أ. كريم عايش، المدير الإداري للمركز الديمقراطي العربي، الحاج أحمد فوزي رئيس اللجنة العلمية، حنان طرشان مسؤولة التنسيق والنشر، د. ربيعة تمار مدير إدارة النشر، الباحثين المحاضرين معنا عبر تطبيق الزووم، نرحب بالجميع في هذه التظاهرة العلمية، ونتمنى أن تكون ناجحة وإضافة للإنجازات العلمية التي قدمها المركز الديمقراطي العربي.

كما أتقدم بالشكر الجزيل للقائمين على اللجنة التحضيرية لهذا المؤتمر من المركز الديمقراطي العربي وما تم تقديمه من متابعة وتنسيق الى غاية انعقاد المؤتمر بيومنا هذا وبتاريخ 11 و12 من شهر فيفري 2023م.

رئيسة المؤتمر:

الدكتورة قايزة بلعابد-جامعة بشار-الجزائر



## فهرس المحتويات

الباحث	عنوان المداخلة	الصفحة
- Phd. BOUDENDOUNA Mohammed Aymene - Dr. LOUADJ Mounir	Theoretical Framework for Startups	26-13
- أ.د. صندرة سايبني	نحو فهم أفضل للمبادراتية في الجزائر	43-27
- د. مرسلني نزيهة - د. بوقرة نور الهدى	واقع الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية بالدول العربية مع الإشارة لتجربة مصر والجزائر.	61-44
- ط.د. بن سعادة سعاد - د. قوراري مريم	الإمارات العربية المتحدة طريق المؤسسات الناشئة نحو العالمية	79-62
- Lecturer.mohammed hamdan - D .Adham Akram Muhammad Mubarak	The Impact of the Application of Entrepreneurial Leadership on Competitive Advantage (Applied study on Dal Group)	110-80
- د. بطاهر بختة	أثر الابتكار التسويقي في تعزيز القدرة التنافسية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة	123-111
- ط.د. رندي يمينة - أ.د. بن صالح عبد الله	مناخ الاستثمار وتحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر	137-124
- ط.د. سطيفي نور الهدى	دور حاضنات ومسرعان الأعمال في استدامة المؤسسات الناشئة -ألمجريا فانتور نموذجا-	150-138
Dr Traki Dalila -	Entrepreneuriat en Algérie : Le model incubateur pour la création des Start up Axe n°2	165-151
- د. بومعالي جمال - أ.د. طوايبية أحمد	المؤسسات الناشئة العربية الناجحة في ظل محيطها الدولي	187-166
- د. سمغوني توفيق فيصل - د. شارف وهيبية	واقع ريادة الأعمال في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا (MENA)	201-188
- ط.د. منال بومعروف	واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر.	218-202
- ط.د. نريمان بحية - أ.د. ابراهيم لجلط - د. عبد القادر قرادي	حاضنات الأعمال خيار استراتيجي للنهوض بالمؤسسات الناشئة -عرض تجارب-	238-219
- ط.د. بفضيل فاطيمة الزهراء - أ.د. بن عبد العزيز سفيان	تطور المؤسسات الناشئة في الجزائر.	251-239
- ط.د. بلغربي فاطيمة - د. مداحي محمد	حاضنات الأعمال ودورها في دعم وإرساء عمل المؤسسات الناشئة (دراسة حالة الجزائر)	264-252
- د. نريمان بن عبد الرحمان	أثر جائحة كورونا Covid-19 على قطاع المؤسسات السياحية الناشئة	274-265
- ط.د. بوزياني أحمد - د. راجف نصيرة	مساهمة حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة	285-275

## Theoretical Framework for Startups الإطار النظري للمؤسسات الناشئة

طرد بوندونة محمد أيمن / جامعة جيجل / الجزائر

Phd. BOUDENDOUNA Mohammed Aymene / University of Jijel / Algeria

د. لواج منير / جامعة جيجل / الجزائر

Dr. LOUADJ Mounir / University of Jijel / Algeria

### Abstract:

In recent times, Algeria has shown great interest in supporting young researchers to establish their own small and medium enterprises through the "startups" formula, and to involve them in the path of development and economic renaissance in Algeria and strengthening the local productive machine. This study aims to know the reality of the "startups" in Algeria by uncovering the reality of the most important components of the ecosystem of these institutions in Algeria. The study concluded with a set of results, the most prominent of which is that the ecosystem of startups in Algeria does not provide sufficient support and the necessary accompaniment for the success of this type of enterprise.

**KeyWords:** Startups, incubators, ecosystems, capital risk

### ملخص الدراسة:

أبدت الجزائر في الآونة الأخيرة اهتماما كبيرا بدعم الشباب الباحث على انشاء مؤسساته الصغيرة والمتوسطة من خلال صيغة "المؤسسات الناشئة" واشراكهم في مسار التنمية والنهضة الاقتصادية في الجزائر وتعزيز الآلة الإنتاجية المحلية. وتهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر من خلال الكشف عن واقع أهم مكونات النظام البيئي الخاص بهذه المؤسسات في الجزائر، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها أن النظام البيئي الخاص بالمؤسسات الناشئة في الجزائر لا يوفر الدعم الكافي والمرافقة اللازمة لإنجاح هذا النوع من المؤسسات

**الكلمات المفتاحية:** المؤسسات الناشئة، حاضنات الأعمال، النظام البيئي، رأس المال المخاطر.

## Introduction

Algeria's interest in emerging enterprises stems from the realization of the economic decision-maker in Algeria that emerging enterprises represent the main engine of tomorrow's economy. These institutions will also provide a benefit to the national economy. For creative and innovative projects in the course of development and economic renaissance in Algeria and the promotion of the local productive machine.

For this, startups need an ecosystem with all its institutional and financing components that supports and accompanies startups through all stages of their life cycle until they become self-sufficient.

In light of the above, we decided in this work to examine the following problem:

### **What is the theoretical framework for startups?**

In order to answer the problem of the study and its sub-questions, we will divide the study into the following three axes:

- **Definitions of startups.**
- **Characteristics of startups.**
- **The difference between startups and small and medium enterprises in Algeria.**

## **The importance of the study**

The study derives its importance from the importance of the issue of emerging institutions in the economies of science countries in general and in the economy of Algeria in particular, as it has become one of the most important sources of enhancing the incomes of countries, in light of this effective role played by these institutions, so understanding and describing them is a priority

### **I. Definitions of startups.**

#### **Startups and similar concepts**

Before addressing the concept of startups, it must first be noted that there are a number of terms that are intertwined with the concept of startups, even expressing them sometimes, including:

## Similar concepts

### 1-1 Small businesses:

These projects employ a small number of workers and are managed by the owners to serve the local market (M, 2009, p. 51).

### 1-2-Entrepreneurial Enterprises:

These are projects that result from creative ideas with independent values and creative, its members are characterized by high initiative and insight that enables them to select the opportunities available in the market to activate their ideas and establish their projects (Shawky, 2000, p. 466) or develop existing projects by responding to new public opportunities.

### 1-3-High Technology Companies:

They are modern entities that focus mainly on developing and manufacturing technological products or providing technology as a service. This type of institution harnesses huge financial expenses for research and development (8% or more of annual sales value), combining the advantages of innovative companies and knowledge-based companies. It uses modern information technology to a large extent.

## 2-The concept of startups:

The concepts of emerging enterprises are multiplied by the multiplicity of categories that have adopted their definition, which can be limited to five categories: sectoral dictionaries, researchers and experts, entrepreneurs, investors, and finally government agencies.

### 2-1-Definitions of startups according to language and sectoral dictionaries:

- **The first definition:** a startup is defined idiomatically, according to the Cambridge English Dictionary, as a small project that has just started a business activity, or a group of activities that generate a new business activity that needs rapid revenue generation. It means moving or heading towards a higher position, and therefore it means launching and strong growth.

- **The second definition:** according to Business Dictionary, a start-up is the early stage of an enterprise's life cycle where the entrepreneur moves from the

idea stage to securing financing, establishing the basic structure of the business, and starting operations and trading.

## 2-2-Definitions of startups according to researchers and experts:

- **The first definition:** Reis Eric defines it as a human organization designed to create a new product or service under conditions of nowhere extreme certainty (Ries, 211, p. 37).

- **The second definition:** Drof and Blank define it as a temporary organization looking for a profitable, repeatable business model and expansion (Dorf, 2012, p. 19), which at first is a canvas covered in ideas and conjectures.

It can be said that the point of view adopted by Reis makes anyone who creates a new product in a state of

uncertainty the owner of a start-up enterprise, regardless of whether this product is profitable or not, and the size of the enterprise and the sector in which it operates is not indicated, while according to Drof and Blank, the fact that an organization is emerging is related to owning it a profitable, repeatable and scalable business model is the definition mostly adopted by researchers and entrepreneurs.

## 2-3- Definitions of startups according to entrepreneurs:

- **The first definition:** The American entrepreneur Thiel Andreas Peter defined a startup as the largest group of people who you can convince with a plan to build a better future (Masters, 2014, p. 30).

- **The second definition:** Walsh Bob, founder of DevShortcuts, believes that a startup is an independent organization that is not an offshoot from another organization, usually consisting of one to about eight individuals mostly developers who have collaborated together to create a software database that will provide its benefits to the world (Walsh, 2009, p. 8).

There is a consensus among entrepreneurs that the start-up is an organization designed with the aim of improving reality and making a comprehensive change, which is what it distinguishes it from other traditional institutions.

## 2-4- Definitions of startups according to investors:

- **The first definition:** Fontinelle Amy believes that a start-up is a new enterprise that is just beginning to develop, that is established and funded



inbeginning with one or a few individuals, this organization offers a service or product that is not currently offered in any other market, or it is presented in a way that is below par in the view of the founders (Alessandro, 2017, p. 16).

- **The second definition:** Graham Paul defines it in his famous article on Growth as an institution designed to grow rapidly, and being newly established does not make it a start-up, nor is it necessary for this institution to be working in the field of technology, or to obtain funding from an adventurer, but rather the matter The only thing that matters is growth or whatever else follows growth.

The concept of a start-up from the point of view of investors did not differ from its concept from the point of view of entrepreneurs. However, Graham Paul noted to a new characteristic of startups, which is growth, which he considered the primary endeavor of the entrepreneur.

## 2-5- Definitions of startups according to government agencies:

- **The first definition:** The Algerian legislator did not set a clear definition for emerging enterprises to this

day, but the Minister of Trade, through the memorandumN° 708 issued on October 24, 2019 considers a start-up to be any institution operating in one of the following fields (Freitas, 2020):

- Office of Studies and Consultation in Computer Media (activity code in the commercial register 607001).
- Network installation and data processing (activity code in the commercial register 607001).
- Industrial and productivity computer engineering (activity code in the commercial register 607019).
- Operation of Internet services (activity code in the commercial register 400091).
  - Voice over Internet Protocol services (activity code in the commercial register 607065).
  - Programming - computer programming - (activity code in the commercial register 607069).
  - Installation, maintenance, and repair of encryption equipment and software (activity code in the commercial register 613233).

- **The second definition:** According to the Emerging Enterprises Law of the Republic of Tunisia, an emerging enterprise is any enterprise that meets the following conditions: (Chapter 03 of the Emerging Enterprises Law, 2018, p. 1237)

- Every institution that has not been established for (8) years.
- The number of its human resources, its total assets, and its annual turnover should not exceed ceilings set by governmental order.
- Its capital should be owned by more than two-thirds of natural persons, investment companies with development capital, mutual funds for employment, development capital, startup funds or other investment institutions.
- That its economic approach bebased on the innovative character, especially the technological one.
- That its activity has a significant potential for economic growth.

Through the fields referred to by the Algerian Ministry of Commerce, it is noted that the activity of emerging enterprises is restricted to the aspect of innovation however, the reality may be different from that, which calls for expanding the scope of activity of this type of institution in the laws coming on the one hand and trying to define it based on a set of criteria on the other hand, as is the case in the definition issued by the Republic of Tunisia and based on the age group of the institution, its total revenues, and its fields of activity.

Based on the aforementioned definitions, a comprehensive definition of emerging institutions can be developed by collecting the common points between the various definitions, it can be said that:

**Startup:** it is a temporary establishment, designed to grow rapidly, that introduces a new and innovative product or service, targeting a large market with the aim of making a change in the world to build a better future, under conditions of high risk and uncertainty, with the potential to generate revenue huge if successful, regardless of its size or sector of activity.

## II. Characteristics of Startups:

Startups are characterized by many characteristics and advantages that can be summarized as follows:

**1-A temporary enterprise:** that is, being a start-up is not a goal in itself, as it does not seek to remain in this way throughout its life, as the start-up is only a stage and the main goal of the entrepreneur is to get out of it and reach the stage of maturity and permanence.

**2-Innovation:** The owners of emerging enterprises are at the heart of the innovation process, as this type of institution seeks to create a new product or

service. By increasing value either for customers or producers in order to improve overall economic efficiency to the community.

**3-Flexibility:** The fact that startups are small, have limited experience, and are oriented towards the unknown makes them more vulnerable to the problems that arise it requires experimentation and improvisation, especially in its early stages, which requires sufficient flexibility to meet these challenges. Institutions tend emerging organizations also need to adopt dynamic organizational structures where employees perform a variety of tasks as needed due to their lack for human resources to a large scale division of labor, this is what challenges survival as it reduces efficiency, consistency and repeatability, however the lack of complexity and red tape in this structure allows for easier reconfiguration i.e. greater flexibility to changes (Carayannopoulos, 2005, pp. 105-117).

**4-Growth:** Like other institutions, startups have a great ability to increase capital, which helps them grow to achieve this, the startup needs to create a product that targets a large market in order to then test its growth by opening the possibility of purchasing and issuing the minimum applicable product in a market that includes the largest number of potential customers, and following up on the number of new customers who buy the product, and its need to launch More is nothing but evidence of achieving the required growth rates.

The growth of a successful startup typically goes through three stages:

- Slow or no growth is an initial period of growth, during which the start-up organization is trying to figure out what it is going for and what it is going for you will do.
- The rapid growth that comes once the start-up figure out how to make the product that many people want and how to reach them.
- The slowing growth is due in part to the internal limits, as the institution is beginning to rise against the
- limits of the markets in which it is located serve it, and this is due to its transformation from a start-up to a large company.

**5-Uncertainty:** It is a lack of knowledge of the future. Uncertainty includes the occurrence of good and bad, for example, the customer's acceptance of some products it may greatly exceed all optimistic expectations, and it may be the opposite. Others define uncertainty as a state of mind characterized by doubt. Based on the lack of knowledge of what will happen or what will not happen in the future (Abdali, 2012, p. 7)

Uncertainty is not limited to institutionsemerging only, but its high degree is exactly the face of discrimination, but it can be said that even in cases and situations that cannot be predicted the entrepreneur can still plan to reduce uncertainty or risk, for example, putting the MVP on the market, as this allows collects maximum real data from customers about product quality and acceptability rather than guesses.

**6-Looking for a business model:** Since the start-up is designed to create a new product or service that has not been introduced before, the challenge is what you are facing is finding and building a business model, by putting forward hypotheses and verifying their validity by conducting a set of experiments in the market to which the product or service will be directed, and collecting data to draw conclusions.

The question that comes to mind now is: **What exactly is a business model?**

The researcher and developer of the Swiss business model, Osterwalder Alexander, who described the business model as the rationale for how the organization creates and provides value, answered this and he summarized the components of the business model in nine basic points that cover the four areas of business (customers, supply, infrastructure and financial viability) are (Osterwalder, 2010, pp. 16-17):

1. Customer Segments
  2. Value Propositions
  3. Channels
4. Customers Relationships
5. Revenue Streams
6. Key Resources
7. Key Activities
8. Key Partnerships
9. Cost Structure

### III. The difference between startups and small and medium enterprises in Algeria

Startups are often confused with small and medium enterprises, especially small ones, but there are fundamental differences between them, which we will explain through this part of the study.

## 1- Differences between start-ups and small and medium enterprises

The difference between emerging enterprises and small and medium enterprises can be highlighted in many points, represented in:

**1-1-modernity:** a start-up is a modern organization in which every employee has the opportunity to be an entrepreneur, as it respects its employees and their ideas are on a fundamental level, disciplined in the strict implementation of its core business. Without discipline, there is no innovation that a start-up enterprise possesses as a modern organization, a new tool in its arsenal is the faithful, enthusiastic workforce dedicated to one project (Ries, 2017, pp. 68-70).

**1-2-Enterprise life cycle according to its growth:** The difference between the life cycle of enterprises arising from the life cycle of small and medium enterprises it can be due to the fact that each of them chooses different ways to obtain and transfer resources, according to certain organizational structures, and pursues different strategies to direct its activities and create value.

The difference between the two life cycles of start-ups and small and medium enterprises can be put forward according to their growth through the following points:

- The life cycle of small and medium enterprises is simple, starting with launching, passing through survival and stability, and ending with maturity, according to a relationship ; there is a direct correlation between growth (the size of the institution) and the age of the institution, which is punctuated by crises that separate each stage from another, while institutions pass through startups go through a series of unpredictable decline and progress between the two stages of establishment until the creation of a business model, to then enter a stage of rapid growth and transform from a start-up into a large company.
- The transition of small and medium enterprises from one stage to another involves solving a number of problems that are often related to the organizational aspect, while startups do not face this type of problem until after the fourth stage, that is, after finding a model business, its transition from the first stage to the fourth stage is by overcoming problems often related to the product or service (the market, customers, quality) posed.
- The growth rates of small and medium-sized enterprises during their life cycle are rather small compared to the growth rates of emerging enterprises, which is supported by the previous definition of emerging enterprises since they are

enterprises whose products target a very large market, and this is the opposite of small and medium enterprises that direct their products to limited markets.

**1-3-Financing:** Startups that often need significant financing tend to prefer to share the risks with investors rather than pay interest on loans, in the sense of resorting to investment instead of borrowing from banks, as it lacks cash flow in the short term (Jones, 2014, pp. 3-37). It should also be noted that banks, for their part, are also reluctant to finance this type of institutions due to the high degree of risk involved, while investors tend to invest in these institutions seeking to obtain the huge potential return in the event of their success. Unlike emerging institutions, banks represent the first destination for obtaining financing for small and medium enterprises, as this type of institution depends on a clear business model based on prior experiences. Will be done improving and developing it, if it is not adopted in its original state, which reduces the degree of risk and makes it easier to obtain financing. Especially bank loans are easier on the one hand, but on the other hand, the investment decision is based on the goals of its founders who seek to retain control (ownership), which makes them prefer obtaining financing through financial institutions, unlike the founders of emerging institutions. It can also be said that obtaining both types of Institutional funding depends on the economic model adopted by countries, some of them provide an institutional system to finance and support small and medium enterprises and some of them provide greater support for startups.

**1-4-Objectives:** Startups start small with a very big vision; the entrepreneur strives to find the business model that achieves growth in the short term, to be able to develop the enterprise into a large company that creates a new industry that has an impact on the local markets and global, to then generate huge revenues, similar to startups, small and medium enterprises follow a well-known and stable business model it guarantees it achieving revenues in the short term, and secures a financially viable position in the local market for a long period of time in order to be able to grow in the long term.

Profitability is one of the most important motives for establishing small and medium enterprises, as it seeks to maximize sales to achieve the minimum level of profitability it is allowed to enhance its self-financing capacity, which it can use to expand and develop its productive capacities, or at least maintain them withstand the competition and continue to exist (Adoun, 1998, pp. 17-18).

Startups, in turn, also seek to achieve profits and this is part of building any successful enterprise, but this matter is not a fundamental pillar for it.



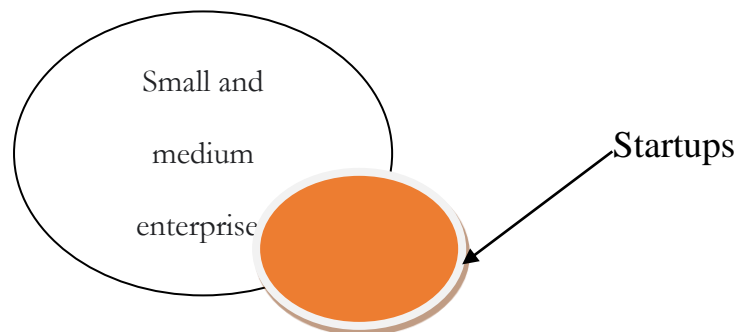
Considering, for example, the decline in the revenues of Web applications in recent years, it turns out that earning money or profit is not one of the reasons that make you want to establish a start-up enterprise. It is the desire to share the thing you have built with others who often face similar problems to the ones you have solved. Thus, increasing the profits of the emerging enterprise is one of the goals that are implicitly achieved in conjunction with its endeavor to increase its value physical.

**1-5-Exit Strategy:** Small and medium enterprises often take the form of individual or family ownership or companies of persons and rarely appear in the form of capital companies which makes its owners indispensable to develop exit strategy they are fully responsible for the future of their institutions, whether they decide to own it permanently, merge it, offer its shares for subscription, or even abandon it by selling or transferring its ownership. Unlike small and medium enterprises, emerging enterprises are generated by their resort investment financing has a long-term relationship between its founders and investors in a way that determines the cash flow and rights of control, the nature of this relationship creates a kind of obligation between the two parties, and since the startups do not have the cash flows to pay interest on debt or dividends, contracts are created that allow the rights to control exit decisions a successful exit may involve an initial public offering, acquisition, or commercial sale (Omar, 2003, p. 9).

## 2-The overlaps between startups and small and medium enterprises:

Despite the differences mentioned in the first section, it is not possible to deny the possibility of overlapping the concepts of startups and small enterprises. And average, which we will try to highlight based on the following figure:

**Figure N°01:** Overlapping startups and small and medium enterprises



**Source:** Younès Rharbaoui and Annabelle Bignon, The life of the jungle: the secrets of great startups to prepare in the main carrier, P22.

There are many definitions of small and medium enterprises, based on the type of criteria that are relied upon in defining these the latter, which was divided into two groups: quantitative standards concerned with economic and monetary indicators, represented in the standards of the number of workers and the head of invested money, and qualitative criteria for ownership, responsibility and independence.

By adopting the definition of small and medium enterprises based on the criterion of the number of workers and in accordance with Articles 5, 6, and 7 of the directive law for Algerian small and medium enterprises, they are enterprises that produce goods or services, or both, employing between (1-250) worker, on the other hand, the number of workers in startups ranges between (10-249) workers (2019, p. 22). This is exactly what is illustrated by figure No (01), which shows that many of the emerging institutions are small and medium enterprises, based on the criterion of the number of workers, but most small and medium enterprises are not enterprises emerging, based on the set of characteristics that distinguish it from it.

## Conclusion

After our study of the concept of startups in Algeria between adoption and reality, the research paper produced the following results:

- To date, there has not been a generally accepted and specific definition of the term emerging enterprises, whether at the local or international level despite the efforts of many researchers and organizations to put it within a specific framework, this diversity of definitions did not prevent its participation in certain criteria, perhaps the most prominent of which is the age group of the institution and its independence.
- Startups differ fundamentally from small and medium enterprises in terms of objectives and business model in addition to financing mechanisms, the fact that an enterprise is a startup does not necessarily mean that it cannot be a small enterprise and sometimes at the same time.
- The entrepreneur's quest to own the project and generate revenue in the short term implicitly places him within the framework of small enterprises but if his desire to share the project he has undertaken with others and to achieve high growth rates in the short term constitutes his project in the category of emerging enterprises, then it can be asserted that it is not possible to differentiate between institutions startups and small and medium enterprises, as long as the ultimate

goal of each is different, which makes the choice between them determined based on the future vision of the entrepreneur.

## Suggestions

- Since the diversity of available definitions creates fundamental challenges in classifying emerging institutions, which in turn contributes to confusion among other economic entities, our first proposal is to set a specific definition by the Ministry of Small and Medium enterprises startups and the knowledge economy contains clear separation points between emerging enterprises and small and medium enterprises
- It is necessary to encourage the innovative spirit of young people and to believe in their ideas that will change the reality of the state and strive to achieve them, and provide support to them by creating organizations concerned with their projects, whether in terms of financing or management.

## References:

- 
- 1- Attia. M (2009). Small Projects Management (third edition). Dar Al-Maisarah for Publishing, Distribution and Printing, pg. 51.
  - 2- Nagy Shawky, c. (2000.) Business Administration: A Holistic Perspective. Dar Hamed for Publishing and Distribution, pg. 466
  - 3- Ries, E. (2011). The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses (1st ed). Crown Business, P37.
  - 4- Blank, S. G., & Dorf, B. (2012). The startup owner's manual: The step-by-step guide for building a great company. K & S Ranch. <http://amzn.com/B009UMTMKS>, P19.
  - 5- Thiel, P. A., & Masters, B. (2014). Zero to one: Notes on startups, or how to build the future (First edition). Crown Business, P30.
  - 6- Walsh, B. (2009a). The web startup success guide. Apress, P8.
  - 7- Alessandro de Lazzari, M. (2017). Sustainability-inspired business startups (SiBS): An exploratory study of early-stage UK companies from the creative industry [These submitted for degree of Doctor of Philosophy]. University of SURREY, P16.
  - 8- Freitas, G. (2020, May 17). What startups should remember... Draft Supplementary Finance Bill 2020. Edition of Legal Doctrine. <https://edition.legal-doctrine.com/ce-que-les-startups-doivent-retenir-projet-de-loi-de-finances-complementaire-2020/>, visited 20/06/2020 at 16:45
  - 9- Carayannopoulos, S. (n.d.). Small, young firm flexibility and performance in the context of disruptive innovations. Int.J. Entrepreneurship and Innovation Management, vol.21, Nos.1/2, 14, PP 105-117.

- 10- Abdali, L. (2012). The role and status of risk management in the economic enterprise, a case study of the Cement and Derivatives Corporation (SCIS Saida), [thesis].MA [, Abi Bakr Belkaid University, p. 7.
- 11- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Clark, T. (2010). Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers. Wiley, PP 16-17
- 12- Ries, E. (2017). The startup way: How modern companies use entrepreneurial management to transform culture and drive long-term growth (First Edition). Currency, PP 68-70
- 13- Jones, R. S., & MyungKyo Kim. (2014). Promoting the Financing of SMEs and Start-ups in Korea. Economics Development Working Papers, 58, 1162, PP 3-37
- 14- Dadi Adoun, N. (1998.) Enterprise Economics (Second Edition). Dar Al-Muhammadiyah Public House, pp. 17-18.
- 15- Omar, M. p. a. (28, 2003). Funding through informal financing channels. Financing small and medium enterprises and developing their role in the Maghreb economies, Farhat Abbas University, Setif, p. 9
- 16- Rharbaoui, Y., & Bignon, A. (2019). The Jungle Book: The secrets of the best startups to take charge of your career. Dunod, P22.

## نحو فهم أفضل للمبادراتية في الجزائر

## Towards a better understanding of entrepreneurship in algeria

أ.د. صندرة سايبى / جامعة عبد الحميد مهري-قسنطينية 2 / الجزائر

Pr.Sandra Saibi/ University Abdelhamid Mehri-Constantine2 / Algeria

## ملخص الدراسة

لقد تبنت الجزائر النظام الاقتصادي الموجه منذ الاستقلال محاولة منها لبيط العدالة، ومحاربة الفقر على مستوى المجتمع، لكن فشل هذا النهج بالفشل في نهاية الثمانينات (1980) من القرن الماضي إستوجب تعويضه بمنهج آخر يعتمد على الاقتصاد الحر، جعل من المبادراتية والشركات الصغيرة والمتوسطة العنصر اللازم الذي يضمن التكامل والتنوع الاقتصادي، والمصدر الأساسي للثروات والتشغيل والعامل الأساسي لترقية الصادرات خارج المحروقات، وبالتالي برزت هذه الشركات كبديل عن الشركات كبيرة التابعة للدولة.

حيث أن تعدد الشركات الصغيرة والمتوسطة النشيطة وذات إمكانيات هائلة للنمو، يمثل الوسيلة الأنجع للإنشاء السريع لمناصب شغل دائمة، ويسمح لها باستثمار الثروات العديدة التي تمتلكها، الأمر الذي يستوجب إنشاء مجال اقتصادي ملائم للاستثمار وللإنتاج بصفة عامة.

ولقد قامت السلطات العليا بخلق العديد من الهيئات الداعمة والمساعدة للمقاولة بهدف بعث روح المبادراتية ومساعدة الشركات الصغيرة والمتوسطة، وتشجع المبادر الذي يعتبر مفتاح هذه السيرورة الاقتصادية الجديدة.

ولهذا سنعرض من خلال هذه الورقة البحثية التحولات الاقتصادية الجزائرية التي ستمكنا من الحصول على صورة واضحة وشاملة تبين الإطار الذي نشأ فيه المبادر، ثم نتطرق إلى تطور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر محاولة من لفهم أكثر لكل منهما.

**الكلمات المفتاحية:** المبادر، المبادراتية، المشروعات الصغيرة والمتوسطة، الجزائر

## Abstract

Algeria has adopted the directed economic system since independence as an attempt to spread justice and fight poverty at the level of society, but the failure of this approach to fail at the end of the eighties (1980) of the last century necessitated its compensation with another approach based on the free economy, which made entrepreneurship and small and medium enterprises the element necessary to ensure economic integration and diversification, the main source of wealth and employment, and the main factor for the promotion of non-hydrocarbon exports, and thus these companies emerged as an alternative to large state-owned companies.

As the multiplicity of active small and medium-sized companies with huge potential for growth represents the most effective way to quickly create permanent jobs, and allows them to invest the many wealth they own, which necessitates the creation of an economic field suitable for investment and production in general.

The higher authorities have created many support and assistance bodies for entrepreneurship with the aim of spreading the spirit of entrepreneurship and helping small and medium-sized companies, and encouraging the entrepreneur, who is considered the key to this new economic process.

That is why we will present, through this research paper, the Algerian economic transformations that will enable us to obtain a clear and comprehensive picture that shows the framework in which the entrepreneur arose, and then we will discuss the development of small and medium enterprises in Algeria in an attempt to understand more of each of them.

**Keywords :** Entrepreneur, entrepreneurship, small and medium enterprises, Algeria

## مقدمة

الجزائر كبقية الدول النامية، كانت ولا تزال تمر بفترة حساسة تحمل جملة من الراهات المتعددة والمشاركة، وذلك بسبب انفتاح وتحرير السوق الناتج عن مسار الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة وكذا إبرام العقود الخاصة بمنطقة التبادل الحر مع الاتحاد الأوروبي، فضلا عن العولمة المشتركة لدول العالم عامة. وهذه العوامل السوسيواقتصادية التي تشكل رهانا لحركية إنشاء وتنمية الشركات الصغيرة والمتوسطة، شكلت دفعا جديداً لتنمية روح المبادراتية، وتحفيزات قوية لإنشاء الشركات وذلك نتيجة للنمو الاقتصادي الذي تشهده الجزائر.

حيث نتج التوجه نحو تحفيز المبادراتية ودعم إنشاء الشركات الصغيرة والمتوسطة عن كسر النهج الاشتراكي مع نهاية الثمانينات (1980)، وتعويضه بمنهج آخر يعتمد على الاقتصاد الحر، يركز على نموذج جديد للتنمية الاقتصادية، فثبت لأصحاب القرار أن المبادر والشركات الصغيرة والمتوسطة أصبحوا يشكلون العنصر اللازم للتكامل والتنوع الاقتصادي، كما يشكلون المصدر الأساسي للثروات والتشغيل والعامل الأساسي لترقية الصادرات خارج المحروقات، وبالتالي برزت الشركات الصغيرة والمتوسطة كبديل عن الشركات كبيرة التابعة للدولة.

لكن نقص الثقافة المبادراتية في المجتمع الجزائري الذي نشأ على أساس فكر اشتراكي، جعل منحى المبادراتية يسير بوتيرة جد ضعيفة، حاولت السلطات العليا تداركه، من خلال خلق العديد من الهيئات الداعمة والمساعدة التي هدفت لبعث روح المبادراتية ومساعدة الشركات الصغيرة والمتوسطة، أفرزت منذ إنشائها وإلى غاية نوفمبر 2021 عن خلق 1267220 مؤسسة صغيرة ومتوسطة، ولقد تزامن ذلك مع تزايد عدد الدراسات التي تبحث عن زيادة فعالية المبادراتية والشركات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، إذ يعتبر هذا الرقم جد ضعيف من وجهة نظرهم، بالنظر إلى الطاقات الهائلة المتاحة لتطوير هذا النمط من الشركات، الذي فسر بتواجد نوع من التهميش للمبادر الذي يعتبر أساس هذه الحركية سواء كان ذلك من جهة الباحثين أو السياسات الحكومية، والتي أعطت اهتمام حقيقي للشركات الصغيرة والمتوسطة، ولكن لم تنتبه إلى المبادر الذي يعتبر مفتاح هذه السيرورة الاقتصادية الجديدة.

## مشكلة الدراسة:

على إثر ذلك تركز عملية تحديد الإشكالية على أن سيرورة التحول الاقتصادي للجزائر جعل من المبادراتية مشجعة لتطوير المبادراتية وما يرافقها من أنشطة مختلفة يمكن أن تنميها الشركات الصغيرة والمتوسطة، مما يساهم في تحقيق النمو والتناسق الاجتماعي والاقتصادي، وتعتبر التطورات الاقتصادية التي شهدتها الجزائر ذات أثر كبير على السلوك المبادر لدى الأفراد في المجتمع الجزائري، لذا سنحاول من خلال هذه الورقة البحثية أن نجيب على التساؤل الجوهرية الآتي:

**فيما تتحدد العوامل التاريخية التي أثرت على تطور المبادر و الشركات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؟**

وللإجابة عن هذا التساؤل سنحتاج إلى دراسة العديد من النقاط، يمكننا الإشارة إلى البعض منها من خلال طرح التساؤلات الفرعية الآتية:

- هل كان المبادر متواجد في الاقتصاد الجزائري في الحقب التاريخية المختلفة؟
- هل شجعت التطورات الاقتصادية على ظهور المبادر في الجزائر؟

- هل أسهمت الشركات الصغيرة والمتوسطة في تطوير الاقتصاد الجزائري؟

### أهداف الدراسة:

تهدف الورقة البحثية إلى تحليل التطورات الاقتصادية الترايخية في الجزائر من خلال محاولة رصد ملامح المبادر والشركات الصغيرة والمتوسطة منذ القدم وإلى غاية وقتنا الحالي.

### أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها أولاً من خلال تبيان حقيقة المبادراتية و كذا آلية تطور المشروعات لمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مما يمكننا فيما بعد من تحليل المشاكل التي تعترض كل منها، والتوجهات الإستراتيجية المتاحة لها، وبالتالي التمكن من عرض الظروف و الشروط التي تمكن من تنمية المبادراتية و المشروعات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر خاصة في ظل الظروف الرهانات التي يفرضها محيطها.

### أولاً. التطور التاريخي للمقاول والمبادراتية في الجزائر

لقد نتج من التطورات الاقتصادية السابقة سواء على المستوى العالمي، أو على مستوى الجزائر الاتجاه شيئاً فشيئاً نحو الوحدات الصغيرة، والجزائر كبقية كل دول العالم انتهت إلى الدور الفعال الذي يمكن أن يلعبه المبادر في التنمية الاقتصادية، من خلال الشركات الصغيرة والمتوسطة التي يقوم بإنشائها، ويبدون المنطقي الرجوع للجذور التاريخية لظهور المبادر في الجزائر، الأمر الذي سيمكننا من الحصول على فكرة واضحة عن نوعية المبادر في الجزائر، وهو ما سيتم التطرق له فيما يلي.

#### 1. المبادر في فترة ما قبل الاستقلال

لقد تميز النظام الاقتصادي الجزائري قبل الاستقلال بطابعه الزراعي، وإذا ما تحدثنا عن المبادر في هذه الفترة فإن نرجع إلى فكرة الملكية التي سادت فترة ما قبل الاستعمار، وخاصة فكرة ملكية الأرض، التي كانت تتبع آنذاك النظام الإسلامي، الذي يعتبر أن الأرض ملك لله في مرتبة أولى، ثم للمجتمع الإسلامي في مرتبة ثانية (BENACHENHOU, 2009, p. 54). لذا كانت تسير من طرف الباي. لكن في الواقع كانت تمنح الأراضي الجيدة والخصبة للبيك الذي كان يستغلها اعتماداً على الخماسة، والنوع الثاني من الأراضي كانت تعرف "بأزال" وهي أراضي تابعة للقبائل، يقوم الباي بشرائها لهم. أما النمط الثالث فيشمل الأراضي القروية وهي أراضي صغيرة كانت تمارس فيها أنشطة تربية الحيوانات الأليفة. وما ميز هذه الفترة أيضاً هو الملكية الجماعية للأراضي، أي لا توجد أية ملكية فردية للأراضي أو وسائل الإنتاج.

ولكن بعد انفكاك الفكر القبلي لم تصبح الملكية جماعية بل أصبحت عائلية، ولم تكن أبداً ملكية فردية خاصة، وكانت تمنح من طرف «الطلبة» وهم حكماء القبيلة، وكانت تتوارث وفق الشريعة الإسلامية. ولكن نتيجة لتراجع دور العائلة تحولت ملكية الأراضي إلى شكل آخر، حيث أصبح الفرد يمارس العمل مباشرة على مستوى أرض هومن يمتلكها، كما تنتقل الملكية عن طريق التنازل أو تسديد دين سابق (رهن عقاري).

ولكن مع دخول المستعمر الفرنسي للجزائر سنة 1830 بأمر من الملك الفرنسي شارل العاشر، واستيلائه على مدينة الجزائر العاصمة، تم جلب عدد كبير من المستعمرين وإسكانهم في



الجزائر، وقامت فرنسا ببيع مساحات كبيرة من الأراضي للمستعمرين متبعة مخطط تم إعداده بشكل جيد. لكن تطلبت عملية الإسكان هذه توفير عدد كبير من الخبازين والحدادين والبنائين يعملون على خدمة المستعمرين، ولكن العملية تمت بصفة غير منسقة، حيث تم استقدام هؤلاء من منطقة الألزاس الفرنسية، كما تم جلب الخشب والصخور من جزر البليار الإسبانية، لتساعدهم على تشييد السكنات، وكذا الألبسة والغذاء من أجل تلبية حاجات المستعمرين. ومن أجل إتمام الإجراءات الجمركية تم فتح غرف تجارة بكل من مدينة الجزائر العاصمة سنة 1830، ووهران سنة 1844، وبسنطينة سنة 1846، وعنابة سنة 1847، وساعدت هذه الغرف التجارية فيما بعد على خلق العديد من الشركات الصغيرة من طرف المستعمرين، الذين أتوا من فرنسا ومن شبه جزيرة مالطا ألمانيا، وإيطاليا وسويسرا والعديد من الدول الأخرى. حيث تم إنشاء أول مؤسسة في سنة 1830 وامتدت ظاهرة إنشاء الشركات إلى غاية 1880 و1890. وكانت معظمها تنشط في قطاع الخمر والسجائر والصناعات الغذائية، حيث كانت تنطلق صغيرة ثم تبدأ تكبر شيئاً فشيئاً لتصبح مؤسسات كبيرة. كما أنشئت وحدات تابعة لمؤسسات إيطالية على غرار شركة فيريرو (Ferrero) التي قامت بإنشاء فرع لها مختص في صناعة العجائن في الجزائر في تلك الحقبة الزمنية. حيث أصبحت شركة فيريرو في سنة 1930 الرائدة عالمياً في صناعة الكسكس، كما تم جلب شركات عملاقة من أجل إقامة السكك الحديدية وتشبيد الطرق (Jean-Jacques JORDI, 2009, p. 18)، وأقيمت شركات لاستخراج النفط بعد أن تم اكتشافه. ومن جهة أخرى بدأت العائلات الفرنسية تقطن الجزائر، وتكبر شيئاً فشيئاً، والتي أقامت صناعات صغيرة في مجال الخمور والصناعة الغذائية، كما قام بعض الضباط العسكريين وبعض الساسة بإقامة مؤسسات صغيرة خاصة بهم، إضافة إلى بعض اليهود الذي نشطوا في قطاع الصناعة مثل مؤسسة أورونجينا (Orangina) وبالتالي سيطر المبادر المستعمر على الاقتصاد الجزائري خلال هذه الفترة.

وخلال الحرب العالمية الثانية كان 80% من سكان الجزائر جزائريون، و20% منهم أوروبيين، وكان 80% من هؤلاء الجزائريين يقطنون القرى ويعيشون وضعية مزرية، ولكن ورغم هذا برز عدد جد محدود من المبادرين الجزائريين أبرزهم حمود بوعلام الذي أقام مؤسسة حمود بوعلام في سنة 1878. والتي اقتصت في صناعة المشروبات الغازية (BENACHENHOU, les entrepreneurs Algériens, 2007, pp. 22-33)، وطالما شكلت منافسا لشركة كوكاكولا، إضافة إلى المبادر تامازي الذي كان يعمل في إطار الصناعة الغذائية.

وتجدر الإشارة هنا إلى غياب المعلومات حول تطور المبادرانية والمبادرة في هته الفترة لأنه تم إتلافها من قبل المستعمر، والباقية منها تم إهمالها.

أما الفترة الاستعمارية فقد تميزت بغياب النخبة الاقتصادية والاجتماعية، نتج عنه غياب للمقاومية، لأنه لم يكن هناك مقاولين جزائريين، خاصة المسلمون منهم (أي السكان الأصليين)، حيث أشارت إحصائيات INSEE في سنة 1954 أنه بلغ عدد السكان المستعمرين 984.000 فرد نجد من بينهم 94% منهم فرنسيين، أما السكان المسلمون فبلغ عددهم 8.700.000 فرد، أي بمعدل أوروبي مستعمر واحد مقابل تسعة (09) جزائريين، وكانت الجزائر في تلك الفترة دولة متخلفة (نسبة مرتفعة للأمية، سوء التغذية، نسبة عالية من الوفيات على مستوى الكبار والصغار، تردي وضعية المرافق الصحية، تدني المستوى التعليمي...).

كما تميزت الجزائر في هذه الفترة بضعف الصادرات وكبير حجم الواردات، أي كانت الجزائر تابعة بشكل كبير للخارج، كما كان الاقتصاد الاستعماري الجزائري اقتصاد زراعي يتبع نمط دول العالم الثالث،

حيث بقي أغلبية السكان يعملون في القطاع الزراعي. وحسب الإحصاء الذي تم إنجازه في سنة 1954، وجد أن السكان المسلمين الزراعيين وخاصة الذين يتمثلون في الملاك الصغار، أي مزارعين صغار يقوموا بزراعة البطاطا من أجل تلبية الرغبات ذات الأولوية (ZOUACHE, Alger 8-9-10 décembre 2012)، ويمكن تمثيل طبيعة الملكية للسكان المسلمون وفق الجدول الآتي:

### الجدول 01: توزيع طبيعة الملكية في الجزائر سنة 1954

العدد	النسبة المئوية	طبيعة الملاك المسلمون
-	0.2%	الملاك الكبار
-	40%	الملاك المتوسطون
-	60%	الملاك الصغار
53600	-	المزارعون
713000	-	الخماسة
462467	-	أجراء باليومية
549.396	-	المجموع

المصدر: (ZOUACHE, Alger 8-9-10 décembre 2012.)

ونلاحظ من خلال الجدول أن النتائج جد معبرة، حيث يوجد عدد كبير من الملاك خاصة منهم المتوسطين، وكذا الخماسة الذين يقوموا بكراء جهدهم العضلي لزراعة واستغلال الأرض، كما أنه لم يكن بالإمكان ترتيب الفلاحين ضمن مجموعة تتكون من الملاك الصغار.

### 2. المبادرات في الجزائر المستقلة

مع مطلع الاستقلال، كان بإمكان ملاك الشركات الجزائرية التي كانت تعمل في مختلف القطاعات (الإنتاج، التجارة، وأيضاً الحرف) متابعة العمليات الاستغلالية لأنشطتهم دون توقف، وكان ينظر للمقاول في هذه المرحلة بنظرة سيئة «الشخص الأثاني»، لأنه بدلاً من أن يهتم بتحرير الجزائر، كان يقوم بالعمل على توطيد علاقات مع المستعمر من أجل خدمة مصالحه الخاصة. كما انتهز المبادرون الصناعيون والتجار الأوضاع السائدة آنذاك، ليقوموا بخلق مؤسسات ويطبقون أسعار مرتفعة لمنتجاتهم دون الأخذ بعين الاعتبار الوضعية المزرية للمجتمع، إذ كان السكان ذوي الدخل الضعيفة هم الشريحة الأوسع والأكبر. في حين هم يقطنون الأماكن الراقية والقريبة من مراكز الحكم والسلطة في البلد. (BELAIBOUD, 1989, p. 22) ولم تتحسن صورة المبادر بعد الاستقلال، حيث منذ سنة 1962 وإلى غاية 1989 كان ينظر للمقاول على أنه شخص انتهازي، وأنه ينتمي للطبقة البورجوازية الاستغلالية (الميثاق الوطني 1976)، إذ لم يتعد عدد المبادرين في سنة 1962 الأربعون (40) مبادراً (LARABI, 2010, p. 118). ومن أجل محاربة الاستغلال قامت الدولة الجزائرية بحصر حقل المبادراتية الخاصة، حيث لم يحق للمقاولين الاستثمار إلا في الأنشطة المكتملة لأنشطة الشركات الكبيرة التابعة للدولة، وكان يشترط أن لا يتعدى حجمها عتبة مؤسسة متوسطة الحجم (قانون الاستثمار لسنة 1963، 1966، 1982)، حيث كان يبلغ الحد الأقصى للاستثمار ثلاثون (30) مليون دينار جزائري. واتسمت

صورة المبادر في هذه الفترة بالضبابية (DAHMANI, 1999, p. 62)، إذ كان الاهتمام موجه نحو الشركات العمومية الكبيرة التي تهدف إلى نشر الاشتراكية من خلال تجسيد عدة أهداف مثل امتصاص البطالة، تكوين العمال في مجال التسيير الأمر الذي يساعد على إدارة الشركات (ميثاق قانون التسيير الاشتراكي للمؤسسات 1971)، وكذا خلق طبقة متوسطة على مستوى المجتمع بهدف الحد من سيطرة الطبقة البورجوازية المستغلة على الاقتصاد الوطني.

وعلى ضوء هذه النقاط المختلفة نلاحظ أنه حتى ولو لم يهتمش المبادر بصفة نهائية من النشاط الاقتصادي، إلا أنه كان يعمل في إطار محيط اقتصادي جد خاص تتحكم فيه الدولة، أي سوق غير تنافسي، وأسعار ثابتة تحددها الإدارة، احتكار من طرف الدولة، البيروقراطية (على مستوى البنوك والإدارات)، والفساد الذي يمس المحيط الاقتصادي، أضف إلى ذلك ضعف البعد الثقافي والمعرفي الذي كان يطبع الأفراد. لكن، ونظرا للأحداث التي ميزت الجزائر على المستوى الداخلي والخارجي قامت الجزائر فجأة بتكسير نظامها الاقتصادي، وأطلقت نظام جديد في سنة 1980 يرتكز على فكر السوق أعطى نظرة جديدة للمقاولية الجزائرية.

### 3. المبادر في ظل انتقال الجزائر إلى الاقتصاد الحر

بعد فشل الاشتراكية وخسارة أغلبية الشركات الكبيرة التابعة للدولة، أطلقت الجزائر إصلاحات كبيرة من أجل الدخول إلى اقتصاد السوق، من خلال تحرير الأسعار (قانون 90 - 01 المؤرخ في 1990 من قانون النقد والقرض، وقانون تحرير الأجور المبني على المفاوضات بين العمال وأرباب العمل) وإلغاء الاحتكار على مستوى التجارة الخارجية، وفتح رؤوس أموال بعض الشركات العمومية للمساهمين الخواص، وإنشاء سوق مالي في سنة 1996، حيث أصبحت الدولة تستهدف المبادر كفاعل أساسي في التنمية الاقتصادية في ظل التوجه الجديد (MELBOUCI, 2013)، ومنذ ذلك أصبح المبادر مركز الاهتمامات عند الشروع في تحضير سياسات التنمية، حيث عرفت العديد من الهيئات النور بهدف مساعدة المبادر على إنشاء مؤسسة وتنميتها.

### ثانيا. التطور التاريخي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

لقد ظهرت غالبية الشركات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بعد الاستقلال، وتطورت بصفة بطيئة دون أن تتمكن من الحصول على هياكل أوبنية فوقية ملائمة ولا خبرة تاريخية مكتسبة. وعلى العموم هناك فترتان متميزتان طبعت تطور الشركات الصغيرة والمتوسطة منذ الاستقلال؟

الفترة الأولى والتي دامت حتى سنة 1988، عرفت تنظيما ركز على تحديد توسع الشركات الصغيرة والمتوسطة الخاصة مع الإشارة إلى إقامة عدد معتبر من الشركات الصغيرة والمتوسطة الخاضعة للقانون العام على مستوى الجماعات المحلية. أما الفترة الثانية، فبدأت تدريجيا منذ سنة 1988، وكان من آثارها إقامة محفزات لترقية وإنعاش هذه الشركات في إطار المبادرة الخاصة. وعلى العموم لقد مر تطور الشركات الصغيرة والمتوسطة عبر ثلاث مراحل يمكن إيجازها فيما يلي:

#### 1. تطور الشركات الصغيرة والمتوسطة في الفترة 1963 - 1982

كان قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة مهماً تماماً خلال هذه الفترة، وكانت بعد الاستقلال في معظمها من الشركات الصغيرة التي أسندت إلى لجان التسيير بعد رحيل ملاكها الأجانب، كما

أنها ومنذ 1967 أصبحت ضمن أملاك الشركات الوطنية (المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، جوان 2002).

وفي سنة 1962 لم يتعد عدد الشركات الصغيرة والمتوسطة 1139 مؤسسة، كانت تتوزع على ثلاثة عشر (13) قطاع اقتصادي، لذا تم إصدار القانون الأول للاستثمار في 26 جويلية سنة 1963، وهذا لمعالجة عدم استقرار المحيط الذي عقب الاستقلال، ولكن كان له أثر ضعيف على تطور الشركات الصغيرة والمتوسطة من حيث تعبئة الرأسمال الوطني والأجنبي، وذلك رغم المزايا والضمانات الهامة التي منحت لهؤلاء. تتم الاستثمارات وفقا لهذا القانون على مستويين أساسيين هما (المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، جوان 2002، صفحة 20):

- المستوى الأول يشمل الولاية، حيث يتم تسيير الاستثمار عبر لجنة والتي تخول منح الاستثمارات التي لا تتجاوز المليون دينار، ولا يحصل المستثمر المستفيد من ذلك على أية مزايا خاصة.
- المستوى الثاني وهو مستوى وطني، والذي يسير من طرف لجنة معتمدة تتكفل بالاستثمارات التي تتعدى المليون دينار، تمكن من استفادة المستثمرين الهامين من امتيازات مالية وضريبية.

أما قانون الاستثمار الذي صدر سنة 1966 فهدف إلى تحديد نظام يتكفل بالاستثمار الوطني الخاص في إطار التنمية الاقتصادية. وقد تضمن هذا القانون احتكار الدولة للقطاعات الاقتصادية الحيوية وإلزام اعتماد المشاريع الخاصة من طرف لجنة وطنية للاستثمارات على أساس معايير انتقائية. ووفق منظورها ومنطقها، تضمنت تدابير سنة 1966 إجراءات لجلب المستثمرين الذين طلبوا الاعتماد. مع ذلك، بقيت شروط الاعتماد معقدة كثيرا حتى أنها أدت إلى فقدان مصداقية اللجنة الوطنية للاستثمارات التي توقفت نشاطاتها بعد ذلك سنة 1981، حيث تشير نتائج الإحصائيات التي أجريت سنة 1982 أن أغلبية الشركات التي كانت تنشط في القطاع الاقتصادي آنذاك تمتلك رأسمال يقل عن 3.3 مليون دينار من مخزون رأس المال الخام، حيث أن 65% من هذه الشركات لا يتعدى عدد عمالها عتبة الثلاثون (30) هذا إن لم يتجاوز أغلبها عتبة الشركات الصغيرة (أي ما بين 05 و 19 عامل). إضافة إلى ذلك نجد أنه في الفترة ما بين 1966 و 1980 كان هناك عدد كبير من الشركات الصغيرة التي يقل عدد عمالها عن الخمسة (BERNARD, 1991, p. 92)، ويمكن توضيح تطور هذه الشركات خلال هذه الفترة من خلال الجدول التالي:

الجدول 02: تطور القطاع الخاص الصناعي 1966 – 1980

السنوات	1966	1969	1974	1977	1980
عدد العمال	-	2201	3201	3339	5000
من 0 إلى 04 عمال	-	1845	2618	2731	4887
من 05 عمال فأكثر	3358	4046	5819	6070	9837

المصدر: (BERNARD, 1991, p. 93).

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه التزايد المستمر لعدد الشركات الصغيرة التي يقل عدد عمالها عن الخمسة (05) خلال الفترة ما بين 1966 و 1980، وخلال سنة 1982 صدرت قوانين تشريعية

وضحت الطبيعة القانونية للمؤسسات، واستندت هذه القوانين في تعريف الشركات على طبيعة ملكية الشركات، وهنا برز دور المبادر.

في الحقيقة غالبا ما كانت تعتبر الشركات الصغيرة والمتوسطة كمكمل للقطاع العام الذي لعب الدور الأساسي في تحريك التنمية الاقتصادية وتنمية الدولة، طبقا لإستراتيجية التنمية المعتمدة على الصناعات المصنعة في الاقتصاد المركزي آنذاك. واتسمت الفترة الممتدة من سنة 1963 إلى سنة 1982 بغياب أية سياسة واضحة تجاه القطاع الخاص، حيث بقي تطوره محدودا على هامش المخططات الوطنية خاصة أنه بقي مقيدا أمام العداء المتزايد الذي تضمنه الخطاب السياسي للجزائر الاشتراكية، الذي يعتبر هذا القطاع مستغلا (الميثاق الوطني 1976). وقد كان الهدف من المفهوم الغامض «للملكية الخاصة المستغلة» يكمن في تحديد توسع المؤسسة الخاصة عن طريق المراقبة الصارمة، لا سيما عبر جباية تمنع أي تمويل ذاتي (غدير أحمد، 2012، صفحة 130)، ويضاف إلى الضغوط الإيجابية التي تقلص من انتشار الشركات الصغيرة والمتوسطة قوانين عمل قاسية وحرمان الشركات الصغيرة والمتوسطة الخاصة من التجارة الخارجية.

وقد أدت هذه الأوضاع إلى اعتماد الرأسمال الخاص على مبدأ «الحذر التكتيكي» حيث أنه يستثمر وفق الظروف والتوجهات السياسية. وهو ما أدى إلى انحصار اهتمام المستثمرين في القطاعات التي لا تستدعي تقريبا أي تحكم تكنولوجي ولا تتطلب يد عاملة مؤهلة، إلا نادرا.

وبشكل عام، بقيت الأوضاع مناسبة لقطاعات التجارة والخدمات التي استقبلت استثمارات الخواص. وبالنسبة للصناعة ركز الرأسمال الخاص على إستراتيجية تعويض الواردات في مجال سلع الاستهلاك

النهائية كالصناعات الزراعية الغذائية والنسيج والكيمياء البسيطة وتحويل البلاستيك ومواد البناء.

ويمكن إبراز ذلك من خلال الجدول التالي:

### الجدول 03: أثر القطاع الخاص على الإنتاج الوطني ومناصب العمل

قطاع النشاط		المنتج الصناعي نهاية 1979 %		مناصب العمل نهاية 1979 %
القطاع الخاص	القطاع العام	القطاع الخاص	القطاع العام	
-	-	24.10	75.90	المحروقات
9.20	90.80	74.40	25.60	الصناعة الكيماوية
-	-	8.00	92.00	صناعة المناجم
-	-	20.00	80.00	الصناعة المعدنية والميكانيكية
13.70	86.30	24.00	76.00	صناعة معدات البناء
13.70	86.60	29.10	70.90	الصناعة الغذائية
49.60	50.40	66.90	33.10	صناعة النسيج والجلود
12.00	88.00	50.90	49.10	صناعة الخشب والورق

-	-	41.00	59.00	البناء والأشغال العمومية
1.20	98.80	-	-	صناعات متنوعة

المصدر: (BELAIBOUD , 1989, p. 29)

من خلال هذا الجدول نلاحظ أن نسبة مساهمة القطاع الخاص من الإنتاج الوطني كانت منخفضة حتى بعد إصدار قانون الاستثمار، ما عدا قطاع النسيج والجلود الذي كان فيه القطاع العام والخاص متكافئان من حيث الإنتاج وفرص العمل التي تم خلقها. كما يمكن تمثيل مساهمة كل من القطاع العام والقطاع الخاص من رقم الأعمال الإجمالي لفرع النشاط من خلال الجدول التالي:

الجدول 04: توزيع رقم الأعمال الإجمالي على كل من القطاع العام والخاص

قطاع النشاط	القطاع العام	القطاع الخاص	المجموع	نسبة القطاع الخاص %
صناعة معدات البناء	2.401	280	2.681	10.40
الصناعة الغذائية	5.032	968	6000	16.10
صناعة النسيج	921	2.440	3.361	72.60
صناعة الجلود	427	503	930	54.10
الصناعة الكيماوية	805	815	1.620	50.30
صناعة الخشب والفلين والورق	10.604	521	1.539	33.90
المجموع	10.604	5.527	16.131	34.30

المصدر: (BELAIBOUD , 1989, p. 29)

ونلاحظ دائما بروز قطاع النسيج كقطاع مهيم من ضمن الشركات الجزائرية مقارنة بالقطاعات الأخرى، حيث تبلغ مساهمته من إجمالي رقم أعمال الشركات الجزائرية ما يعادل 72.60%.

أما قطاع الزراعة فقد بقي الحجم الكبير منه تابع للدولة، هذا إذا ما استثنينا بعض التعاونيات الفلاحية الصغيرة التابعة للقطاع الخاص، وبالتالي يبرز القطاع الخاص على مستوى الصناعات الخفيفة، لأن الصناعات الثقيلة تسيطر عليها الشركات العمومية الكبيرة، وذلك نتيجة لحجم الاستثمار الكبير الذي تتطلبه هذه الصناعات من جهة، ومن جهة أخرى رغبة الدولة في إبقاء هذه الصناعات الإستراتيجية تحت سيطرتها، كصناعة المحروقات، والمعادن والمناجم، والكهرباء والميكانيك

وبالتالي نجد القطاع الخاص يتموقع على مستوى الصناعات الصغيرة (والذي كان يعرف آنذاك بـPME وPMI في فرنسا). كما أن القسم الأكبر من الأرباح تحققه الصناعات الصغيرة، لأن القيمة المضافة تنتج عن النشاطات سريعة النمو والتي غالبا ما تقودها الشركات الصغيرة والمتوسطة، التي تنشط في قطاعات جد متنوعة، يمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:



## الجدول 05: توزيع الشركات الخاصة حسب الحجم وقطاع النشاط في سنة 1979

المجموع	صناعات مختلفة	صناعة الخشب والفلين	صناعة الجلود	صناعة النسيج	صناعة كيميائية	صناعة غذائية	معدات البناء	قطاع النشاط الحجم
1187	36	171	296	322	47	92	223	[4 - 0]
2895	73	445	450	932	193	328	474	[19 - 5]
563	07	70	40	263	46	75	62	[49 - 20]
141	03	15	12	59	13	23	16	[99 - 50]
37	-	05	05	14	03	06	04	[199 - 100]
10	-	01	02	06	-	01	-	[499 - 200]
01	-	-	-	-	01	-	-	500 فأكثر
4834	119	707	805	1596	303	525	779	المجموع

المصدر: (BELAIBOUD , 1989, p. 31)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه كلما زاد عدد العمال كلما نقص عدد الشركات الخاصة، أي أن القطاع الخاص انحصر تلك الفترة في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

## 2. تطور الشركات الصغيرة والمتوسطة في الفترة 1982 – 1988

أظهرت هذه الفترة إرادة كبيرة لتأطير وتوجيه الشركات الصغيرة والمتوسطة وفق الأهداف التي سطرها المخطط، ففي بداية سنوات الثمانينات (1980)، أبرزت الإحصائيات الاقتصادية والاجتماعية في الفترة 1979-1980 من خلال المخطط الخماسي أنه هناك غياب كبير لتوازن الاقتصاد الوطني، حيث بالفعل كان هناك تواجد للمؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة على مستوى الاقتصاد، ولكنها كانت بطريقة فوضوية، عكس الشركات العمومية الكبيرة (DADDA, 2003, p. 334)، وتترجم هذا الإشكال إلى إصدار إطار تشريعي يتعلق بالاستثمار الاقتصادي الوطني (القانون المؤرخ 1982/08/21) الذي تستفيد من خلاله الشركات الصغيرة والمتوسطة من الإجراءات التالي:

- حق الحصول على المعدات والتجهيزات وحتى بعض المواد الأولية.
- الاستفادة من الرخص الإجمالية للاستيراد، ومن نظام الاستيراد بدون دفع.
- ومع ذلك تسبب هذا الجهاز في تعزيز ومضاعفة بعض العقبات التي تحول دون توسع قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة، لا سيما عبر:
- أصبح إجراءات الاعتماد عملية إلزامية لكل استثمار (مما يشكل بالفعل تراجعاً مقارنة مع قانون سنة 1966).
- أن لا يتعدى التمويل الذي تقدمه البنوك نسبة 30% من قيمة الاستثمارات المعتمدة.



- أن لا تتجاوز مشاريع الاستثمار ثلاثة (03) ملايين دينار جزائري لإنشاء مؤسسات ذات المسؤولية المحدودة أو بالأسهم وعشر (10) ملايين دينار جزائري لإنشاء مؤسسات فردية أو شركات تضامن.
  - لا يحق امتلاك عدة مشاريع في آن واحد.
  - كما أنه وفي سنة 1983 تم إنشاء ديوان يهدف إلى توجيه ومتابعة وتنسيق الاستثمارات الخاصة (OSICIP) وضع تحت وصاية وزارة التخطيط والتهيئة العمرانية، ومن بين مهامه الأساسية:
  - توجيه الاستثمار الوطني الخاص نحو نشاطات ومناطق تضمن تلبية حاجات التنمية وضمان التكامل مع القطاع العمومي.
  - ضمان التكامل والتناسق بين الاستثمارات الخاصة ومسار التخطيط.
- وأدى صدور قانون الاستثمارات سنة 1982 وإنشاء ديوان توجيه ومتابعة وتنسيق الاستثمارات الخاصة، إلى الاهتمام ولأول مرة منذ الاستقلال بالقطاع الخاص والاعتراف بدوره الفعال في تجسيد أهداف التنمية الوطنية، لكن بقيت هذه التشريعات محدودة التأثير على إنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة جديدة. كما أدى تحديد سقف الاستثمارات إلى توجيه جزء من الادخار الخاص نحو نفقات غير منتجة أو خاضعة للمضاربة، أما بالنسبة للاستثمار المنتج، فأكدت طلبات القروض المقدمة بين سنوات 1983 و1987 التطور الهام للوتيرة السنوية المسجلة في مجال إنشاء الشركات. لكن انصب استثمار الشركات الصغيرة الخاصة على الاهتمام بفروع النشاط التقليدية التي تعوض واردات السلع الاستهلاكية النهائية.
- ورغم ذلك سمحت الإجراءات التي اتخذت في سنة 1982 بالتوجه منذ سنة 1983 نحو الاستثمار في قطاعات كانت مهملة سابقا من طرف الشركات الصغيرة والمتوسطة، كتحويل المعادن والصناعات الميكانيكية والكهربائية ذات الحجم الصغير. ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

#### الجدول 06: تطور نسب الشركات الصغيرة والمتوسطة

##### حسب طبيعة النشاط ما بين 1982-1984

المجموع	صناعة الحديد والصلب والمعادن والكهرباء والالكترونيك	مواد البناء	النسيج	الصناعة الغذائية	فرع النشاط السنوات
104	%03	%27	%19	%21	1982
376	%12	%13	%14	%29	1983
624	%12	%12	%10	%15	1984

المصدر: (المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، جوان 2002، صفحة 13)

ونلاحظ من خلال هذا الجدول أن هناك نموفي عدد الشركات الصغيرة والمتوسطة المنشأة خلال السنوات 1982 و1984، حيث تضاعف حوالي ستة (06) مرات، ولكن نلاحظ في نفس الوقت تذبذب في نمو عدد الشركات الصغيرة والمتوسطة المنشأة حسب فروع النشاط.

كما تميزت هذه الفترة بتزايد عدد الشركات الصغيرة التي تنشط في القطاع غير الرسمي، الذي ميز الفترة الانتقالية، وقد تزايد عدد هذه الشركات منذ بداية حل الشركات العمومية وتبني النظام الاقتصادي الحر (BELLACHE, 8-9-10 décembre 2012, p. 08)، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

**الجدول 07: تطور عدد العمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة غير الرسمية**

السنة	1985	1992	1997	2001	2004
حجم عمال >10 عامل	737	1232	1542	1868	2609
حجم عمال <05 عامل	%25.6	%28.9	%33.1	%39.4	%43.8
الشركات الفردية	-	2266	1991	1657	-

المصدر: (BELLACHE, 8-9-10 décembre 2012, p. 07)

نلاحظ من خلال الجدول (15) تزايد مستمر الشركات الصغيرة التي تشغل أقل من خمسة (05) عمال من سنة إلى أخرى، أما الشركات الفردية فقد تناقص عددها من سنة إلى أخرى، وذلك نتيجة للسياسات التي اتبعتها الدولة من أجل امتصاص وجذب القطاع الرسمي إلى القطاع الرسمي النظامي.

من ناحية أخرى، عرفت المبادرة من الباطن تطورا ضعيفا رغم أنها تعتبر كأحد مجالات النشاط المفضلة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وقد سجل طيلة الفترة الممتدة من سنة 1983 إلى سنة 1988 انفصال بين القطاعات العمومية والخاصة مما جعلها عاجزة عن إقامة علاقات شراكة في مجال المبادرة من الباطن. وباختصار، ما ميز كل قوانين الاستثمار هو تحديد القطاعات التي ينبغي التوجه إليها والتي تتغير حسب تغير وجهة نظر المسؤولين وأصحاب القرار.

**3. تطور الشركات الصغيرة والمتوسطة انطلاقا من 1988**

أدى تفاقم الأزمة التي عانت منها الجزائر في سنة 1988، إلى تبني الدولة لخيار التوجه نحو الاقتصاد الحر، حيث وضعت إطار تشريعي جديد وشرعت في القيام بالعديد من الإصلاحات الهيكلية، هدفت لتحقيق ما يلي:

- استبدال النظام الاقتصادي المسير إداريا بالنظام الاقتصادي الحر.
  - العمل على استقلالية أفضل للمؤسسات العمومية وإخضاعها للقواعد التجارية.
  - تحرير الأسعار بصفة عامة بما تشملها أسعار الصرف.
  - استقلالية البنوك التجارية وعلى رأسها استقلال بنك الجزائر.
- وبهذا الصدد، جاء قانون النقد والقرض في سنة 1990 في مادته رقم 183 بمبدأ حرية الاستثمار الأجنبي. حيث سمح بفتح المجال لكل أشكال مساهمة الرأسمال الأجنبي وتشجيع كل أشكال الشراكة دون أي استثناء، بما فيها الاستثمار المباشر، أي بالامكان الاستثمار في كل القطاعات غير المخصصة للدولة على غرار منح حرية إنشاء بنوك خاصة وأجنبية في الجزائر.

ومع بداية سنة 1990، برز مبدأ جديد قائم على الحرية والمساواة في المعاملة بين الشركات الجزائرية العمومية ونظيرتها الشركات الخاصة، والذي نتج عنه إلغاء كل الاحتكارات وتحرير التجارة، وكل ذلك بهدف تحقيق التنمية (صالح، 2004، صفحة 27).

وقد أدى مسار الإصلاحات إلى تكريس الاستثمار الوطني والأجنبي بالمصادقة على المرسوم التشريعي الصادر في 05 أكتوبر سنة 1993 والمتعلق بترقية الاستثمار والذي سمي «بقانون الاستثمار».

حيث شكل هذا القانون أداة فعالة لتدعيم وتعزيز إرادة تحرير الاقتصاد والسياسة الجديدة لترقية الاستثمار، حيث تضمن فلسفة جديدة تتمحور حول الجوانب التالية:

- الحق في حرية الاستثمار.
- المساواة بين المتعاملين الخواص الوطنيين والأجانب أمام القانون.
- يقتصر دور السلطات على التدخل في تقديم التحفيزات للمستثمرين على أساس تخفيضات جبائية ينص عليه القانون.
- استحداث وكالة ترقية ودعم الاستثمارات (APSI)، التي تهدف لمتابعة ومساعدة المتعاملين على إتمام الإجراءات العادية عبر الشباك الموحد.
- إلغاء الاعتماد المسبق المعرفة برخصة الشركات الإدارية للاستثمار، واستبداله بتصريح بسيط.
- تحديد آجال دراسة ملفات الاستثمار بستين (60) يوم كحد أقصى.
- التخفيف من ثقل الإجراءات الإدارية اللازمة لإنجاز عقد استثمار في الجزائر.
- توضيح طبيعة الضمانات المقدمة للحصول على القروض، والتخفيف منها وتشجيع الامتيازات الجبائية والجمركية.
- الإسراع في القيام بالتحويلات المالية وتعزيز الضمانات، وكذا الرأسمال المستثمر والمداخيل المتولدة عنه.
- تعديل التشجيعات المخصصة للاستثمارات المنجزة في الجزائر فيما يخص النظام العام، والنظام الخاص للاستثمارات المنجزة في المناطق المراد ترقيتها، والنظام الخاص للاستثمارات المنجزة في مناطق التبادل الحر.

لكن اصطدم تطبيق نصوص سنة 1993 بجمود المحيط العام الذي يفترض أنه خدمة للاستثمار. إذ أن التباطؤ البيروقراطي والمشاكل المرتبطة بتسيير العقار الصناعي قد ألغت فعالية الجهاز الجديد، جعلت وكالة ترقية ودعم الاستثمار تفرز حصيلة استثمار جد متواضعة.

ولتقديم التصحيحات الضرورية وإعطاء نفس جديد لترقية الاستثمار، أصدرت السلطات العمومية سنة 2001 أمرا خاص بتطوير الاستثمار (رقم 603/01 الصادر في 20/08/2001) وقانون توجيه الشركات الصغيرة والمتوسطة ( الجريدة الرسمية الجزائرية، 2001)، الذي تم على أساسه تعريف الشركات الصغيرة والمتوسطة مهما كان شكلها القانوني، أو القطاع الاقتصادي الذي تنشط فيه كما نص على (TEMAR, 2011, p. 296):

- إلغاء التمييز بين الاستثمارات العمومية والاستثمارات الخاصة.
- توسيع مفهوم الاستثمار ليشمل الاستثمارات المنجزة عن طريق الامتياز و/ أو براءة الاختراع وأخذ حصص في الشركات حين تتوفر مساهمات نقدية أو عينية، واستئناف النشاطات في إطار الخوصصة.
- إلغاء الصفة الآلية لمنح المزايا.
- إنشاء المجلس الوطني للاستثمار الذي يخضع لوصاية رئيس الحكومة.

- إنشاء صناديق دعم الاستثمار للتكفل بحصة الدولة في التكاليف المجنّدة.
  - إنشاء شبّاك وحيد يخضع لسلطة رئيس الحكومة تحت شكل «الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار»، والذي تكفل باستقبال وإعلام ومساعدة المستثمرين المقيمين وغير المقيمين، وتقديم خدمات إدارية، وتسيير صندوق دعم الاستثمار...
- كما يفترض أن تقوم الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار بفتح فروع لها عبر كافة ولايات الوطن، ويجب عليها التكفل بالأصول المتبقية لدى الشركات العمومية المحلية (الأراضي، البناءات)، ووضعها في خدمة المستثمرين والمصالح العمومية.
- حدد القانون التوجيهي الخاص بترقية الشركات الصغيرة والمتوسطة أيضا إجراءات التسهيل الإداري التي يمكن تطبيقها خلال مرحلة إنشاء مؤسسة. ونص أيضا على إنشاء صندوق ضمان القروض التي تقدمها البنوك للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. كما تضمن تدابير عامة وتعريف الشركات الصغيرة والمتوسطة المشار إليه سابقا، وتحديد سياسة الدولة لدعم ومساندة الشركات الصغيرة والمتوسطة والتدابير المشتركة المتعلقة بتطوير نظام معلومات الشركات الصغيرة والمتوسطة، بالتشاور مع الحركة الجمعوية في الشركات ( الجريدة الرسمية الجزائرية، 2001). أولى القانون أيضا أهمية خاصة بالجانب الإعلامي الاقتصادي والإحصائي إذ تم التأكيد على ضرورة تجسيد مشروع مركز دراسات وأبحاث حول الشركات الصغيرة والمتوسطة الذي سبق تقديمه خلال مجلس الحكومة سنة 1998. كما نص القانون أيضا على التكفل بترقية المبادرة من الباطن باعتبارها أحسن وسيلة لتكثيف نسيج الشركات الصغيرة والمتوسطة.
- إن إتباع الدولة لهذه السياسة لمساعدة، ودعم الشركات الصغيرة والمتوسطة من أجل النهوض بهذا القطاع. يعود إلى توجه الجزائر إلى دعم هذا القطاع بسبب تميزه بعدة خصائص تسهم في دفع عجلة التنمية، ونذكر من بين هذه المميزات ما يلي:
- بأنها تستعمل تقنيات بسيطة.
  - القدرة على توفير مناصب عمل، حيث أن هذه الشركات أكثر قدرة على امتصاص البطالة بسبب انخفاض تكلفة فرصة العمل، كما أنها توفر فرص عمل تحتاج لمهارة أقل، إضافة إلى أنها أصبحت ملاذ لخريجي الجامعات في ظل تغيير مفاهيم العمل الحر، وانتشار ثقافة الاستثمار.
  - أنها تلعب دورا هاما في مجال تنويع الهيكل الصناعي، حيث تقوم بإنتاج السلع الموجهة للسوق المحلية، فضلا عن المكونات والأجزاء التي تحتاجها الشركات الكبيرة، وتقوم بدور الشركات أو الصناعات التي تقوم بتغذيتها.
  - بأنها تساعد وبدرجات متفاوتة في الدول النامية على علاج اختلالات ميزان المدفوعات من خلال توفير السلع المحلية بدلا من القيام باستيرادها، وكذلك المساهمة في تصدير بعض المنتجات من إنتاجها، وقيامها بعلاج العديد من الاختلالات الاقتصادية؛ كالاختلال بين الادخار والاستثمار، بحيث أن رأس المال اللازم لإنشاء وإقامة الشركات الصغيرة والمتوسطة أقل بكثير مقارنة مع الشركات الكبيرة.
  - إنفرادها بالقدرة على الانتشار الجغرافي، إذ أنها تضمن بلوغ نمو اقتصاديا متوازنا من الناحية الجهوية، وكذا المجمعات العمرانية الجديدة، وهي تساعد بذلك على تخفيف مشاكل الإسكان، وتلوث البيئة في المدن الكبيرة.
  - أنها تساهم في زيادة الدخل الوطني خلال الفترات القصيرة، إذ يتم إنشاء هذه الشركات في فترة زمنية أقل مقارنة مع الشركات الكبيرة، وبالتالي فهي تدخل في دورة الإنتاج بشكل أسرع.

وقد توالت فيما بعد عملية الإصلاحات وإصدار القوانين التي ساعدت على تنمية الشركات الصغيرة والمتوسطة، أي أن القطاع الخاص بشكل عام وقطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة بشكل خاص كان ثمرة سياسات التحرير الاقتصادي، الذي تنامي دوره والاهتمام به على حساب الشركات الكبيرة، لتسهم فيما بعد في التنمية الصناعية وترفع من الكفاءة الاقتصادية (MADOU, 2012, p. 60)، فإذا ما أخذنا الجانب المالي نجد أن الجزائر والسلطات التابعة لها قد سخرت أموالا كبيرة لتنمية القطاع الخاص، سيما منذ سنة 1997 التي عرفت إصدار العديد من التشريعات والقوانين التي تشجع الاستثمار على مستوى القطاع الخاص، ويمكن تمثيل ذلك من خلال الجدول التالي:

### الجدول 09: تمويل القطاع الخاص

الدول	القرض الممنوح للقطاع الخاص كنسبة مئوية من PIB (1999)	الاستثمار الخاص كنسبة مئوية من الاستثمار الوطني الجمالي الخام (1997)
الجزائر	5.2%	72.5%
PMM*	40.6%	68.9%
دول أوروبا الشرقية (بولونيا، المجر)	18.1%	84%
أمريكا اللاتينية (الأرجنتين، البرازيل، المكسيك)	24.4%	87%
آسيا (كوريا الجنوبية، أندونيسيا، تايلندا)	87.3%	78.8%
دول متوسطة (فرنسا، إسبانيا، إيطاليا)	69.8%	85.5%

المصدر: (MADOU, 2012, p. 65)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة القروض الممنوحة للقطاع الخاص من الناتج الداخلي الخام في الجزائر سنة 1999 هي جد منخفضة مقارنة مع الدول الأخرى، أما نسبة التمويل الذي يحصل عليه القطاع الخاص مقارنة مع القطاع العام في سنة 1997، فكانت جد مرتفعة، وتقريبا في إطار نفس المعايير التي تتبعها أغلبية الدول سواء كانت نامية أو متطورة.

### الاستنتاجات والتوصيات

شهدت الجزائر عدة إصلاحات اقتصادية، كانت كلها تهدف إلى الدفع بعجلة التنمية. إلا أنه وبعد كل مرحلة إصلاح تقوم بإصلاحات أخرى، ومعالجة المشاكل التي انجرت عن المراحل السابقة، وانتهت في آخر المطاف إلى تشجيع روح المبادرة والعمل الحر وتطوير الشركات الصغيرة والمتوسطة. هذا الأمر ليس بالبسيط أو السهل أو الهين، سيما في الاقتصاد الجزائري الذي تشعب بالفكر الاشتراكية والملكية الجماعية لوسائل الإنتاج، ما جعله بعيدا عن روح المبادرة والمبادرة بشكل عام، وانطلاقا من هذه النتائج المبدئية، سيتم فيما يلي عرض أهم النتائج التي تم التوصل إليها، ثم تقديم

\* PPM: الجزائر، مصر، إسرائيل، الأردن، المغرب، لبنان، مالطا، سوريا، تونس، تركيا.

فيما بعد أهم الاقتراحات التي تبرز أهميتها في تنمية روح المبادراتية وتطور الشركات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

- عرضنا مختلف التطورات التي عرفها الاقتصاد الجزائري، والتي أثرت على التوازنات الاقتصادية بشكل عام، أدت في نهاية المطاف إلى التحول من النهج الاشتراكي الممركز، إلى تحرير المبادرة الفردية، وتشجيع المبادراتية والشركات الصغيرة، وهذا لم ينف تواجد مقاولين منذ القدم، رجعت أصوله حتى إلى ما قبل الاستعمار، ولكن كانت بشكل محدود ونمط يشبه كثيرا ما قام كونتيون بعرضه، أي في شكل أعمال زراعية أو تجارية بسيطة.
  - تبنت الجزائر العديد من السياسات والآليات التي تهدف إلى تنمية الشركات الصغيرة والمتوسطة منذ إقرار عملية تحرير الاقتصاد .
- أما أهم التوصيات التي يمكن الإشارة إليها نجد:

- ضرورة تكثيف البرامج التعليمية الخاصة بالمبادراتية والتحسيس بأهمية وسبل إنشاء مؤسسة، من أجل غرس الثقافة المبادراتية في وسط المجتمع الجزائري، وذلك على مستوى جميع الأطوار التعليمية.
- في الأخير يمكن استخلاص أن حقل المبادراتية هوجد واسع ومتسع، ينبغي أن يضم الكثير من الباحثين ولا سيما باللغة العربية، لذا ينبغي على الباحثين إلى التوجه نحو هذا العلم الناشئ في بلدنا وفي البلدان العربية والذي عرف تطور كبير في الدول الأنجلوسكسونية أولا، ولاحقا في الدول الفرنكوفونية.
- المادة العلمية النظرية والتطبيقية أصبحت الآن متواجدة وبكثرة، لكن ما هو صحيح من دراسات تطبيقية على مستوى هذه الدول ليس حتما صحيح بالنسبة لبلدنا، لذا ينبغي أن نتعمق في العوامل التي تدفع بالمبادر إلى الخوض في مغامرة إنشاء مؤسسة دون غيره.

## قائمة المراجع

### المراجع باللغة العربية

الجريدة الرسمية الجزائرية.(22أوت، 2001).

المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي. (جوان 2002). من أجل سياسة لتطوير تنافسية الشركات الصغرى والمتوسطة، الدورة العامة العشرون. الجزائر: منشورات المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي.

صالح صالح. (2004). أساليب تنمية الشركات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في الجزائر. مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف،، 03.

تأهيل الشركات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح ورقلة. 2. . (2012) أكتوبر. غدير أحمد، س

### المراجع باللغة الأجنبية

LARABI, M. (2010). La PME algérienne, rappels historiques. Dans A. JOYAL , La PME algérienne et le défi de l'internationalisation,. Paris: l'Harmattan.

- BELAIBOUD , M. (1989). gestion stratégique de l'entreprise publique algérienne, OPU, Alger. ALGER: OPU.
- BELLACHE, Y. (8-9-10 décembre 2012). Le secteur informel en Algérie : approche caractéristiques et déterminants. Algérie : cinquante ans d'expériences de développement Etat -Economie-Société. ALGER: CREAD.
- BENACHENHOU, A. (2007). les entrepreneurs Algériens. Alger: Alpha Design,.
- BENACHENHOU, A. (2009). formation du sous développement en Algérie : Essai sur les limites du développement du capitalisme 1830 – 1962. Alger: OPU.
- BERNARD, C. (1991). la petite entreprise algérienne de production, occasion d'un nouveau dualisme ou d'un autre dialogue secteur public/secteur privé. Dans Nouvelle logique marchandes au Maghreb. paris: CNRC.
- DADDA, S. (2003). Environnement institutionnel et politique de promotion de la PME. Dans X. RICHET, Economies émergents et politiques de promotion de la PME : Expériences comparées. Paris: 'Harmattan.
- DAHMANI, A. (1999). 'Algérie à l'épreuve : économie politique des réformes. Paris: Harmattanl.
- Jean-Jacques JORDI. (2009, Juiullet). une histoire de l'entrepreneuriat algérien. Histoire d'Entreprise Magazine(07), pp. pp.30-32.
- MADOUUI , M. (2012). entreprises et entrepreneurs en Algérie et dans l'immigration. Paris: Karthla.
- MELBOUCI, L. (2013). Le capital social et le comportement innovateur de l'entrepreneur algérien. Récupéré sur <http://web.hec.ca/airepme/images/File/2008/C36.pdf>
- TEMMAR, H. (2011). a transition de l'économie émergent, OPU, Alger, 2011. Alger: OPU.
- ZOUACHE, A. (Alger 8-9-10 décembre 2012.). Etat, Héritage colonial et stratégie de développement en Algérie de développement. Colloque International - Algérie : cinquante ans d'expériences Etat -Economie-Société,. Alger: CREAD.



واقع الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية بالدول العربية مع الإشارة لتجربة مصر والجزائر.

## The reality of startups in Arab countries with reference to the experience of Egypt and Algeria

د. مرسلي نزيهة / جامعة غرداية / الجزائر

مخبر التنمية الإدارية بالمؤسسات الاقتصادية جامعة غرداية

Dr.Morsli Naziha / Ghardaia University / Algrien

د.بوقرة نور الهدى / جامعة غرداية / الجزائر

مخبر التنمية الإدارية بالمؤسسات الاقتصادية جامعة غرداية

Dr. / Ghardaia University / Algrien

### ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز واقع الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية في الدول العربية مع الإشارة إلى حالة مصر والجزائر ، وذلك استخدام المنهج الوصفي. وتوصلت الدراسة إلى أن الدول العربية تمتلك مقومات وفرص كبيرة في مجال التكنولوجيا المالية مما جعلتها تحقق نموا كبيرا في هذا المجال خاصة في منطقة الخليج العربي من خلال مسرعات غنية وبيئة حاضنة حيوية للشركات الناشئة ، كما حققت مصر تزايد ملحوظا في عدد شركات التكنولوجيا المالية الناشئة جعلها تحتل المرتبة الثانية في المنطقة العربية بعد الامارات بفضل استراتيجيتها المتكاملة للنهوض بقطاع التكنولوجيا المالية، وبالرغم من الجهود المبذولة في الجزائر لتطوير البيئة الحاضنة لشركات الناشئة للتكنولوجيا المالية إلا أنها متأخرة في هذا المجال مقارنة بالدول العربية، وذلك راجع إلى لعدة عوامل منها ضعف مستوى التنقيف المالي و منع المشرع الجزائري تداول العملات الافتراضية.

**الكلمات المفتاحية:** تكنولوجيا المالية، شركات تكنولوجيا المالية الناشئة، مدفوعات، إقراض.

### Abstract:

This study aimed to highlight the reality of Fintech startups in the Arab countries With reference to the case of Egypt and Algeria , by using the descriptive approach. The study concluded that the Arab countries have great potential and opportunities in the field of financial Which made it achieve great growth in projects in the field of financial technology, especially in the Arab Gulf region technology Through a dynamic incubator environment for startups.

Egypt has also achieved growth in the number of Fintech startups , making it ranked second in the Arab region after the UAE, thanks to its integrated strategy to advance the financial technology sector. Despite the efforts made in Algeria to develop the incubating environment for Fintech startups, however, it lags behind in this field compared to the Arab countries. This is due to several factors, including the poor level of financial education and the prevention of the Algerian legislator from trading virtual currencies.

**Keywords:** FinTech, Fintech startups, payments, lending.

## مقدمة:

أحدثت صناعة التكنولوجيا المالية خلال السنوات الأخيرة ثروة اقتصادية في النظام المالي العالمي، حيث ظهرت العديد من الخدمات و المنتجات التي تعتمد على التكنولوجيا لتحسين الخدمات المالية التقليدية تقدمها مؤسسات غير مصرفية في عدة قطاعات أهمها : الإقراض ، المدفوعات ، إدارة الثروات ، التأمين ، ولعل السبب الرئيسي لنمو التكنولوجيا المالية في العالم تراجع ثقة المواطن بالبنوك خاصة بعد الأزمة المالية العالمية 2008 .

امتدت ثروة التكنولوجيا المالية إلى الدول العربية وذلك لأهميتها الاقتصادية، فاعتمادها يعزز الاستقرار المالي والتنمية المالية في قطاعها المالي، و توفر نماذج أعمال مبتكرة تساعد على زيادة جودة الخدمات وخفض التكاليف ، كما أن التوجه نحو الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية والاستثمار في هذا المجال أصبح ضرورة حتمية لجميع الدول لما يحقق من مزايا تنافسية في القطاع المالي وعائدات استثمارية عالية .

**الإشكالية:** بغية إبراز واقع الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية في الدول العربية بالتركيز على تجربة مصر والجزائر جاءت هذه الدراسة لتجيب على الإشكالية التالية :

- ✓ ما هو واقع الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية في الدول العربية ؟
- وتندرج ضمن هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة الجزئية يمكن طرحها كالتالي:
- ✓ - ماهي دوافع إنشاء الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية بالدول العربية ؟
- ✓ - ماهو واقع الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية بمصر؟
- ✓ - ماهو واقع الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية بالجزائر ؟

**أهمية الدراسة:** تكمن أهمية الدراسة في أنها تتناول موضوعا مهما ألا هو الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية ، كون هذا النوع من الشركات يوفر حلول مالية مبتكرة تساهم في تحقيق الاستقرار المالي ويدعم مسار التنمية الاقتصادية ، الأمر الذي من شأنه أن يزيد من معدلات النمو الاقتصادي بالبلاد ، فمواكبة التطور الحاصل في مجال التكنولوجيا المالية ضرورة ملحة لجميع اقتصاديات الدول العربية .

## أهداف الدراسة:

- تشخيص واقع الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية بالدول العربية ؛
- التعرف على تجربة الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية بمصر ؛
- التعرف على تجربة الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية بالجزائر للخروج بالتوصيات واقعية من شأنها تحسين أدائها ونموها .

**منهج الدراسة** للاجابة عن إشكالية البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي فهو منهج يساعدنا في عرض المعلومات و فحصها، تفسيرها و تحليلها مما يسمح لنا بالخروج باستنتاجات و اقتراحات واقعية.

**أولاً:** الإطار المفاهيمي للشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية:

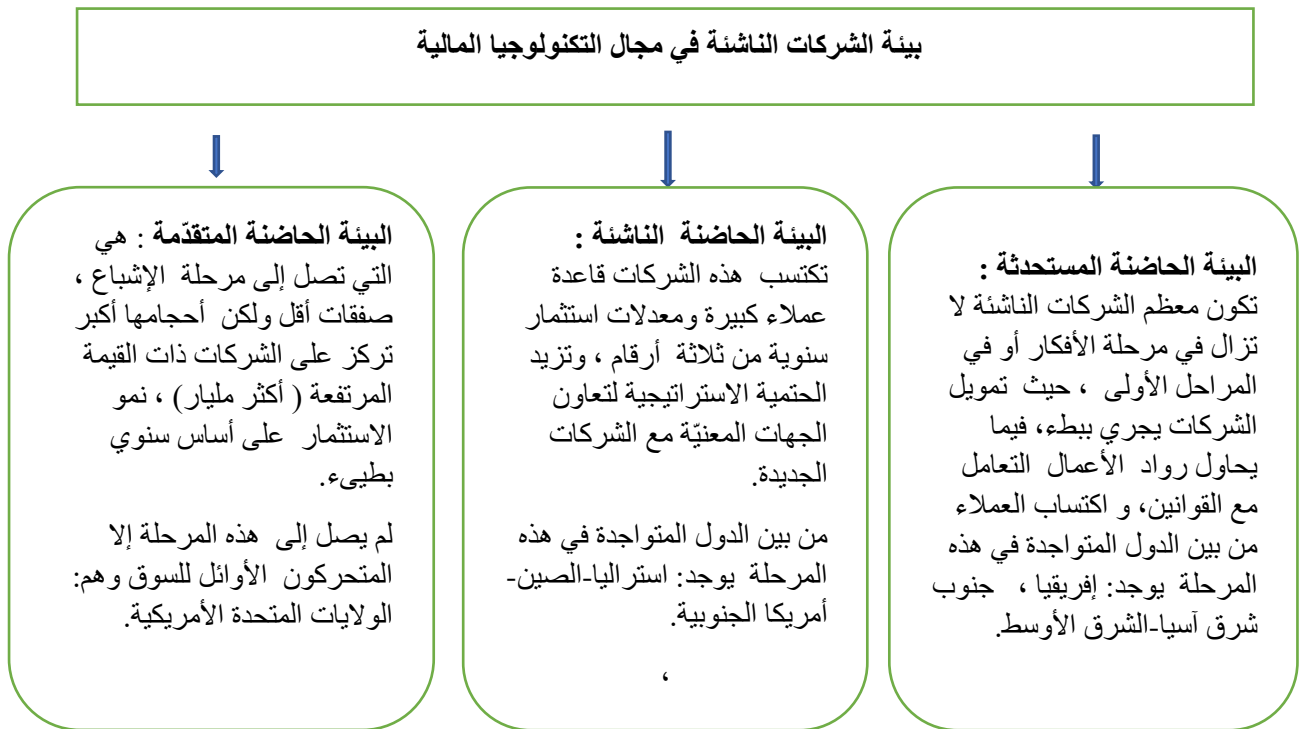
## 1- مفهوم الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية:

تعرف المؤسسة الناشئة startup اصطلاحا حسب القاموس الانجليزي: على أنها مشروع صغير بدأ للتو وكلمة تتكون Start-up من جزئين "Start" وهو ما يشير إلى فكرة الانطلاق و "up" وهو ما يشير لفكرة النمو القوي . و بدأ استخدام المصطلح up-start بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة، وذلك مع بداية ظهور شركات رأس مال المخاطر ليصبح استخدام المصطلح بعد ذلك. (شريفة، 2018، صفحة 420) ، يتم تطوير الخدمات والمنتجات المالية بواسطة شركات ناشئة، والتي يمكن تعريفها على أنها: "شركات حديثة النشأة تهدف إلى التوسع عن طريق إنشاء أسواق جديدة و الاستحواذ على حصة كبيرة في الأسواق القائمة، و ذلك من خلال تقديم عروض ذات قيمة، وبالتالي فإن الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية هي شركات صغيرة وحديثة تعد بتحسين الخدمات المصرفية للأفراد و الشركات بالتعاون أو المنافسة مع مقدمي الخدمات المالية القائمين. (محمد، 2019، صفحة 4). فالشركة الناشئة كشركة مبتكرة شابة تعمل بشكل عام في قطاع التكنولوجيا الحديثة ، المصممة لخوض تجربة النمو السريع.(Jalel eddine DAHMANI, 2020, p. 113)

## 2- بيئة الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية:

تمر الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية في دورة حياتها بثلاث مراحل أساسية ونلخصها في الشكل التالي : (نصيرة، 2022، صفحة 17) :

### الشكل 1: بيئة الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية



**المصدر:** من إعداد الباحثين بالاعتماد على المرجع : براهيمي بن حراث حياة ، مخفي أمين ، بوقوم محمد ، الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية بالشرق الأوسط وشمال إفريقيا – بين دوافع الانشاء وعوائق الاستدامة ، مجلة الاكاديمية العربية في الدنمارك ، العدد 23، لسنة 2019، ص . 5.

### 3- القطاعات الرئيسية لنشاط الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية:

تطور نشاط شركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية في العديد من القطاعات والتي يمكن تقسيمها حسب أولوية الانتشار إلى قطاعات الموجة الأولى ، والتي ركزت نشاطها على الابتكارات المالية في منتجات و خدمات المدفوعات ، الاقراض وجمع رأس المال بحيث اعتمدت معظم الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية في هذه الموجة على التوجهات الكبرى لاقتصاد الانترنت الناشئ ، الاقتصاد التشاركي، شبكات التواصل الاجتماعي والتجارة الإلكترونية وركزت بذلك على المدفوعات وحلول الإقراض على غرار منصات التمويل الجماعي، شبكات الإقراض المباشر وحلول الدفع مثل "باي بال" ، ولكن بعد ذلك نجد أن الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية قد اجتاحت قطاعات أخرى مؤخرًا نحو تحويل الأموال، إدارات الثروات، التأمين وسلسلة البلوكات أو الكتل المستخدمة في المعاملات الرقمية، بحيث شكلت هذه القطاعات في مجموعها ما يعرف بقطاعات الموجة. (نصيرة، 2022، الصفحات 17-18). والشكل التالي يلخص أهم قطاعات الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية :

#### الشكل 2: قطاعات الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على المرجع : براهيم بن حراث حياة ، مخفي أمين ، بوقوم محمد ، الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية بالشرق الاوسط وشمال إفريقيا – بين دوافع الانشاء وعوائق الاستدامة ، مجلة الاكاديمية العربية في الدنمارك ، العدد 23، لسنة 2019، ص . 6.

#### ثانيا : واقع المؤسسات الناشئة في مجال تكنولوجيا المالية في الدول العربية :

##### 1 دوافع إنشاء مؤسسات ناشئة في مجال التكنولوجيا المالية في الدول العربية:

من بين الأسباب التي جعلت المؤسسات الناشئة في الدول العربية أكثر انتشارا في مجال تكنولوجيا المالية مايلي:

-التركيبة السكانية : يفوق عدد السكان الدول العربية 360 مليون نسمة ، هما ما يجعل هذه الدول سوقا واعدة ونشطة لاستقبال واستقطاب استثمارات شركات التكنولوجيا المالية الناشئة ، إضافة إلى تحسن متوسط نصيب الفرد من الناتج المحلي الاجمالي الذي يفوق في 29,1 ألف دولار في دول الخليج ، وهو يعد من بين المعدلات الأعلى في العالم. (حراق، 2020، صفحة 98)

و الجدول التالي يوضح عدد السكان ونصيب الفرد من الناتج المحلي في المنطقة العربية لسنة 2018.

**الجدول 1: عدد السكان ونصيب الفرد من الناتج المحلي في المنطقة العربية لسنة 2018**

المنطقة	عدد السكان ( بالملايين )	نصيب الفرد من الناتج المحلي الاسمي (ألف دولار)
منطقة شمال إفريقيا	194,6	3
منطقة مجلس التعاون الخليجي	56,6	29
منطقة بلاد الشام	36,3	6

**المصدر:** منصة مناخيت ، تقرير مشاريع التكنولوجيا المالية في الشرق الاوسط وشمال إفريقيا، أبوظبي ، 2019، ص.11.  
**انخفاض ولاء العملاء لبنوكهم:** تشير الدراسات إلى أن الكثير من العملاء انخفض ولاؤهم وتعاملهم مع البنوك وبدأ ولائهم خدمات التكنولوجيا المالية الرقمية في الدول العربية على غرار الكثير من الدول، حيث يثق حوالي 76 % من المستهلكين في الإمارات العربية المتحدة بشركة تكنولوجيا واحدة على الأقل أكثر من ثقتهم من البنوك عندما يتعلق الأمر بتسيير أموالهم، يبدي 83% من سكان الإمارات انفتاحهم على تبني حلول تكنولوجيا مالية من قبل مؤسسات مالية أخرى. (حراق، 2020، صفحة 98)

والجدول التالي يوضح نسبة ( % ) المستجيبين الذين يثقون بشركة تقنية واحدة على الأقل أكثر من البنوك عندما يتعلق الأمر بأموالهم في دول العالم.

**الجدول رقم 2: نسبة ( % ) المستجيبين الذين يثقون بشركة تقنية واحدة على الأقل أكثر من البنوك عندما يتعلق الأمر بأموالهم في دول العالم.**

الدول	( % ) المستجيبين الذين يثقون بشركة تقنية واحدة على الأقل أكثر من البنوك عندما يتعلق الأمر بأموالهم في دول العالم
الصين	78 %
الهند	77 %
دولة الامارات العربية المتحدة	76 %
البرازيل	75 %
إيرلندا	60 %
المملكة المتحدة	56 %
أستراليا	55 %
الولايات المتحدة	42 %
سنغافورة	39 %
كوريا الجنوبية	37 %

**المصدر:** منصة مناخيت ، تقرير مشاريع التكنولوجيا المالية في الشرق الاوسط وشمال إفريقيا، أبوظبي ، 2019، مرجع سبق ذكره، ص.13.

**-دوافع أخرى:**

- انتشار الإقصاء المالي الذي يتسم بارتفاع تكلفة الحصول على الخدمات المالية ، ما دفع المتعاملين الاقتصاديين إلى البحث عن بدائل للخدمات المالية التقليدية و التوجه إلى خدمات التكنولوجيا المالية ؛
- يسمح ظهور مؤسسات التكنولوجيا المالية في الدول العربية بتحسين الخدمات المالية من خلال تخفيض التكاليف وتوسيع فرص الوصول إليها ويساعد على التغيير الائتماني وضمان استقراره من خلال جمع المعلومات من مواقع التواصل الاجتماعي ومختلف المصادر لتقييم احتياجات أصحاب العجز وصغار المقترضين من النظام المصرفي ، كما تسهم في تحقيق الاستقرار المالي في الدول العربية من خلال استخدام التكنولوجيا في ضمان الامتثال للقواعد التنظيمية وإدارة المخاطر؛ (حراق، 2020، صفحة 98)
- تقدم الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية في المنطقة العربية مجموعة كبيرة من الخدمات إلى القطاع الخاص والمؤسسات والشركات من القطاع الحكومي تشمل قطاع المدفوعات وهو القطاع الأكثر نضجا إذ تقدم الشركات الناشئة خدمات دفع الفواتير وحلول الدفع عبر الانترنت و الأجهزة المحمولة ؛
- نسبة 86 % من البالغين في المنطقة العربية لا يملكون حسابات مصرفية ، وإنما يعتمدون على النقود في عملياتهم الشرائية وأن الشركات التي تحاول كسر هذا الحاجز تملك إمكانية كبيرة في ضمان نموها؛ (خلف، 2019، صفحة 15)

**2 توزيع الشركات الناشئة في مجال في مجال التكنولوجيا المالية الناشئة في المنطقة العربية:**

على صعيد الدول العربية برزت الشركات الناشئة المتخصصة في التكنولوجيا المالية على الساحة المالية، حيث بدأ التنافس بين المصارف التقليدية والمؤسسات المالية التقليدية مع هذه الشركات الصاعدة والتي استطاعت أن تجذب الكثير من الأفراد والشركات الأمر الذي اضطر العديد من المصارف والشركات المالية للبدء بعمليات شراء أو اندماج مع هذه الشركات . كما بدأ بعض البنوك بالاعتماد على هذه التكنولوجيا كركيزة في عملياتها الجديدة بعد تفشي جائحة كورونا .وتحتل دول مجلس التعاون الخليجي المرتبة الأولى بين الدول العربية بنسبة 43 % من الشركات التي تستخدم التكنولوجيا المالية ، وتحتل الامارات العربية المتحدة المرتبة الاولى في عدد المؤسسات التكنولوجية المالية. (، مجلة إتحاد المصارف العربية التحول الرقمي في المنطقة العربية : الانتقال إلى الأفق العالمية، 2021، صفحة 57)

وفي مايلي الشكل التالي يوضح توزيع الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية الناشئة في المنطقة العربية لسنة 2020:

**الشكل رقم 3: توزيع الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية الناشئة في المنطقة العربية لسنة 2020:**



المصدر: طارق رمضان، اتصالات وتكنولوجيا، مجلة المال ، على الموقع

<https://almalnews.com/%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B2%D8%B1%D8%A7%D8%A1%8A1>  
تاريخ الاطلاع 2022-12-31.

من خلال الشكل نلاحظ أن الامارات العربية تتصدر الدول العربية بحصة 23% التكنولوجيا المالية الناشئة ثم تليها مصر في المرتبة الثانية بحصة 14%، وهذا يرجع إلى استراتيجيات المنتجة للنهوض بقطاع التكنولوجيا المالية من خلال الشركات الناشئة ونلاحظ الكويت تحتل المرتبة الاخيرة مما يدل أنها تشهد تأخرا في هذا المجال.

### 3-إنتشار مختبرات حماية الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية في الدول العربية :

تعتبر منطقة الخليج العربي سبابة إلى إنشاء مختبرات حماية التكنولوجيا المالية ، وعلى رأسها الامارات والبحرين الرائدتين في هذا المجال ، فيمايلي عرض لأهم المختبرات التي أنشأتها الدول العربية لحماية الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية :

مختبرات سوق أبوظبي العالم: أنشئ عام 2016 ، مختبر مصرف البحرين المركزي الرقمي سنة 2017، (إمان، 2022، الصفحات 304-305) مختبر Finlab في الجزائر و الذي أعلن عن تأسيسه يوم 29 سبتمبر 2021، صندوق الرمل التنظيمي بتونس والذي تم إطلاقه يوم الفاتح من شهر جانفي من سنة 2020، المختبر التنظيمي لتطبيقات التكنولوجيا المالية في مصر والذي تم إنشاءه سنة 2019، المختبر الليبي للتكنولوجيا المالية والذي أسس سنة 2019. لتكون هذه البيئات مجالا لاختيار المشاريع الابتكارية الناجحة ومرافقتها إلى حين طرحها في الاسواق المستهدفة. (نصيرة، 2022، صفحة 24)

### 4- أهم مشاريع مسرعات التكنولوجيا المالية :

-كما تشهد المنطقة العربية نمو مشاريع في مجال التكنولوجيا المالية ، حيث أطلق بنك البحرين المركزي في نهاية سنة 2020 منصة FinHub973، وهي أول منصة افتراضية من نوعها للتكنولوجيا المالية في المنطقة . (مجلة إتحاد المصارف العربية التحول الرقمي في المنطقة العربية : الانتقال إلى الأفق العالمية، 2021، صفحة 57)

كما أطلق بنك التعمير الصيني و سلطة دبي للخدمات المالية سوق أبوظبي العالمي (ADGM) مشروع الشبكة العالمية للابتكار المالي (GFIN) تضم 28 منظمة عالمية بما في ذلك هيئة السلوك المالي في المملكة المتحدة FCA، تسعى GFIN إلى توفير طريقة أكثر فاعلية للشركات المبتكرة للتفاعل مع



المنظمين، و توسيع نطاق الأفكار كما تهدف إلى إنشاء إطار جديد للتعاون بين منظمي لخدمات المالية بشأن الابتكار وتبادل الخبرات. (بوحنيك، 2022، صفحة 13 بتصريف)

كما قدمت حكومة دبي إلى الشركات الناشئة مسرعات غنية وبيئة حاضنة حيوية مثل مسرعة دبي للمدن الذكية ، وتعد هذه المسرعات بمثابة منصة تجمع المؤسسات المالية والهيئات الحكومية وشركات التكنولوجيا ورواد الأعمال. ( مجلة إتحاد المصارف العربية التحول الرقمي في المنطقة العربية : الانتقال إلى الأفاق العالمية ، 2021، صفحة 57)

وحصدت الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية في المنطقة العربية إستثمارات تتفوق 100 مليون دولار في السنوات العشرة الأخيرة بين صفقات معلنة وصفقات استحواذ وتقديرات ومضة للصفقات غير المعلنة ، وكان مصدرها صناديق استثمار مخاطر عالمية ومسرعات أعمال ، ومؤخرا مصارف تشكل قطاعات حلول الدفع و الافتراض الجانب الأكبر من عمل شركات التكنولوجيا المالية في الدول العربية حيث تمثل الشركات الناشئة التي تقدم خدمات المدفوعات و الاقراض 84 % من جميع الشركات الناشئة في المنطقة العربية . (مجلة إتحاد المصارف العربية : إبتكارات التكنولوجيا المالية ومستقبل الخدمات المالية، 2018، صفحة 3).

### ثالثا : واقع المؤسسات التكنولوجية المالية الناشئة في مصر:

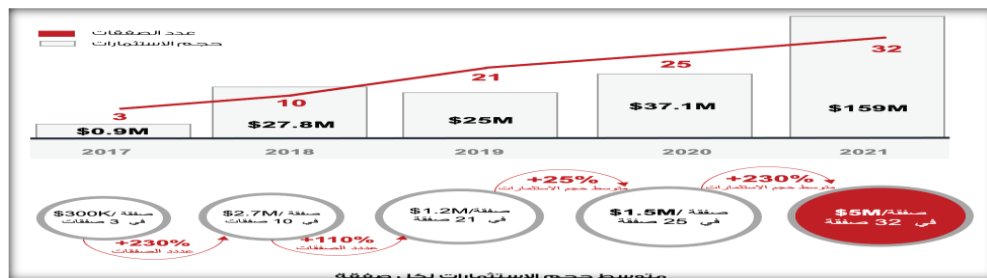
رصد تقرير صادر عن مركز المعلومات واتخاذ القرار التابع لمجلس الوزراء المصري سنة 2022 عن أكثر الأسواق التكنولوجية جذبا في مجال التكنولوجيا المالية بالمنطقة، ورصد التقرير ان مصر تستحوذ على 14% من شركات التكنولوجيا المالية غير المصرفية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. وحلت مصر في المرتبة الأولى كأكثر الأسواق الأكثر جذبا وربحا في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، بعدد 68 مليون مستخدم للتطبيقات المالية غير المصرفية. (رمضان، 2022).

#### 1- التمويل والاستثمارات:

-شهدت مصر طفرة هائلة خلال السنوات الأخيرة في نمو وتوسع الشركات الناشئة، خاصة التي تعتمد على التكنولوجيا المالية، حيث احتلت المركز الثالث في إجمالي حجم الاستثمارات وعدد الصفقات في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا سنة 2021 . (سليم، 2022)

والشكل التالي يوضح تطور عدد الصفقات و حجم الاستثمارات لتطوير شركات تكنولوجيا المالية في مصر.

الشكل 4: عدد الصفقات و حجم الاستثمارات لتطوير شركات تكنولوجيا المالية في مصر.



المصدر: تقرير منظور التكنولوجيا المالية ، البنك المركزي المصري ، مصر ، 2021، ص . 42.

من خلال الشكل رقم 4 نلاحظ ارتفاع في حجم الاستثمارات و عدد الصفقات الموجهة لتشجيع وتطوير المؤسسات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية خلال الفترة 2017-2021 حيث بلغ حجم الاستثمار 150 مليون دولار و 32 صفقة سنة 2021 مما يدل على إرادة الحكومة المصرية في تشجيع و تطوير مجال التكنولوجيا المالية ، ويشير أيضا إلى توسع في عدد شركات التكنولوجيا المالية الناشئة في مصر .

## 2-الاجراءات القانونية والتنظيمية :

### من بين الاجراءات القانونية :

-قانون تنظيم استخدام وسائل الدفع غير النقد الصادر في عام 2019؛

-تعديل قانون البنك المركزي رقم 88 لعام 2003 ليضم باب مخصص لنظم الدفع يتيح للبنك المركزي مد مظلته

الرقابية على شركات الدفع الالكتروني و الجهات غير المصرفية التي تقوم بتقديم خدمات الدفع؛ (صندوق النقد العربي ، التقنيات المالية في مجال الدفع الالكتروني لقطاع التجزئة، 2020، صفحة 34)

- قامت الحكومة إصدار عدد من القوانين والتشريعات التي تدعم توجهات الدولة المصرية في هذا الشأن منها: قانون التوقيع الرقمي، قانون مكافحة جرائم تقنية المعلومات. قانون حماية البيانات الشخصية. (تقرير منظور التكنولوجيا المالية ، 2021، صفحة 51)

-قانون رقم 5 لسنة 2022 : قانون تنظيم وتنمية استخدام التكنولوجيا المالية في الأنشطة المالية غير المصرفية الجريدة الرسمية - العدد 5 مكرر (د) - في 8 فبراير سنة 2022. (الجريدة الرسمية - العدد 5 مكرر (د) - في 8 فبراير، مصر 2022)

### -الإجراءات التنظيمية :

قام البنك المركزي المصري في مارس 2019 بإطلاق استراتيجيته المتكاملة للنهوض بمنظومة التكنولوجيا المالية والابتكار التي تهدف الى تحويل مصر الى مركز إقليمي لصناعة تكنولوجيا المالية، وذلك بعد دراسة تجربة ثمانية دول وهي؛ المكسيك، البرازيل، إنجلترا، كينيا، الهند، الصين، الفلبين، سنغافورة، و تهدف الاستراتيجية الى تنفيذ 32 مبادرة من ابتكارات المالية في مصر في المجالات التالية؛ المدفوعات والتمويل متناهي الصغر.

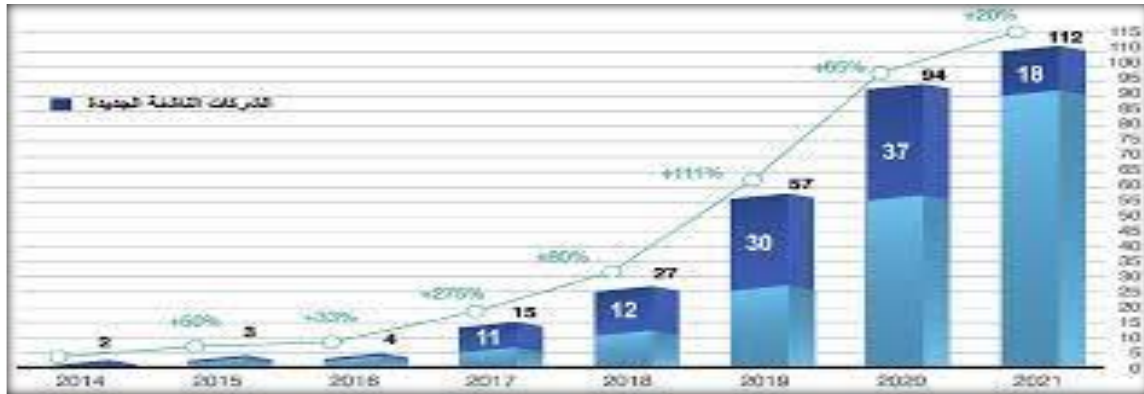
و تم انشاء المختبر التنظيمي لتطبيقات التكنولوجيا المالية المبتكرة، و الذي يستطيع من خلاله المتقدمين من شركات التكنولوجيا والمؤسسات المالية اختبار تطبيقات التكنولوجيا المالية المبتكرة المقدمة في بيئة اعمال واقعية. (ثابت، 2022، الصفحات 10-11) ، يعمل بنظام الأفواج المتتالية، حيث يقوم المختبر بالإعلان عن موعد تقديم الطلبات الخاصة بكل فوج، ويقوم المختبر بتحديد أعداد المتقدمين المقبولين للاختبار وفقا لإمكانات وقدرات المختبر، وذلك من أجل ضمان توفير آليات التوجيه والرقابة الكافية لجميع المشاركين في المختبر مع ضرورة وضع محددات عمل واضحة يلتزم بها المتقدمون إلى المختبر في كل مرحلة ، لاسيما مرحلة الاختبار. (خديجة، 2022، صفحة 306).

## 3- تطور الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية :

تُعدّ مصر من بين أكبر أربع دول أفريقية نشاطاً في مجال التكنولوجيا المالية، وذلك من حيث عدد

الشركات الناشئة التي تعمل في مجال التكنولوجيا المالية. (تقرير منظور التكنولوجيا المالية ، 2021 ، صفحة 51).

والشكل التالي يوضح تطور الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية :



المصدر: تقرير منظور التكنولوجيا المالية ، البنك المركزي المصري ، مصر ، 2021 ، ص 22.

من خلال الشكل رقم 5: نلاحظ ارتفاع في عدد الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية خلال الفترة 2014-2021 حيث أصبح عدد ها في سنة 2021 إلى 112 شركة، وهذا التزايد يرجع إلى الاستراتيجية المتكاملة للنهوض بمنظومة التكنولوجيا المالية التي أطلقها البنك المركزي سنة 2019 من خلال زيادة الاستثمارات في هذا القطاع وتوفير البيئة التنظيمية والقانونية الحاضنة لشركات تكنولوجيا المالية الناشئة .

#### 4- أقوى الشركات الناشئة في التكنولوجيا المالية في مصر:

شركة "كسبانة" المصرية: متخصصة في توفير حلول تكنولوجية مالية لأصحاب المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر تعمل في السوق المصري منذ عام 2020، وقد نجحت في تقديم حلولها التكنولوجية لأكثر من 25 ألف تاجر في أكثر من 24 محافظة في السوق المصرية وإدارة عمليات البيع الخاصة بعملائها، كما نتيج الشركة لعملائها من صغار تجار التجزئة شراء بعض المنتجات والبضائع بالأجل. بالإضافة إلى ذلك قامت شركة كسبانة بإتاحة حلول تكنولوجية -عبر تطبيق "كاش كاتب"- يستخدمها أكثر 150 ألف عميل في السوق المصرية من التجار والأفراد، وذلك لتمكينهم من إدارة مديونيات عملائهم ومتابعة تحصيل مستحقاتهم لدى العملاء، وكذلك إدارة تكاليفهم بشكل مبسط وسهل. (<https://www.aljazeera.net/reyada>، 2022)

شركة فوري : هي شبكة تقدم خدمات الدفع الإلكتروني للعملاء و الشركات في مصر منذ نحو تسع سنوات ، تتيج شركة فوري طرق آمنة وسهلة لدفع الإلكتروني عن طريق قنوات متنوعة تشمل أجهزة الصراف الآلي ومحافظ المحمول و المنافذ التجارية بالإضافة للدفع عن طريق الانترنت . (صندوق النقد العربي ، التقنيات المالية في مجال الدفع الإلكتروني لقطاع التجزئة ، 2020 ، صفحة 24).

#### 5- أبرز التحديات التي تواجهها الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية في مصر:

الى جانب الفرص هناك بعض التحديات التي تواجه الشركات الناشئة التي تعمل في مجال التكنولوجيا المالية في مصر كالتالي: -جذب الكوادر المؤهلة، حيث يمثل ذلك التحدي الأكبر فيما يتعلق

بنمو الشركات الناشئة ونجاحها بحسب ما أفادت به عدد من الشركات والتي تمثل نسبة % 46 إجمالي عدد الشركات الناشئة التي شملتها دراسة البنك، وتحتاج 29% من الشركات الناشئة لتطوير منتجاتها وإنشاء أنظمة مستدامة وعمليات فعالة؛ (wamda، 2022)

-انخفاض عدد الدورات والبرامج المتخصصة في مجال التكنولوجيا المالية التي تقدمها كل من حاضنات الأعمال ومسرعات الأعمال في آخر عامين، وقد نجم عن ذلك فجوة تمويلية تواجهها شركات التكنولوجيا المالية في مراحلها المبكرة.؛

تمويل الديون، والحصول على استثمارات طويلة الأجل. (تقرير منظور التكنولوجيا المالية، 2021، صفحة 45)

#### رابعاً: واقع شركات التكنولوجيا المالية الناشئة في الجزائر:

تعتبر الدول الإفريقية أرضاً خصبة للتكنولوجيا المالية أين "تضاعف حجم استثمارات الشركات الناشئة في هذا المجال بأربع مرات تقريباً في 2018 لتصل إلى 357 مليون دولار" ورغم تضاعفها في 2018 إلى أنها تبقى ضئيلة مقارنة بالقارة الأمريكية والأوروبية والآسيوية. (حكيم، 2020، صفحة 122) و حسب تقرير وفقاً لتقرير مركز المعلومات واتخاذ القرار الجزائر من الأسواق التكنولوجيا المالية الأكثر جذباً و ربحاً في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا من حيث حجم السوق المتوقعة حيث تحل المرتبة الخامسة بعدد مستخدمين بلغ 19 مليون مستخدم التطبيقات التكنولوجيا المالية. (رمضان، 2022).

#### 1-الاجراءات القانونية والتنظيمية :

##### من أهم الاجراءات القانونية :

حاول المشرع إصدار قوانين عامة وخاصة وهيكل وأجهزة التصدي للجرائم الالكترونية بموجب الدستور الجزائري لسنة 1996 وكذا التعديل الطارئ عليه بموجب القانون المعدل له سنة 2016، وكذلك بموجب القانون المدني الجزائري في المادة 124 ، وكذلك بموجب قانون العقوبات رقم 04-15 المؤرخ في 10 نوفمبر 2004 المتمم لأمر رقم 22-15 المتضمن قانون العقوبات تحت عنوان المساس بأنظمة المعالجة الآلية للمعطيات ، وإلى جانب ذلك فقد قام المشرع الجزائري بسن قواعد إجرائية جديدة تتعلق بالتحقيق تنماشى مع الطبيعة المميزة للجرائم الالكترونية وذلك من خلال تعديل قانون الاجراءات الجزائية بموجب قانون رقم 06-22. (إسماعيل، 2018، الصفحات 361-363 بتصرف).

كما تم استصدار القانون رقم 18-07 الصادر في شهر يونيو 2018 الذي يحدد كيفية الحفاظ على أمن المعلومات الشخصية وطرق إستعمالها . وقد أدرج هذا القانون أحكاماً جزائية ( الحبس من 2- إلى 5سنوات) إضافة إلى غرامات عن كل الاعمال المخالفة للقانون في حالة الاستعمال غير القانوني للبيانات الشخصية. ( صندوق النقد العربي، التقنيات المالية في مجال الدفع الالكتروني لقطاع التجزئة، 2020، صفحة 34)

- صدر القانون المتعلق بالتجارة الالكترونية في ماي 2018 والذي يسمح على المدى المتوسط بتواجد مكثف لمواقع التجارة الإلكترونية لقطاع السلع والخدمات، وما ينتج عنه من استعمال واسع للدفع عبر الانترنت حيث تم الترخيص حتى نهاية ديسمبر 2018 لـ 27 موقع للتجارة الالكترونية تعمل في مجال الخدمات. (عمر، 2018، صفحة 6)

-في خطوة متأخرة لدعم التوجه نحو إنشاء منصات التمويل الجماعي، سلطت الجزائر الضوء مؤخرًا على هذه المنصات بهدف تمويل المشاريع الناشئة والريادية، باعتبار أن هذه المنصات يمكن لها أن تقدم حلولًا مبتكرة للتمويل في ظل صعوبة حصول المؤسسات والمشاريع الناشئة على التمويل اللازم لاسيما التمويل الخارجي، ولكون الاعتماد على مصادر التمويل الداخلي غير كافٍ لتلبية الاحتياجات التشغيلية والاستثمارية لهذا النوع من المشاريع الناشئة. حسب المادة 45 من قانون المالية التكميلي لسنة 2020، تم تعريف التمويل الجماعي على أنه: "استثمار أموال الجمهور الكبير على الانترنت، في مشاريع تساهمية". (الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية رقم 33، 2020، صفحة 14). حيث تتمتع بصفة مستشار في ميدان الاستثمار التساهمي المكلف بخلق وإدارة منصات الاستشارة في ميدان الاستثمار التساهمي، كل من الشركات التجارية التي تم إنشاؤها لهذا الغرض، الوسطاء في عمليات البورصة المعتمدة لممارسة أنشطة الاستشارة في استثمار القيم المنقولة والمنتجات المالية وكذا شركات تسيير صناديق الاستثمار. (نزيهة، 2022، صفحة 155)

ومن بين الإجراءات التنظيمية التي اتخذتها الحكومة الجزائرية من أجل تشجيع الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية إنشاء مختبر التكنولوجيا المالية يوم 29 سبتمبر 2021، وذلك على إثر أشغال المؤتمر السادس حول فرص التكنولوجيا المالية في الجزائر الذي أشرفت عليه لجنة تنظيم ومراقبة عمليات البورصة بقيادة خبراء محليين ودوليين، بمشاركة الوزير المنتدب لدى الوزير الأول، المكلف باقتصاد المعرفة والشركات الناشئة محافظ بنك الجزائر والعديد من الشخصيات والفاعلين في الساحة المالية، وفي هذا الإطار يتوقع من مختبر التكنولوجيا المالية أن يلعب دور البيئة التجريبية الملائمة من أجل احتضان الأفكار المبتكرة في القطاع المالي في الجزائر بصفة عامة وفي مجال حماية التكنولوجيا المالية على وجه الخصوص واختبارها ضمن بيئة آمنة قبل طرحها للسوق المحلي مساهما بذلك في دعم وتعزيز الاستقرار المالي للوطن. (إمان، 2022، صفحة 307).

-تتولى هيئة ضبط النقد الآلي (الالكتروني) في إطار النظم الجارية المعمول بها في بنك الجزائر وضع الآليات الناجعة لضمان سرية البيانات ومتابعتها بشكل دوري. (صندوق النقد العربي، التقنيات المالية في مجال الدفع الالكتروني لقطاع التجزئة، 2020، صفحة 34).

أما الإطار الرقابي يتم قبل السلطة الإشرافية ينص عليه قانون الصرف والنقد وميثاق النقد الآلي لوسائل الدفع الالكتروني لبنك الجزائر، إضافة إلى مجموعة النصوص التنظيمية والاجرائية لهيئة ضبط النقد الآلي، وتعميم بنك الجزائر رقم 04/05 لسنة 2004، بحيث تضطلع كل من المديرية العامة للشبكات وأنظمة الدفع بصلاحيات الرقابة على الجهات الفاعلة في نظام الدفع الالكتروني، حيث تقوم لهيئة بفرض الرقابة اللاحقة على الأنشطة المتعلقة بالدفع الالكتروني. (صندوق النقد العربي، التقنيات المالية في مجال الدفع الالكتروني لقطاع التجزئة، 2020، صفحة 21)

## 2- الدعم والتمويل:

إنشاء الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة الذي يهدف إلى تمكين الشباب أصحاب المشاريع من تقادي البنوك و الإجراءات البيروقراطية، يعتمد صندوق تمويل المؤسسات الناشئة على تمويل قائم على الاستثمار في رؤوس الأموال وليس على آليات التمويل التقليدية المختلفة على القروض، أي تمويل هذه المؤسسات يكون عن طريق المخاطر مع تقاسم الأرباح والخسائر دون مطالبتهم بتقديم ضمانات عينية هم أصلا لا يمتلكونها. (بوعلام، 2022، صفحة 74)

-إن قانون المالية لسنة 2020 جاء بتدابير وتحفيزات جبائية جديدة لفائدة أصحاب المؤسسات الناشئة لا سيما تلك التي تنشط في مجالات الابتكار والتكنولوجيات الجديدة ، وذلك خلال إعفائها من الضريبة على الأرباح والرسم على القيمة المضافة بهدف ضمان تطوير أدائها مما يسمح بتحقيق تنمية اقتصادية مستدامة. (فاطمة، 2020، الصفحات 527-528)

كما تضمن القانون اعفاءات من الضرائب والرسوم الجمركية في مرحلة الاستغلال مع إقرار تسهيل حصول هذه المؤسسات على العقار الصناعي لتوسعة مشاريعها في مرحلة الاستغلال مع إقرار تسهيل حصول هذه المؤسسات على العقار الصناعي لتوسعة مشاريعها بالإضافة إلى تدابير أخرى منها:

- تسهيل ولوج المؤسسات الناشئة للطلب العمومي عبر تكييف دفترة الشروط الذي يلزم بضرورة اللجوء إلى المناولة مع الشركات الناشئة؛

- إعادة تفعيل أحكام المادة 87 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية و تفويضات المرفق العمومي عبر إصدار قرار السيد وزير المالية المبرمج في هذا الشأن بغرض الدعم الشركات الناشئة ؛

- حث القطاعات الوزارية، الجماعات الإقليمية و المؤسسات الاقتصادية على ترقية الشراكة المالية مع الشركات الناشئة و الشباب حاملي المشاريع المبتكرة؛

- تسهيل حصول الشركات الناشئة على العقار الصناعي لتطوير و توسيع مشاريعهم؛

- اتخاذ تدابير تحفيزية جبائية من أجل حث المتعاملين العموميين و الخواص على اللجوء إلى الحلول المبتكرة التي تقدمها الشركات الناشئة. (مصطفى، 2020، صفحة 481)

### 3-أهم الشركات تكنولوجية المالية الناشئة في الجزائر:

ومن أجل تشجيع المؤسسات تكنولوجية المالية الناشئة في الجزائر تم تنظيم مسابقة تحدي المؤسسات فينتاك وتم تتويج 3 مشاريع مبتكرة في المجال المالي ، حيث اختارت اللجنة المكونة من خبراء في مجال التكنولوجيا المالي في البداية 62 مؤسسة ناشئة من بين 152 مسجلين ليصل في الاخير العدد إلى 11 وجرى اختتام الطبعة 2022 بحضور الفاعلين في المجال المالي بالجزائر ومن بينهم ن بينهم البنوك وشركات التأمين والمؤسسات المالية الأخرى. ونظمت هذه الطبعة في إطار الطبعة الرابعة لبرنامج " تحدي المؤسسات الناشئة في الجزائر"، بتنظيم من الحاضنة " لينكيباتور (Leancubator) ". (وكالة الانباء الجزائرية، 2022)

وفازت هذه المؤسسات الناشئة بعد جلسة عرض مشاريعهم المبتكرة حول أربعة مواضيع مختلفة تتعلق بعالم المال.

ويتعلق الأمر بموضوع "Insurtech" الذي وقع خيار لجنة التحكيم على مشروع " Smart Insurance Solution" المتخصص في مهن التأمين في الجزائر والذي يعتمد على أدوات تكنولوجية مثل البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي.

وفيما يتعلق بموضوعي "Fintech" و "Paytech"، فقد فاز مشروع "Slick-pay" الخاص بمنصة دفع جزائرية بنسبة 100 في المائة.



أما بالنسبة لموضوع "Legaltech" الذي يستهدف الجهات الفاعلة في التنظيم المالي، فقد اختارت لجنة التحكيم مشروع "Value Grid" الذي يقترح حولا مشتركة بين القطاعات تعتمد على الذكاء الاصطناعي توفر إمكانيات المعالجة الآنية للبيانات التعاقدية والمالية. (وكالة الانباء الجزائرية ، 2022)

#### 4-الصعوبات التي تواجهها شركات التكنولوجيا المالية الناشئة في الجزائر:

وتعد الجزائر من الدول السبابة إلى سن تشريعات بشأن الجرائم الالكترونية و الأمن المعلوماتي (لمياء، 2021، صفحة 116)، إلا أنها متأخرة في مجال التكنولوجيا المالية مقارنة بالدول العربية ، وذلك لان الجهاز المصرفي يتكون من 90% من البنوك العمومية الامر الذي أدى إلى ضعف الحرية الاقتصادية وعدم المنافسة من أجل ضمان التحسين المستمر لعلاقة جودة / سعر للخدمات المالية ، بالإضافة إلى كون الاطار القانوني يعتبر إطار بيروقراطي ومركزي والذي يمثل العقبة الرئيسية فمثلا حدد المشرع الجزائري موقفه من تداول العملات الافتراضية حيث نصت المادة 117 من القانون رقم 11/17 على أنه: يمنع شراء العملة الافتراضية وبيعها واستعمالها وحيازتها. (حكيم، 2020، الصفحات 122-123 بتصرف).

-انعدام الثقة في إجراء المعاملات الالكترونية وكذا السداد بوسائل إلكترونية ، فالمجتمع الجزائري يميل لاعتماد النقد في تسوية معاملاته المالية رغم وجود الاطر القانونية الداعمة للدفع الالكتروني ؛  
-ضعف مستوى التثقيف المالي، حيث سجلت نسبة التثقيف المالي إلى إجمالي الأفراد البالغين الجزائريين في حدود 32 %

-غياب الاطر التنظيمية والرقابية التي تسمح بوجود لاعبين ماليين جدد كشركات التكنولوجيا المالية مع ضعف تطوير بيئة الأعمال ، حيث يشير مناخ الاعمال الصادر عن البنك الدولي لعام 2019 تأخر ترتيب عدد كبير من الدول العربية بما فيهم الجزائر ، حيث سجلت معظمها مرتبة تفوق 60 على مستوى العالم. (علي، 2021، صفحة 552)

رابعا التحديات التي تواجهها شركات التكنولوجيا المالية الناشئة في الدول العربية : من أهم الصعوبات والتحديات التي تعرقل إنتشار شركات التكنولوجيا المالية الناشئة في الدول العربية مايلي :

-لايزال الدعم المؤسسي و الحكومي محدودا ، ويقتصر على عدد قليل من الدول العربية التي قامت بإنشاء حاضنات و مسرعات أعمال للمساعدة في زيادة الشركات الناشئة أو إنشاء مختبرات للتكنولوجيا المالية ؛

- تمثل مشكلة الثقة ومستويات الوعي المالي قيودا كبيرة أمام الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية ، يضاف إلى ذلك مشكلة الترويج لهذا النوع من الخدمات ومشكلة المستوى التعليمي ؛

-مشكلة الخطر الالكتروني، فالهجمات الالكترونية قد يؤدي إلى اضطرابات في التشغيل وتكبد الخسائر المالية و المخاطر النظامية ، والتي قد تصبح من القيود ما لم يتم العمل بها على تقوية أطر الامن المعلوماتي. ( مجلة إتحاد المصارف العربية ، التحول الرقمي في المنطقة العربية : الانتقال إلى الأفق العالمية ، 2021، الصفحات 57-58)

-يعتبر إنشاء شركة ناشئة في مجال التكنولوجيا المالية صعبا وملئيا بالتحديات ، وفي نفس الوقت لا يمكن القول بأنه مجال مغلق أو مستحيل تحقيقه ، لكن مستقبلا سيؤدي دخول الشركات الدولية للمنطقة العربية



وزيادة المنافسة ، وبالتالي يتطلب هذا القطاع تحليلا دقيقا ومعقدا لكل الفرص والتحديات التي ستواجهها ؛  
(محمد، 2019، صفحة 16)

-صعوبة اكتساب ثقة العملاء نتيجة التخوف من الاحتيال و القرصنة في ظل عدم وجود أطر كافية لحماية المستهلك في مجال الخدمات المالية ولا قوانين لخصوصية البيانات في الكثير من الدول ؛

-عدم وجود تشريعات بشأن الجرائم الالكترونية و الأمن المعلوماتي إلا في سبع دول المنطقة ( الجزائر و مصر و عمان والمغرب وقطر)؛

-ندرة رؤوس الأموال المخاطرة التي يركز عليها تمويل الشركات الناشئة في التكنولوجيا المالية ، إلى جانب ضعف القدرة التنافسية للشركات الناشئة في حال عدم تبنيها نموذج أعمال قائم على التعاون مع المصارف العربية نتيجة الثقة الراسخة وولاء العملاء بالقطاعات المصرفية العربية خصوصا في ظل توجه المصارف العربية الكبرى نحو التطور في مجال التعاملات المالية الرقمية من خلال تبني استراتيجيات رقمية مبتكرة . (مجلة إتحاد المصارف العربية : إبتكارات التكنولوجيا المالية ومستقبل الخدمات المالية ، 2018)

**الخلاصة :** من خلال هذه الورقة البحثية نستخلص جملة من النتائج أهمها:

--تمتلك الدول العربية مقومات وفرص فرص كبيرة في مجال التكنولوجيا المالية باستغلالها من خلال الشركات الناشئة التكنولوجيا المالية تجعلها رائدة في هذا المجال وتحقق بها مزايا نسبية من شأنها تطوير قطاعها المالي واقتصادها ككل .

-ساهمت إنشاء مختبرات التنظيمية لحماية التكنولوجيا المالية في زيادة عدد الشركات الناشئة للتكنولوجيا المالية خاصة في الامارات العربية حيث تصدر الدول العربية بحصة 23 %التكنولوجيا المالية الناشئة ؛

-شهدت المنطقة العربية نموا كبيرا في مشاريع في مجال التكنولوجيا المالية خاصة في منطقة الخليج العربي من خلال مسرعات غنية وبيئة حاضنة حيوية للشركات الناشئة ؛

-تعتبر مصر من أكثر الاسواق جذبا في مجال التكنولوجيا المالية في منطقة الأوسط وشمال أفريقيا ، حيث شهدت طفرة هائلة خلال السنوات الأخيرة في نمو وتوسع الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية و احتلت المركز الثالث في إجمالي حجم الاستثمارات وعدد الصفقات في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا سنة 2021 ؛

-ساهمت الاطر القانونية والتنظيمية والاستراتيجية المتكاملة التي أطلقها البنك المركزي المصري للنهوض بقطاع التكنولوجيا المالية في زيادة عدد الشركات الناشئة في هذا المجال؛

- تواجه الشركات الناشئة التي تعمل في مجال التكنولوجيا المالية في مصر تحديات أهمها جذب الكوادر المؤهلة، و الذي يمثل التحدي الأكبر فيما يتعلق بنمو الشركات الناشئة ونجاحها ، بالإضافة مشاكل تمويلية تواجهها شركات التكنولوجيا المالية من أهمها تمويل الديون و الحصول على استثمارات طويلة الاجل ؛

-تعد الجزائر من الاسواق الجذابة في مجال التكنولوجيا المالية في منطقة الشرق الاوسط وشمال إفريقيا، كما بذلت جهود معتبرة للنهوض بقطاع التكنولوجيا المالية وتشجيع الشركات الناشئة العاملة في هذا

المجال من خلال تدعيم الأطر القانونية والتنظيمية والرقابية بسن قوانين وتشريعات و إنشاء مختبر لحماية التكنولوجيا المالية، بالإضافة إلى وضع آليات تمويلية وتحفيزات جبائية لشركات الناشئة؛

- بالرغم الجهود المبذولة في الجزائر لتطوير قطاع التكنولوجيا المالية عامة، و بالأخص الشركات الناشئة للتكنولوجيا المالية إلا أنها متأخرة في هذا المجال مقارنة بالدول العربية، وذلك راجع إلى هيمنة البنوك العمومية على القطاع المصرفي، بالإضافة العقبة الرئيسية وهي الاطار القانوني يعتبر إطار بيروقراطي ومركزي وموقف المشرع الجزائري من تداول العملات الافتراضية؛

- من أبرز التحديات التي تعرقل نمو وتوسع الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية في المنطقة العربية صعوبة اكتساب ثقة العملاء نتيجة التخوف من الاحتيال و القرصنة في ظل عدم وجود أطر كافية لحماية المستهلك في مجال الخدمات المالية، بالإضافة ندرة رؤوس الأموال المخاطرة التي يركز عليها تمويل الشركات الناشئة في التكنولوجيا المالية، إلى جانب ضعف القدرة التنافسية للشركات الناشئة.

وعلى ضوء هذه النتائج يمكن اقتراح مجموعة من التوصيات من شأنها تعزيز نمو الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية في الجزائر :

- تبادل الخبرات بين الدول العربية الرائدة في نمو شركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية للاستفادة منها خاصة في تسيير مختبرات حماية التكنولوجيا المالية؛
- ضرورة مراجعة قانون العملة والقرض من أجل "الخروج تدريجيا من التبعية للأموال النقدية؛
- إصدار قوانين خاصة فقط بتنظيم عمل الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية؛
- نشر الوعي المالي والتثقيف المالي للتعامل مع الشركات الناشئة للتكنولوجيا المالية؛
- العمل على تكوين رأس المال البشري مؤهل للتحكم بمختلف التقنيات المالية الحديثة للعمل في هذا النوع من الشركات؛
- تحسين البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل السماح لشركات التكنولوجيا المالية الناشئة على ممارسة نشاطها من خلال زيادة نغزل الأنترنت و مرافق الاتصالات.

### قائمة المراجع :

- (1) إمان شوشان خديجة، عماروش خديجة. (2022). تقييم أداء مختبرات حماية تكنولوجيا المالية في الدول العربية. مجلة دفاتر البحوث العلمية، المجلد 10، العدد 1، الجزائر.
- (2) بن جيمة مريم، بن جيمة نصيرة، الوالي فاطمة. (2020). آليات دعم تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر، . حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 7، العدد 3.
- (3) براهيم بن حراث حياة، مخفي أمين، بوقوم محمد. (2019). الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية بالشرق الاوسط وشمال إفريقيا – بين دوافع الانشاء وعوائق الاستدامة . مجلة الاكاديمية العربية في الدنمارك، العدد 23.
- (4) بن فضة وسام، بن حسام حكيم. (2020). واقع استخدام التكنولوجيا المالية في الوطن العربي. مجلة العلوم الادارية والمالية، المجلد 4، العدد 3، الجزائر.

- (5) بوالشعور شريفة. (2018). دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة Startups :دراسة حالة الجزائر. مجلة البشائر الاقتصادية .
- (6) بوضياف إسماعيل. (2018). جريمة الالكترونية و الاجراءات التشريعية لمواجهتها في الجزائر،. مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية ، العدد 11.
- (7) حمدوش وفاء، عماني لمياء. (2021). أفق تجاوز الفجوة الرقمية في الجزائر لتحقيق الشمول المالي،. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 17، العدد 25.
- (8) ذهيبية لطرش ، سمية حراق. (2020). واقع التكنولوجيا المالية في الدول العربية وأهميتها في تعزيز الشمول المالي في المؤسسات المتوسطة والصغيرة. مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة ، المجلد 5، العدد، 2.
- (9) زواويد لزهاري ، مرسلي نزيهة. (2022). دور منصات التمويل الجماعي في تمويل المشاريع الناشئة بالسعودية والامارات مع الاشارة لحالة الجزائر،. مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والادارية ، المجلد 4، العدد 1، الجزائر.
- (10) سهير ثابت، عبير ثابت. (2022). أثر تحليل البيانات الضخمة على الكفاءة التشغيلية للبنوك باستخدام تحليل مغلف البيانات: بالتطبيق على البنك التجاري الدولي. مجلة البحوث المالية المجلد 23، العدد 1.
- (11) شلوش بوعلام. (2022). الاطار القانوني للمؤسسات الناشئة في الجزائر. مجلة قضايا معرفية ، المجلد 2، العدد 2.
- (12) طلبة مليكة ، هدى بوحنيك. (2022). التكنولوجيا المالية وواقع تبنيها في العالم العربي في الفترة 2015-2020. مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الاعمال المجلد 5، العدد 1..
- (13) عبد الكريم بوغزالة أمجد ، الاخضر بن عمر عمر،. (2018). دور التكنولوجيا المالية في تعزيز الشمول المالي دراسة حالة الجزائر. الملتقى الدولي الافتراضي حول البيانات الضخمة و الاقتصاد الرقمي كألية لتحقيق الاقلاع الاقتصادي في الدول النامية : الفرص ، التحديات و الأفاق6.
- (14) عماروش خديجة إمان ، هيري نصيرة. (2022). محركات نمو الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية. مجلة المدبر، المجلد 09، العدد 1.
- (15) مجلة إتحاد المصارف العربية. (2018).: إبتكارات التكنولوجيا المالية ومستقبل الخدمات المالية. المجلد 9، العدد4. (19) مجلة إتحاد المصارف العربية التحول الرقمي في المنطقة العربية : الانتقال إلى الأفاق العالمية. (2021). ، العدد 488.
- (16). وحيدة جبر خلف المنشد، صادق عطية خلف. (2019). تطوير البيئة الحاضنة للتكنولوجيا المالية و الدور المرتقب في تحقيق التنمية الاقتصادية مع الاشارة خاصة للعراق. مجلة الدراسات النقدية والمالية ، عدد خاص ، العراق، 2019.
- (17) وفاء حمدوش ، ليماء عماني ، سمية بن علي. (2021). دور التكنولوجيا المالية في تعزيز القطاع المصرفي الجزائري : الدوافع والتحديات . مجلة الاقتصاد الجديد ، المجلد 12، العدد 4.
- (18) - البنك المركزي المصري. (2021). تقرير منظور التكنولوجيا المالية. مصر .

- (19) -صندوق النقد العربي. (2020). التقنيات المالية في مجال الدفع الالكتروني لقطاع التجزئة. صندوق النقد العربي.
- (20) -الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية رقم 33. (2020). المادة 45 من قانون المالية التكميلي لسنة 2020 رقم 07-20. الجزائر.
- (21) -الجريدة الرسمية - العدد 5 مكرر (د) - في 8 فبراير (مصر 2022). قانون رقم 5 لسنة 2022. .
- (22) طارق رمضان. (27 03, 2022). مجلة المال. تاريخ الاسترداد 01 7, 2022، من <https://almalnews.com/%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B2%D8%B1%D8%A7%D8%A1>
- (23) عمرو سليم. (7 03, 2022). wamda. تاريخ الاسترداد 31 12, 2022، من [www.wamda.com/ar/2022/03/egypt-fintech-law-and-startups-ecosystem-arab](http://www.wamda.com/ar/2022/03/egypt-fintech-law-and-startups-ecosystem-arab)
- (24) وكالة الانباء الجزائرية. (19 06, 2022). تاريخ الاسترداد 01 7, 2022، من <https://www.aps.dz/ar/sante-science-technologie/127692-2022-06-19-07-45-1>
- 25) Jalel eddine DAHMANI, M. k. (2020). LA GOUVERNANCE COMME MECANISME POUR SOUTENIR LA CROISSANCE DES START-UPS, CAS DES STARTUPS EN ALGERIE ,. REVUE DES SCIENCES OMMERCIALES, Vol.19, N°2:, 213
- 26) <https://www.aljazeera.net/reyada/>. (2022, 11 23). Consulté le 01 07, 2023, sur <https://www.aljazeera.net/reyada/2022/11/23/>

## الإمارات العربية المتحدة طريق المؤسسات الناشئة نحو العالمية The United Arab Emirates is the path of Startups towards globalization

ط.د. بن سعادة سعاد/جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان/ الجزائر

Doctorante.Bensada Souad/Abou Bakr Belkaid Tlemcen /Algerie

د. قوراري مريم/ جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان/ الجزائر

Dr.Gourari Meryem/Abou Bakr Belkaid Tlemcen /Algerie

### ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز الوعي النظري و التطبيقي لمفهوم ريادة الاعمال والذي يتجسد في دور المؤسسات الناشئة في اقتصاديات الدول و السعي لتحقيق متطلبات الاستدامة ، إذ تعتبر هذه المؤسسات كصورة معبرة عن روح المبادرة و الأعمال الابتكارية و استغلال الفرص المتاحة لضمان النهوض باقتصاد الدولة من جهة و التنوع في الأعمال المبادرانية و المؤسسات الناشئة و الذي يرقى إلى العالمية و اكتساح أعلى ترتيب في المؤشرات الاقتصادية من جهة أخرى و الإمارات العربية المتحدة كنموذج تطبيقي على ذلك ،بالاعتماد على الأسلوب الوصفي التحليلي و من خلال تتبع أعلى مؤشرات ريادة الأعمال للدول أظهرت نتائج الدراسة أن أهم إستراتيجية لإقتصاد مابعد النفط هي تحفيز على ريادة الأعمال و المشاريع الناشئة الصغيرة و المتوسطة مع نشر ثقافة ريادة الأعمال للأجيال القادمة ، و ترسيخ مكانة الإمارات العربية المتحدة الأولى عربيا كوجهة عالمية للأعمال المبادرانية و مجالات الابتكار و التي تسعى لأن تكون ضمن الثلاث أفضل دول عالميا و هذا ما سوف تترجمه "خطة اقتصاد الخمسين" للدولة رؤية 2030 .

**الكلمات المفتاحية:** ريادة أعمال، مبادرة، إبتكار، مؤسسات ناشئة، الإمارات العربية المتحدة، العالمية.

### Abstract:

This study aims to highlight the theoretical and practical awareness of the concept of Leading businesses, which is embodied in the role of startups in the economies of countries and the pursuit of sustainability requirements, as these enterprises are considered as an expression of the spirit of initiative and innovative business and the exploitation of available opportunities to ensure the advancement of the country's economy on the one hand and Diversification in entrepreneurial businesses and startups , which amounts to globalization and sweeping the highest ranking in economic indicators on the other hand, and the United Arab Emirates as an applied model for that, depending on the descriptive analytical method and by tracking the highest indicators of entrepreneurship for countries. The results of the study showed that the most important strategy For the post-oil economy, it is a stimulus for entrepreneurship and small and medium startups , while spreading the culture of entrepreneurship for future generations, and consolidating the position of the United Arab Emirates first in the Arab world as a global destination for entrepreneurial businesses and areas of innovation, which seeks to be among the three best countries in the world, and this is what It will be translated by the "fifty-year economy plan" for the country's Vision 2030.

**Keywords:** Leading businesses, Initiative, Innovation, Startups, United Arab Emirates, Globalization.

## مقدمة

أصبحت ريادة الأعمال من المواضيع المهمة في الأونة الأخيرة لما لها من أهمية في رفع و تغيير عجلة التنمية واقتصاد الدول، إذ تعتبر الإستراتيجية ما بعد النفط اعتمدتها الدول للخروج من الأزمات و المنافسة الإقليمية والعالمية فريادة الأعمال مبنية أساسا على وجود المؤسسات الناشئة التي تعتبر المؤشر التي تقاس به الريادة في الأعمال ، حيث سعت الدول إلى تأسيسها بهدف تشجيع روح المبادرة و دعم رواد الأعمال حاملي الأفكار المبتكرة و المشاريع .

إذ يعول الاقتصاد العالمي لإحداث التنمية المستدامة على المؤسسات الناشئة و الأعمال المبادراتية نظرا لقدرتها على الإبداع و الابتكار، و إقناص الفرص المتاحة وتجسيدها على الواقع العملي و وفقا لمتطلبات بيئة الأعمال المتغيرة وسريعة التطور، فالإمارات العربية المتحدة تعد قبلة و بيئة أعمال خصبة لإحتضان المشاريع المبتكرة و هذا ما جاء في تقرير المرصد العالمي لريادة الأعمال لسنة 2022 مؤخرا تصدر الإمارات قائمة الدول لمؤشر الريادة بعدما احتلت المرتبة الرابعة لعام 2021 تجسيدا لرؤية الإمارات مستقبلا 2030 .

## مشكلة الدراسة

من خلال ما سبق تبرز معالم الإشكالية كالاتي:

### ما واقع ريادة الأعمال و المؤسسات الناشئة في الإمارات العربية المتحدة؟

وفي سياق التساؤل الرئيسي تتفرع الأسئلة الفرعية التالية:

- ما معالم ريادة الأعمال و ماهي آليات تمويلها؟
- ما المقصود بالمؤسسات الناشئة، خصائصها، و مراحل حياتها؟
- كيف ساهمت الإمارات في اكتساح الريادة العالمية وفي ما تتجلى التجربة الإماراتية في مجال المؤسسات الناشئة؟

## أهمية الدراسة

تستمد أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع المبحوث فيه والمتعلق بمكانة ريادة الأعمال في اقتصاديات الدول فريادة الأعمال في وقتنا هذا تعد من أهم المحددات الرئيسية للنمو الاقتصادي والتنمية المستدامة. كما تهدف هذه الدراسة أيضا إلى تسليط الضوء على مقومات المؤسسات الناشئة وألياتها و التي تعتبر واقع ملموس للمبادرة والابتكار ، الابداع و الإستثمار فالإمارات العربية المتحدة نموذج لإكتساح الريادة في الأعمال عالميا لما تتمتع به من مزايا في بيئة الأعمال ليس فقط عربيا و إنما وفق مؤشرات المرصد العالمي لريادة الاعمال الأولى عالميا لسنة 2022، فمزايا التجربة الإماراتية تعتبر نموذجا تنمويا ناجحا يؤمل أن يستفاد منه في الدول العربية و بصفة خاصة في الدولة الجزائرية.

## أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز مفاهيم حول ريادة الأعمال وأهميتها و تحليل أهم آليات تمويلها، مع التركيز على معالم المؤسسات الناشئة من خصائص و منحى حياة الشركات الناشئة إجمالا، كما هدفت هذه الورقة البحثية إلى تتبع مؤشرات GEM التي تصدرت فيها الإمارات أعلى المؤشرات هذا ما جعل منها نموذجا للدراسة.

## الدراسات السابقة

اختلفت الأدبيات و الجهود البحثية حول موضوع ريادة الأعمال و المؤسسات الناشئة فموضوع دراستنا أحد هذه الجهود، و للإلمام بالموضوع اعتمدنا و تطرقنا إلى أبرز الدراسات السابقة و هي كالآتي:

### دراسة Dr. Sriya Chakravarti الموسومة بعنوان Entrepreneurship in the 2017، Emirates

هدفت هذه الدراسة البحثية إلى معرفة أهمية ريادة الأعمال في الإمارات العربية المتحدة (خاصة دبي) وعلاقتها بالاقتصاد واستكشاف استراتيجيات لاكتشاف الطرق التكميلية لبناء أنظمة بيئية لريادة الأعمال في المنطقة، كما تبينت الإشكالية في هذه الورقة معرفة الدور ومكانة التعليم العالي في عصر يحركه ريادة الأعمال وما هي الفوائد المستقبلية التي قد تتلقاها نظير مساهماتها ، حيث تم إجراء البحث بطريقة مختلطة تم جمع البيانات الأولية عبر التركيز المجموعات والملاحظات والاستطلاعات ومحادثات المقابلات و جمع البيانات الثانوية من خلال المصادر الحكومية والمجلات البحثية والمجلات والمقالات الصحفية والكتب.

كانت نتائج هذه الدراسة مفيدة للحكومة المسؤولين وصناع سياسات التعليم العالي ومصممي المناهج الدراسية للمدارس والكليات والأعمال المنظمات ذات المصلحة المنتسبة في الشرق الأوسط، حيث أشارت نتائج هذه الدراسة البحثية الاستكشافية إلى أن الإمارات العربية المتحدة لديها إمكانات هائلة و استمرار النمو والتنمية ،على الرغم من أن ريادة الأعمال في الإمارات حديثة.

### دراسة بوعتلي محمد،دراسة تحليلية وتصنيفية للدول العربية وفقا لمؤشرات ريادة الأعمال باستخدام تقنية التحليل العنقودي الهرمي،2022

تهدف هذه الدراسة إلى تصنيف 21 دولة عربية وفقا لمؤشرات ريادة الأعمال خلال سنة 2020 ولتحقيق هذا الهدف تم الاعتماد على خمسة مؤشرات رئيسية لريادة الأعمال في الدول العربية، والمتمثلة في البنية التحتية، سهولة ممارسة الأعمال التجارية، سهولة الحصول على ائتمان لممارسة الأعمال التجارية، نمو الشركات المبتكرة، بالإضافة إلى ثقافة ريادة الأعمال، كما تم الاعتماد على تقنية التحليل العنقودي الهرمي وعلى برنامج R ، حيث توصلت الدراسة إلى أنه يمكن تصنيف الدول العربية من حيث ريادة الأعمال إلى خمسة أصناف رئيسية، بالإضافة إلى تصنيف ثمانية ثنائيات للدول العربية التي تتجانس من حيث ريادة الأعمال، إذ تمثل الصنف الأول في الدول العربية القائمة في ريادة الأعمال والمتمثلة في كل من الإمارات العربية المتحدة، قطر، عمان، الكويت، المملكة العربية السعودية والبحرين ،بهذا يمكن تصنيف دولة الإمارات على رأس دول هذا الصنف.

### دراسة بولقواس سناء،بوخيرة حسين،الموسومة بعنوان المؤسسات الناشئة في الجزائر: واقع التمويل والدعم،2022،

تبحث هذه الورقة البحثية في نجاح المؤسسات الناشئة وترقيتها، و تمويلها خلال مختلف المراحل التي تمر بها المؤسسة، بالنظر لأهميتها ودورها الكبير في المجال الاقتصادي للدول بصفة عامة، بغض النظر عن مدى تطورها، لما لهذه الأخيرة من دور في دفع عجلة التنمية الشاملة، ومكافحة البطالة، وخلق



تنافسية، وقد أولت الجزائر اهتماما كبيرا بها وأصدرت عديد النصوص القانونية لتأطيرها، ووضع المعلومات ذات الطابع الاقتصادي والتقني والتشريعي والتنظيمي لممارسة نشاطاتهم تحت تصرف الشباب ذوي المشاريع، سعت هذه الدراسة لمعرفة المقصود بالمؤسسات الناشئة، وما وسائل تمويلها، وما هي هياكل الدعم التي أوجدها المشرع لتسهيل نشأة وترقية المؤسسات الناشئة فيها، وكذا من خلال التطرق إلى نماذج عن أهم الشركات الناشئة في العالم توصلت هذه الورقة إلى مايلي:

- ✓ وجب وضع خطط و برامج إستراتيجية مبنية على الإبداع والابتكار المستمر ؛
- ✓ العمل على انتهاز الفرص المتاحة أو خلق فرص جديدة حتى تواكب المؤسسات الرائدة ؛
- ✓ الزيادة من تنافسيتها وقدرتها على مواجهة التحديات البيئية المعقدة في عصر يتميز بالغموض في الحصول على المعلومة والتي تعتبر مصدر لتحقيق المزايا التنافسية في الوقت الحالي.

### دراسة فضيلة بوطورة، علاء الدين الوافي، تجربة الإمارات العربية في تحقيق مراتب متقدمة في مجال التنافسية السياحية، 2021

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة واقع تجربة الإمارات العربية المتحدة في تحقيق مراتب متقدمة في مجال التنافسية السياحية، حيث تصدرت إقليميا حسب المؤشرات المراتب الأولى لعدة سنوات، وهذا ما يمكن أن يتطلع له القطاع السياحي بالجزائر عند الأخذ بالاستراتيجية الملائمة لتحقيق تنويع اقتصادي قوي بعيدا عن الأزمات المتكررة لسوق النفط، حيث تعتمد قوة أي بلد في قطاع السياحة من قوة وقدرته على المنافسة إقليميا وعالميا لتحقيق التنمية المستدامة، بالإعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتوضيح وتفسير مختلف المفاهيم النظرية التي تخص مفهوم السياحة والتنافسية السياحية، وكذلك تم الإعتماد على منهج دراسة الحالة عند التعرض إلى واقع تجربة الإمارات العربية المتحدة في تحقيق مراتب متقدمة مجال التنافسية السياحية وهذا آلت إليه نتائج هذه الدراسة و ما

عملت به الإمارات جعل منها تتصدر أعلى المؤشرات الذي عكس إيجابا على تنمية الدولة في جميع المجالات.

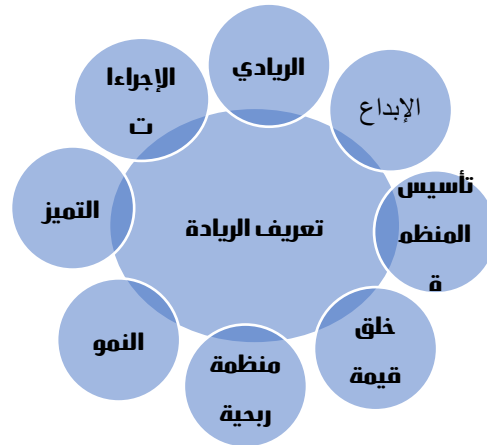
### أولاً: مدخل لريادة الأعمال

في مطلع القرن الثامن عشر دخل مصطلح الريادة المجال الاقتصادي من خلال كتابات العالم الإيرلندي ريتشارد كانتيلون **Richard Cantillon** حيث أشار إلى التاجر "على أنه الشخص الذي يقوم بعملية شراء المنتجات بغية إعادة تسويقها و بيعها في المستقبل بسعر غير مؤكد و غير قادر للتنبؤ". وهنا يرجع إلى الأصل في القرن السادس عشر خاصة في فترة الحملات العسكرية الاستكشافية ليرافق مفهوم الريادة معنى المخاطر و تحمل الصعاب، في حين اختلفت المدراس في تفسير مفهوم ريادة الأعمال منها المدرسة الكلاسيكية التي قام روادها جون باتيست ساي **Say .B .J** وريتشارد كانتيلون **Richard Cantillon** بإدخال المفهوم الى النظرية الاقتصادية أما رائد المدرسة الاقتصادية ادم سميث **Adam Smith** لخص الريادي على أنه "الذي يملك رأس المال او يساهم به"، و المدرسة النمساوية بقيادة شومبينتر **Schumpeter** و الذي اعتبر الريادة مصطلح مرادف للإبداع و الابتكار. (علالي؛ ز؛ علالي؛ ف، 2021، صفحة 464).

## • تعريف ريادة الأعمال

- عرف **Beranger** و آخرون ريادة الأعمال **Entrepreneuriat** المشتقة من **Entrepreneurship** بطريقتين : (شبيوط؛س؛بنأحمد؛س، 2021، صفحة 665)
- على أساس أنها نشاط أو مجموعة من الأنشطة و السيرورات تدمج إنشاء وتنمية مؤسسة أو بشكل أشمل إنشاء نشاط.
  - على أساس أنها تخصص جامعي أي علم يوضح المحيط وسيرورة خلق ثروة وتكوين اجتماعي من خلال مجابهة خطر بشكل فردي.
- عرف **Drucker Peter** ريادة الأعمال على أنها " قدرة المنظمات على تعظيم الأرباح من خلال الإستغلال الأمثل للفرص لتحقيق التميز " و يقصد بالمنظمات الرائدة في بيئة عملها والتي تحتل مكانة مهيمنة و ميزة تنافسية في السوق. (زيدان؛ع، 2017، صفحة 72)
- عرف الاتحاد الأوروبي ريادة الأعمال على أنها "الأفكار والطرق التي تمكن من خلق وتطوير نشاط ما عن طريق مزج المخاطرة والابتكار أو الإبداع والفاعلية وذلك ضمن مؤسسة جديدة أو قائمة". (ميساوي؛ع، 2019-2020، صفحة 7) عرفها المرصد العالمي لريادة الأعمال **GEM** على أنها "محاولة إنشاء أعمال تجارية جديدة أو إنشاء مشاريع جديدة أو توسيع نشاط تجاري قائم من قبل فرد أو مجموعة من الأفراد". (صكوشي؛أ،مجدل؛خ، 2019، صفحة 43) حسب **Gartner** ريادة الأعمال تمثلت في الشكل التالي:

### الشكل رقم (01): ريادة الأعمال حسب Gartner



المصدر: (كافي؛م،كافي؛ي، 2020، صفحة 20)

و للريادة خمس خصائص رئيسية كالآتي: (علالي؛ز؛علالي؛ف، 2021، صفحة 465)

- ✓ الإبداع هو القدرة على خلق طرق جديدة لتطوير المنتجات و التكنولوجيا و اساليب العمل
- ✓ المخاطرة هي الرغبة في التضحية بالموارد مح احتمال النجاح او الربح في تحقيق العوائد المرجوة
- ✓ المبادرة هي الرغبة في ان تكون الأول في تكوين بيئة الاعمال لتحقيق النجاح

- ✓ التفرد و الاستقلالية في تشكيل و تطوير أفكار ابتكارية جديدة
- ✓ التميز بسلوك التحدي و المنافسة
- أهمية ريادة الأعمال

إن المرصد العالمي لريادة الأعمال GEM يشير من خلال مؤشراتته إلى مكانة و أهمية ريادة الأعمال للدول التي تسعى لتعظيم نموها الإقتصادي، وذلك في نواحي عدة تتمثل في : (علاي؛ز؛علاي؛ف، 2021، الصفحات 465-466) إن لريادة الأعمال تأثير إيجابي على الاقتصاد و المجتمع هذا ما أكده **Joseph Schumpeter** ؛

- تعمل على خلق فرص عمل و إمتصاص للبطالة؛
- العمل الريادي مصدر لتدوير الأعمال الابتكارية و تشجيع روح المبادرة ؛
- الريادة هي آلية لتجسيد مبدأ التغيير و التطوير الإستراتيجي للمنظمات؛
- تساهم في تشغيل المرأة إذ حسب دراسة أمريكية ان ريادة الأعمال النسائية وصلت إلى ضعف المعدل الوطني ؛
- الريادة تعتبر سمة ذات قيمة تنافسية للشخص الريادي ؛
- تعمل على الإستخدام الأفضل للموارد المتاحة من اجل الوصول الى تحديث طرائق و اساليب جديدة في العمليات ؛
- تمكين المشاريع الريادية من المنافسة العالمية و تحقيق ترتيب ريادي وفق مؤشرات إقتصادية؛
- محاولة توفير كل وسائل الدعم و الاجهزة لمرافقة المشاريع الناشئة .
- أنواع الأعمال الريادية

تصنف الأعمال المبادراتية الإبداعية الريادية إلى أنواع مختلفة نجد منه : (شامي؛ص، 2019، صفحة 12)

#### - من حيث النطاق

- ريادة محلية: و هي التي تمارس ضمن حدود وطنية.
- ريادة دولية: و هي التي يتم العمل بها كأستغلال الفرص المتاحة خارج الحدود الدولية لإرتباطها بمتغيرات إقتصادية،سياسية،تكنولوجية،قانونية و ثقافية.

#### - من حيث المسؤولية

- ريادة فردية: و هي التي تمثل جهود الأشخاص الذين يعملون مستقلين خارج نطاق المنظمات القائمة.
- ريادة تنظيمية: تمثل الأشخاص الذين ينشطون داخل نطاق المنظمات القائمة لغرض الإعتماد على موارد المنظمة.

#### - من حيث التنبؤ

- أعمال ابتكارية بحثة: يقوم المبادر ببناء نشاط جديد في بيئة الأعمال بتحويل الفكرة الجديدة إلى منتج جديد كمثال على ذلك مؤسس شركة أبل كومبيوتر ستيفن جاب ،مؤسس شركة ميكروسفت بل غيتس.

أعمال ابتكارية مطورة من أفكار و معلومات و تكنولوجيا متوفرة: وفقا لأفكار و معلومات و تكنولوجيا مطورة متوفرة يقوم المبادر بتوظيفها لاغراض تخصصية في أعمال مختلفة تكسبه مكانة في سوق الأعمال .

**الملكية لأعمال ابتكارية:** يعمل المبادر في النوع من الأعمال بشراء مؤسسة أو امتلاك عمل بالرغم من أنه يتحمل المخاطر و يقوم باقتناص الفرص المتاحة و التنافسية إلا أن الريادي في هذه الحالة لا يحتاج إلى ابداع أو ابتكار لذا هذا النوع يعد أقل الأنواع ابتكاراً و ريادةً. (كافي،م،كافي،ي، 2020، صفحة 61).

#### • أليات تمويل ريادة الأعمال

إن ريادة الأعمال في المجمل هي مشروع يرتكز على فكرة مبتكرة يتم تجسيدها إلى واقع عملي ولكن هذا لا يكفي إلا بوجود مرتكزات و أليات تضمن ذلك ،لذا يبحث رواد الأعمال على أليات متاحة للتمويل يمكن تلخيصها فيمايلي : (بركان؛ع؛حرنان؛ن، 2022، الصفحات 922-923)

**أموال الحب Love Money :** تمثل المؤسس و الأصدقاء و العائلة ،حيث ان التمويل الأولي للمشروع يرتكز على مساهمة شخصية من المؤسس و مساهمة الأشخاص المقربين من المؤسس.

**التمويل المصرفي:** يعتبر هذا النوع من التمويل لا بد منه لتطوير المشروع بشرك أن يضمن المشروع توليد تدفق نقدي ثابت او ضمان كتعهد و التزام للمصرف من أصول ملموسة .

**التمويل الحكومي:** تعمل الحكومات على تقديم الدعم لتمويل المشروعات من منح و إعانات في شكل قروض، نظراً لعجز رواد الأعمال في الحصول على التمويل من الأساليب التقليدية كالبنوك و المؤسسات المالية الأخرى.(Danns, D, Danns, & G, 2019, pp. 196-197)

**التمويل الأصغر:** يهتم هذا التمويل برواد الأعمال الذين يملكون دخل منخفض، إذ يعمل على توفير خدمات مالية صغيرة لأصحاب المشاريع الصغيرة و الذين تم إهمالهم من قبل المؤسسات المالية. (Ussif & R, 2020, p. 115)

**التمويل الجماعي:** و هو تمويل لمشاريع ابتكارية عبر منصات و مواقع الأنترنت ، حيث تم إنشاء منصة بالمفهوم الحديث للتمويل الجماعي سنة 2003 تحت إسم ArtistShare و مقرها الولايات المتحدة الأمريكية (Yaldiran, S, Kahf, & M, 2021, p. 06) . .

و هو عملية جمع الأموال من قبل الجمهور في شكل تبرعات أو حقوق ملكية أو أي شكل من أشكال المكافأة و ذلك لدعم المبادرات حيث تقوم على مبدأ الشفافية و مبدأ المصالح المشتركة و المعاملة بالمثل. (Rahmadhi, I, Hendrasto, & D, 2021, p. 22)

**رأس المال المخاطر:** هو آلية لتمويل المشروعات الجديدة حيث يقوم المستثمر بالمشاركة في رأس المال المشروع مع تقديم المشورة الاستيراتيجية لأصحاب المشاريع الأخرى،في حين يسعى المستثمر للمشاركة في رأس المال المخاطر للمشاريع سريعة النمو ،و هذا بغرض تحقيق أرباح على المدى المتوسط من خلال بيع حصصهم من رأس المال التي تعوضهم عن المخاطر الناجمة في المشاريع الناشئة. (بركان؛ع؛حرنان؛ن، 2022، صفحة 923)

حسب الجمعية الأمريكية لرأس المال المخاطر NVCA "هو جزء من صناعة الأسهم الخاصة يتضمن الإستثمار في شركات جديدة ذات إمكانات نمو قوية مع مخاطر عالية" (https://www.marefa.org/).

**ملانكة الأعمال:** تتفق أغلب الأدبيات على أن المشتثمر الملاك هو شخص يملك الخبرة و المعرفة الكافية ليكون مشارك أو مساهم رئيسي في رأس ماله في تأسيس المشروع. (Leila & Abdelaziz, 2022, p. 140)

أو هم عبارة عن مستثمرون مستقلون يستثمرون ثرواتهم في شركة لا تربطهم بها أي صلة، إذ يعتبرون بعد ذلك أعضاء مجلس الإدارة للشركة أو مستشارين . (Baghli, A.E, & Aouel.W, . 2021, p. 139)

### ثانياً: الإطار النظري للمؤسسات الناشئة

تستند قيادة الأعمال على مدى تزايد الإهتمام بالمؤسسات الناشئة و محاولة الأخذ بها في رفع عجلة التنمية والنمو الاقتصادي، لذلك أصبحت ضرورة ملححة في ظل التغييرات و التحولات في البيئة العالمية.

#### • مفهوم المؤسسات الناشئة

تعرف المؤسسة الناشئة **Startup** اصطلاحاً حسب القاموس الانجليزي "على أنها مشروع صغير بدأ للتو، أما **Start-up** تتكون من جزأين **Strat** و هو ما يشير إلى فكرة الانطلاق و **up** وهو ما يشير لفكرة النمو القوي. (بوالشعور؛ش، 2018، صفحة 421)

كما يقدم الموقع **Investopedia** تعريف للمؤسسات الناشئة " إنها مؤسسة حديثة العهد يتم تأسيسها بواسطة رائد أعمال ، بهدف تطوير منتج أو خدمة مميزة لإطلاقها في السوق بحسب طبيعتها". (حميدي؛ز؛ميلودي؛أ، 2020)

حسب **Eric Ries** المؤسسة الناشئة **The Lean startup** هي " كيان صممت لخلق منتج جديد أو خدمة جديدة في ظل حالة عدم تأكد شديدة، أي تقديم منتج أو خدمة جديدة مع عدم التأكد على بيئة الأعمال المحيطة بها. "

حسب باتريك فريديسن **patrick Fridenson** هو " أن تكون شركة ناشئة لا يتعلق الموضوع بالعمر ولا بالحجم ولا بقطاع النشاط" ويجب الإجابة على أربع تساؤلات التالية: (رمضاني؛م؛بوقرة؛ك، 2020، صفحة 278)

- نمو قوي محتمل؛
- استخدام تكنولوجيا حديثة؛
- تحتاج تمويل من السوق جديد يصعب تقييم المخاطرة؛
- أن تكون متأكد من أن السوق جديد حيث يصعب تقييم المخاطرة.

#### • خصائص المؤسسات الناشئة

تتميز المؤسسات الناشئة بمجموعة من الخصائص و المميزات منها: (زايدي؛ح؛عبدالحميد؛ب، 2020، صفحة 204)

- تتميز بكونها مؤسسات حديثة العهد؛
- تعتبر مؤسسات شابة و يافعة وأمامها خياران إما التطور والتحول إلى مؤسسات ناجحة أو الخسارة؛
- مؤسسات أمامها فرصة للنمو التدريجي المتزايد؛
- مؤسسات تتعلق بالتكنولوجيا وتعتمد بشكل رئيسي عليها؛
- هي مؤسسات تتطلب تكاليف منخفضة.

كما يمكن إضافة خصائص أخرى منها: (رمضاني؛م؛بوقرة؛ك، 2020، صفحة 279)

- القدرة على التأقلم في المناطق النائية؛
- مرونة التفاعل مع المناخ الاستثماري؛
- المساهمة في تنويع الاقتصاد من خلال الأفكار المبتكرة الحديثة وفق متطلبات والتحولات التكنولوجية السريعة.

● **خطوات تأسيس مؤسسة ناشئة:** (عبود،م، 2022)

- ✓ تحديد نوع وهدف الشركة الناشئة
- ✓ تقييم هدف وفكرة الشركة من خلال البحث
- ✓ وضع خطة العمل
- ✓ تحديد مصادر التمويل
- ✓ تقنين الأوضاع القانونية والأوراق الرسمية
- ✓ اختيار مكان ومقر الشركة
- ✓ اختيار موظفين وعمال الشركة
- ✓ دعم الظهور الرقمي للشركة
- ✓ التسويق الإعلامي للشركة
- **مراحل حياة المؤسسة الناشئة**

إن ما يميز المؤسسات الناشئة **Startup** هو النمو المستمر، إلا أن الواقع لهذه المؤسسات كثيرا ما تتعثر وتتمر بمراحل

صعبة وتذبذب شديد قبل أن تعرف طريقها نحو القمة، وفق الشكل التالي:

**الشكل رقم (2): منحنى المؤسسة الناشئة Startup**



المصدر: (بوضياف، علاء الدين، 2020، صفحة 91)

يوضح الشكل أن دورة حياة المؤسسة الناشئة تمر بستة مراحل و تتمثل في: (حميدي؛ ز؛ ميلودي؛ أ، 2020، الصفحات 252-254)

**مرحلة قبل الانطلاق:** وتبدأ قبل انطلاق المؤسسة الناشئة، حيث يقوم الفرد بطرح نموذج أولي لفكرة إبداعية أو جديدة في هذه المرحلة تتم دراسة الفكرة جيدا من دراسة السوق والسلوك وأنواق المستهلك، والتأكد من إمكانية تنفيذها على

أرض الواقع، وعادة ما يكون التمويل في المراحل الأولى ذاتي.

**مرحلة الانطلاق:** فيها يتم إطلاق الجيل الأول من المنتج أو الخدمة، حيث تكون غير معروفة، أي من يتبنى الفكرة على أرض الواقع وتمويلها ماديا.

**مرحلة مبكرة من الإقلاع والنمو:** يبلغ فيها المنتج الذروة، إذ ينتشر العرض ويبلغ المنتج الذروة في هذه المرحلة لكن أن يتوسع النشاط إلى خارج مبتكريه الأوائل حيث يبدأ الضغط السلبي عندما يتزايد عدد العارضين للمنتج ويبدأ الفشل، أو ظهور عوائق أخرى.

**مرحلة الانزلاق في الوادي:** بالرغم من استمرار الممولين المغامرين (رأس المال المغامر) بتمويل المشروع إلا أنه يستمر في التراجع حتى يصل إلى مرحلة تسمى وادي الحزن أو وادي الموت، يعني خروج المشروع من السوق.

**مرحلة تسلق المنحدر:** يتم هذه المرحلة بإدخال تعديلات على المنتج وتحسينات، لتبدأ الشركة الناشئة بالنهوض من جديد بفضل الاستراتيجيات المطبقة، إذ يتم إطلاق الجيل الثاني من المنتج وضبط سعره، وتسويقه بشكل أوسع.

**مرحلة النمو المرتفع:** يتم تطوير المنتج بشكل نهائي والخروج من مرحلة التجربة والاختبار، وطرحه في السوق المناسبة، وتبدأ الشركة الناشئة في النمو المستمر، الذي اعتمد الابتكار الجديد، لتبدأ مرحلة اقتصاديات الحجم وتحقيق الأرباح الضخمة.

#### • الفرق بين المؤسسات الناشئة عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تختلف المؤسسات الناشئة عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفق الشروط القانونية المطلوبة في كل منهما نلخص ذلك على النحو التالي: (بولقواس؛س،بوخيرة؛ح، 2022، صفحة 99)

#### - منح علامة مؤسسة ناشئة

يمكن اعتبار أن المؤسسة ناشئة إلا إذا استوفت الشروط التالية :

- يجب ألا يتجاوز عمر المؤسسة 8 سنوات؛
- يجب ألا يتجاوز رقم الأعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية؛
- يجب أن يعتمد نموذج أعمال المؤسسة على منتجات أو خدمات أو نموذج أعمال أو أي فكرة مبتكرة؛
- أن تكون إمكانيات المؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية،
- أن يكون رأسمال الشركة مملوكا بنسبة 50% ، على الأقل من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق استثمار معتمدة أو من طرف مؤسسات أخرى حاصلة على علامة مؤسسة ناشئة؛
- ألا يتجاوز عدد العمال 250 عامل.

#### - المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

تعتبر مؤسسات صغيرة و متوسطة إذا كانت :

- مؤسسات منتجات او خدمات؛
- لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 4 ملايين دينار جزائري، أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية مليار دينار جزائري؛
- لا بد أن تستوفي معيار الاستقلالية إذ كل مؤسسة لا يمتلك رأسمالها بمقدر 25% فما أكثر من قبل مؤسسة أو مجموعة مؤسسات أخرى، لا ينطبق عليها تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- تشغل من 1 إلى 250 عامل.



### ثالثاً: الإمارات العربية المتحدة و المؤسسات الناشئة - أنموذجاً في العالمية -

أصبحت الإمارات العربية المتحدة بوابة الشرق الأوسط و العرب تحتل مراتب متقدمة في ريادة الأعمال وذلك حسب مؤشرات اقتصادية مختلفة، فالمؤسسات و المشاريع الناشئة المبنية على أفكار إبداعية ابتكارية و بدعم وتشجيع من دولة الإمارات لرواد الأعمال جعلت من هذه المؤسسات تسير نحو العالمية

#### ● مدخل لدولة الإمارات العربية المتحدة - التأسيس

إن دولة الإمارات العربية المتحدة هي دولة اتحادية دستورية تضمن سبع إمارات مدينة أبو ظبي هي عاصمتها الرسمية وفقاً لقرار المجلس الأعلى للإتحاد عام 1996 ، من خلال مؤسسها المغفور له (رحمه الله ) الشيخ زايد بن سلطان آل نهيان الذي سعى إلى توحيد الإمارات في دولة واحدة منذ عام 1968 ، وفي الثاني من شهر ديسمبر 1971 تم التوحيد حيث بدأت الإمارات عصراً جديداً من التطور في جميع ميادين الحياة.

#### - إمارات الدولة المتحدة

لقد توحدت الإمارات العربية من خلال سبع إمارات وهي:

- أبو ظبي: التي تعد مركز الإمارات السياسي والتجاري والثقافي.
- دبي: التي تعتبر مدينة ذكية استحوذت على اهتمام العالم من خلال مشاريعها العقارية، الرقي في الهندسة والبنى المبتكرة والضخمة واستضافتها للأحداث الرياضية الاستثنائية.
- الشارقة: التي تعتبر بمثابة مركز ثقافي وتعليمي وتفتخر في حفاظها على التراث الثقافي.

بالإضافة إلى:

- رأس الخيمة
- عجمان
- الفجيرة
- أم القيوين
- الموقع الجغرافي و المناخ

تقع دولة الإمارات العربية المتحدة في الجزء الجنوبي الشرقي من شبه الجزيرة العربية، تشغل مساحة تقدر 828880 كلم

مربع منها أبو ظبي تشغل حوالي % 87 من إجمالي مساحة الدولة ، تحدها المملكة العربية السعودية من الجنوب والغرب وسلطنة عُمان من الشمال و الشرق، لدولة الإمارات شريط ساحلي على الخليج العربي، وخليج عُمان، أما مناخ الإمارات هو مناخ صحراوي دافئ ومشمس شتاءً، و حار ورطب صيفاً. ويكون أكثر اعتدالاً وأقل رطوبة في الجبال الشرقية.

#### - اللغة الرسمية و الدين

إن اللغة الرسمية المعتمدة في الإمارات هي اللغة العربية وفق الدستور الإمارات المادة السابعة و بالرغم من أن الدولة تضم مختلف الجنسيات بأكثر من 200 جنسية بلغات مختلفة إلا أنها تحافظ على هويتها، إذ

تتعدد اللغات من الإنجليزية، الهندية، البغالية، الفارسية، الروسية،.. وغيرها، فيتعددها تتعدد الديانات حيث تسمح دولة الإمارات

بممارسة المعتقدات الدينية فدين الدولة الإسلام. (قطاف، ف، بزقار، ع، 2017، الصفحات 39-40)

### • ريادة الأعمال في الإمارات العربية المتحدة

تتعامل دولة الإمارات مع ريادة الأعمال كأولوية وطنية من قبل صانعي سياسات الدولة في حين تتجه نحو اقتصاد المعرفة إذ ينص تقرير الإمارات 2021 و رؤية ابو ظبي 2030 "تنوع وخلق اقتصاد معرفي قائم على مبادئ الابتكار والاستدامة"، وهذا سيمكّن البلاد من أن تصبح مستقرة ومستقلة على المدى الطويل،

تدعم حكومة الإمارات العربية المتحدة بشكل أساسي الجهود الإماراتية لريادة الأعمال من خلال مؤسسة محمد بن راشد ومؤسسة (MBREF)، في إطار هذه المبادرة MBREF تحصل الشركة الناشئة على سعر فائدة منخفض و فترة سماح مدتها ثلاث سنوات وفترة سداد خمس سنوات، كما يتعين على الفرد أن يضع 20 % فقط من التكلفة الإجمالية للمشروع لبدء عمل تجاري، حيث نجد بعض المبادرات لتعزيز الابتكار وريادة الأعمال في إطار MBREF مثل : (Chakravarti, 2017, pp. 128-129-130)

### ▪ السوق الوطني

يستمد السوق الوطني مفهومه من رؤية سمو الشيخ حمدان بن محمد بن راشد آل مكتوم إذ يعزز روح المبادرة والروح الوطنية بين الإماراتيين وبتزامن مع احتفالات اليوم الوطني لدولة الإمارات العربية المتحدة.

### ▪ أكاديمية دبي لريادة الأعمال

أكاديمية دبي لرواد الأعمال معتمدة من المعرفة والتنمية البشرية الهيئة (KHDA) ومهمتها هي تدريب قادة الأعمال في المستقبل بالمهارات والمعرفة.

### ▪ قرية الأعمال

قرية الأعمال هي مبادرة لتطوير ودعم قطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة في دبي، إذ هي وسيلة مثالية إذا كان المرء يخطط لبدء عمل تجاري جديد في دبي و الوصول إلى شركاء الأعمال الرئيسيين ومؤسسات التمويل والمنظمات الحكومية.

### ▪ دبي 100 SME شركة صغيرة ومتوسطة

يحدد SME100 في دبي أفضل الشركات الصغيرة والمتوسطة ويهيئها لتصبح مؤسسات عالمية مستدامة.

### ▪ مسابقة رواد الأعمال الشباب

تركز مسابقة رواد الأعمال الشباب السنوية على جميع طلاب المدارس الثانوية والجامعات لبدء أعمالهم التجارية الخاصة كخيار وظيفي. تتطلب المسابقة من المشاركين إنشاء شركة وإدارتها لمدة أربعة أيام في مراكز التسوق المحلية في جميع أنحاء المدينة. يحصل الطلاب على فرصة للتعرف على تخطيط الأعمال وتصور المنتجات والخدمات والتسويق.

### ■ جائزة محمد بن راشد لرواد الأعمال الشباب

تأسست جائزة محمد بن راشد لقادة الأعمال الشباب في عام 2003 لتكريم وتكريم رواد الأعمال المتميزين في الدولة. تُمنح الجائزة للأفراد والمؤسسات الذين ساعدوا في تطوير رواد الأعمال في جميع أنحاء دولة الإمارات العربية المتحدة.

### ■ مجلس سيدات أعمال دبي

وفقاً لدراسة للأمم المتحدة ، تفوق الإمارات العربية المتحدة في تحرير المرأة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا ، ويُنظر إلى ريادة الأعمال على أنها وسيلة لمزيد من التمكين. لذلك ، شجعت حكومة دبي على وجه التحديد إنشاء مجلس دبي لسيدات الأعمال لرائدات الأعمال المحليات. تعمل تحت مظلة غرفة دبي. علاوة على ذلك ، يمكن للسيدات الانضمام إلى منظمات مثل Heals and Deals و International Business Women's Group لاستكشاف خط ريادة الأعمال. تتمتع دولة الإمارات العربية المتحدة بأعلى درجة إجمالية بهامش واضح ، بعد أن تحسنت في 11 من الشروط الإطارية الثلاثة عشر منذ عام 2020 ، و سجلت أعلى الدرجات بين جميع الاقتصاديات كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): ترتيب أفضل عشر دول وفق مؤشرات المرصد العالمي لريادة الأعمال لسنة 2022

Rank	GEM economy	NECI Score
01	United Arab Emirates	6.8
02	Netherlands	6.3
03	Finland	6.2
04	Saudi Arabia	6.1
05	Lithuania	6.1
06	Norway	5.7
07	Korea Republic	5.7
08	Switzerland	5.5
09	Qatar	5.5
10	Spain	5.4

المصدر: من إعداد الباحثين

### ● المؤسسات الناشئة في دولة الإمارات العربية المتحدة - أنموذجاً -

تعتبر الإمارات قبلة لرواد الأعمال حيث تستضيف الآلاف من الشركات الناشئة في كافة المجالات، و الدولة بدورها تعمل على دعم الأفكار و المشاريع الابتكارية ، هذا بحكم البيئة الخصبة للأعمال و القدرة الإستراتيجية للنفاذ إلى السوق الإقليمي و العربي و محاولة تتبع الخطى للسعي نحو العالمية ، وهذا ماجسدته مختلف الشركات الناشئة الإماراتية التي نستعرضها البعض منها فيما يلي :

### ■ شركة للمزارع الذكية Pure Harvest smart farms

تعتبر واحدة من أقوى الشركات الناشئة في الإمارات لعدة سنوات، شركة بيور هارفست سمارت فارمز Pure Harvest Smart Farms، تأسست في دولة الإمارات عام 2016 على يد رواد الأعمال سكي

كورتز وروبورت كوبستاس ومحمود عدي ، وهي شركة ناشئة متخصصة في مجال التقنية الزراعية Agritech، أي متخصصة في تطوير المزارع الذكية لإنتاج الخضروات والفواكه الطازجة من خلال تقنيات تعتمد على أنماط الزراعة الصديقة للبيئة أي الخاضعة للرقابة البيئية CEA ، حيث منذ تأسيسها استطاعت الشركة حصد تمويلات ضخمة وصلت الى أكثر من 216 مليون دولار، هذا ما جعلها تتصدر عام قائمة المؤسسات العربية الناشئة أكثر تمويلا 2020. ضمت جولة تمويلية كبرى في عام 2021 بقيمة 60 مليون دولار، بمشاركة عدد من كبار شركات وصناديق الاستثمار الجريء في الإمارات والمنطقة والعالم، مما يشير إلى النمو السريع لقطاع التقنية الزراعية في المنطقة.

نجحت الشركة في استقطاب أهم المستثمرين على المستويين الدولي والإقليمي خلال عام 2022، إذ تعد هذه الجولة الأخيرة أكبر جولة تمويل قابل للتحويل تحصل عليها شركة ناشئة في منطقة الشرق الأوسط وأفريقيا وجنوب آسيا، حيث أعلنت الشركة الإماراتية الناشئة المتخصصة في التقنيات الزراعية عن حصولها على تمويل بقيمة 180.5 مليون دولار أمريكي، ويأتي هذا التمويل في شكل ديون قابلة للتحويل، و من أهم المستثمرين الدوليين المساهمين فيها أبرزهم؛ شركة Metric Capital Partners من المملكة المتحدة وهي مؤسسة استثمارية أوروبية تستثمر في الأسهم الخاصة، وشركة IMM Investment Corp الكورية المتخصصة في الاستثمارات البديلة، وشركة Olayan Group السعودية القابضة، هذا بالإضافة إلى المستثمرين الحاليين للشركة، وبهذه الجولة يصل إجمالي ما حصلت عليه الشركة من تمويلات حتى الآن إلى أكثر من 387 مليون دولار أمريكي، تنوي الشركة استخدام هذا التمويل في بدء خططها التوسعية داخل دول مجلس التعاون الخليجي ودول جنوب آسيا، هذا بالإضافة إلى التركيز على عمليات البحث والتطوير. (https://arabfounders.net/pure-harvest-smart-farm, 2022)

### ▪ شركة LumiShare

لومي شير LumiShare هي شركة إماراتية ناشئة متخصصة في إدارة الأصول الرقمية، وتمتلك الشركة عملة مشفرة خاصة بها وهي عملة "SRG" وهي عملة غير مستقرة لأنها مدعومة بثلاثة أصول هم: الذهب، وصندوق استرداد النقود، والتكنولوجيا، ولكنها تتميز بأنها توفر أمناً مالياً من التضخم، وهو الهدف من إنشاءها في الأساس، تمكنت شركة لومي شير المتخصصة في إدارة الأصول الرقمية القائمة على تكنولوجيا البلوك تشين، من حصد تمويل بقيمة 3.2 مليون دولار، وذلك بقيادة الشيخ محمد بن أحمد بن حمدان آل نهيان في أبوظبي حيث أن الدافع وراء هذا الاستثمار هو وصول نسبة خسارة الأموال لدى العملاء الذين وضعوا استثماراتهم في العملات المشفرة؛ وصلت إلى 73% إلى 81% وفقاً لدراسة قام بها بنك التسويات الدولية، وتنوي الشركة استغلال هذا التمويل في شراء احتياطات الذهب والتي سيتم تخزينها في أحد البنوك في أبوظبي.

صرح بين شارون الرئيس التنفيذي للشركة بأن انهيار FTX وضح حقيقة أن المشاريع الفاشلة وانعدام الشفافية والصدق في النظام البيئي للعملات المشفرة قد حطم بالفعل ثقة المستثمرين حتى في أكثر الشركات نجاحاً وأضاف بأن من المنطقي الرجوع للهدف الأصلي للعملات المشفرة، وهو إنشاء اقتصاد شفاف مع تقديم الأمان للمستثمرين (https://arabfounders.net/lumishare-uae-startup, 2023).

### ▪ شركة ترابط غيت واي Tarabut Gateway

تعتبر إحدى الشركات الناشئة في الإمارات صعوداً، فهي منصة ترابط المتخصصة في تقديم خدمات البنية التحتية للصيرفة، الشركة تأسست في العام 2017 بواسطة رائد الاعمال عبدالله المؤيد وانطلقت

سويًا في كل من الإمارات والبحرين، وتتيح الشركة لعملاء الوصول الى بياناتهم المالية بأمان ، إلى جانب خدمات مالية صيرفية أخرى تتيح انهاء المعاملات المالية بمرونة. استطاعت الشركة خلال مطلع عام 2021 الحصول على جولة تمويلية كبيرة بقيمة 13 مليون دولار بقيادة عدد من المستثمرين الكبار في المنطقة وصناديق الإستثمار الجريء. هذا ما أتاح للشركة التوسع في بناء فريق عملها ، وتطوير خدماتها المالية لتشمل اسواق جديدة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا.

### ▪ شركة كيتوبي Kitopi

كيتوبي هي منصة تشغيل لمجموعة من المطاعم حول العالم، تعرف أيضًا باسم المطاعم المعتمة **Dark Kitchens** أو المطاعم السحابية، تم تأسيسها عام 2018 في الامارات على يد محمد بلوط الشريك المؤسس، وسامان داركان الذي شغل منصب مدير التحول الرقمي لشركة استشارات هندسية، بالإضافة إلى كلاً من بدر عطايا، وأندريس أرينا، فهي عبارة عن مطبخ يقوم بتحضير الطعام الذي تم طلبه من قبل العملاء بواسطة تطبيقات طلب الطعام، ومن ثم توصيله عبر شركات توصيل الطعام، أي لا وجود للعملاء بهذا النوع من المطاعم، فقط الطباخين والعاملين والمسؤولين عن توصيل الطعام، حيث تشغل حاليًا نحو 30 مطبخًا في الإمارات والمملكة العربية السعودية والكويت، بالإضافة إلى شراكتها مع أكثر من 120 مطعمًا، بهدف مساعدتهم على التوسع، في عام 2020 قامت Kitopi باطلاق خدمة Shop Kitopi وهو متجر متكامل يقدم كل ما يخص منتجات البقالة لمساعدة المطاعم من خلال توفير المواد الغذائية أيضًا.

بدأت شركة كيتوبي في استكمال خططها التوسعية التي أعلنت عنها من قبل، فبعد التوسع في كلاً من السعودية والكويت، أعلنت عن بدء توسعها في البحرين وقطر، كما تنوي كيتوبي استكمال خططها بالتوسع في كلاً من ماليزيا وسنغافورة، حيث وصل حجم سوق طلب الطعام أونلاين في الشرق الأوسط إلى 6 مليار دولار أمريكي في عام 2019 ومن المتوقع أن ترتفع قيمة السوق إلى 11.9 مليار دولار بحلول 2026.

### ▪ ثروة Sarwa

تقوم الشركة باستثمار أموال العملاء في محفظة صناديق المؤشرات المتداولة منخفضة التكلفة بناءً على نتائج استبيان أولي حول أهداف الاستثمار والجدول الزمني وتفضيلات المخاطرة حيث تأسست ثروة عام 2016، فبدخول ثروة مجال الاستشارات الآلية جمعت مليون ونصف دولار لتطوير استثماراتها الخاصة واستشاراتها بتكلفة قليلة.

تهتم الخوارزميات بتنوع الأصول والاستثمار الفعلي بينما يتوفر المستشارون الماليون المباشرون لشرح عملية الاستثمار والمساعدة في تحديد الأهداف المالية وتبدأ الودائع من 500 دولار وتتقاضى ثروة رسوماً إستشارية قدرها 0.85% ورسوم صندوق المؤشرات المتداولة بنسبة 0.25% لأدنى فئة من الاستثمارات كل سنة وذلك يعد شديد التكلفة مقارنة بأكبر مستشارين آليين في السوق، إذ تسوّق ثروة لنفسها فخراً بآداءها المتقدم مقارنة بالمؤسسات المنافسة، حيث حازت تقييماً جيداً في الأداء أكثر من 70 مؤسسة استثمارية منافسة، وهي تحقق نمواً كبيراً جعلها من افضل شركات الذكاء الاصطناعي في الامارات. (https://arabfounders.net/top-10-ai-startups-uae, 2020).

## خاتمة

من خلال هذه الورقة البحثية التي تناولت مكانة ريادة الأعمال وأهمية المؤسسات الناشئة للدول في الرقي بالإقتصاد و تحقيق التنمية المستدامة و هذا ما تثبته المؤشرات الإقتصادية في دولة الإمارات العربية المتحدة التي تعتبر تجربة رائدة ناجحة في هذا المجال على المستويين العربي و الدولي، و لتحقيق رؤية 2030 لتكون أفضل ثلاث دول عالمياً في ريادة الأعمال فكانت بوادر ذلك في عام 2022 بتصدرها عالمياً المرتبة الأولى، فهذا ما دل على المزايا التي تتمتع بها بيئة الأعمال الإماراتية التي توفر لرواد الأعمال كل الوسائل و البنى التحتية و الدعم للوصول بمؤسساتهم الناشئة إلى العالمية، حيث نجد أن تحقيق الإمارات لمراتب متفوقة عالمياً في العديد من معايير ريادة الأعمال التي يركز عليها المؤشر نتيجة مايلي :

- وجود فرص جيدة لبدء عمل تجاري؛
- توافر المهارة و المعرفة لرائد الأعمال لبدء نشاط تجاري؛
- الثقة بالقدرة على مواجهة التحديات الناجمة عن "كوفيد-19" في الفترة الماضية و مستقبلاً؛
- التخطيط لاستخدام المزيد من التكنولوجيا الرقمية لتنمية مجال الأعمال؛
- قدرة مشاريع ريادة الأعمال في الدولة على خلق و توليد فرص عمل جديدة؛
- سرعة الحصول على التمويلات اللازمة لتطوير المشروع؛
- فتح المجال لسيدات الأعمال لممارسة نشاطهم؛
- التنوع في المشاريع المبتكرة التي تحتوي على الندرة في الوجود و وفقاً لمتطلبات السوق.

و بناء على ما سبق نقترح على الدولة الجزائرية خاصة و الدول العربية عامة التوصيات الآتية:

- ✓ إعطاء الفرص لحاملي الأفكار و المشاريع المبتكرة من خلال توفير وسائل الدعم المالي لتمويل مشاريعهم؛
- ✓ تنمية المورد البشري في مجال ريادة الأعمال عن طريق التكوين و البرامج التدريبية في هذا المجال لتعزيز الثقافة المقاولتية؛
- ✓ تشجيع أصحاب رؤوس الأموال في الدولة على المساهمة في دعم مثل هذه الأعمال المبادراتية ؛
- ✓ تنمية ريادة الأعمال الرقمية، التي تعتبر خطة B في حالات الأزمات العالمية مثل "كوفيد-19" سابقاً؛
- ✓ تأسيس صناديق استثمارية لتمويل ريادة الأعمال في المنطقة العربية؛
- ✓ السعي إلى وضع مبادرات و إستراتيجيات عربية مشتركة في مجال ريادة الأعمال.

## قائمة المراجع

### المراجع باللغة العربية

1. بركان عماد؛ حرنان نجوى .(2022). مؤشرات تمويل ريادة الاعمال في الدول الاوروبية بأسلوب المركبات الاساسية PCA باستخدام R.مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة المجلد 5 العدد،2،ص.922-923

2. بوالشعور شريفة،(2018) ، دور حاضنات الاعماى في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة startups.مجلة البشائر الاقتصادية،(2)4ن،ص.421
3. بوضياف علاء الدين .(2020). دور حاضنات الأعمال التكنولوجية في دعم المؤسسات الناشئة بالجزائر .مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية (1)7،ص ،91
4. بولقواس سناء،بوخيرة حسين .(2022). المؤسسات الناشئة في الجزائر :واقع التمويل والدعم .مجلة قضايا معرفية المجلد 02 العدد 02،99
5. حميدي زقاي؛ميلودي أحمد. (2020). حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الناشئة دراسة حالة الجزائر. حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية مجلد7(3) ، 252-253-254.
6. رمضانى مروى؛بوقرة كريمة، .(2020). تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر (نماذج لشركات ناشئة ناجحة عربيا .(حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية ، ص279-
7. رمضانى مروى؛بوقرة كريمة .(2020). تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر (نماذج لشركات ناشئة ناجحة عربيا .(-.حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية ، ص278
8. زايدى حكيم؛عبدالحميد بشير، .(2020). التعليم المقاولاتي كأحد اليات لخلق مؤسسات ناشئة -دراسة حالة حاضنة أعمال .مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال ،204
9. زيدان عبد الرزاق .(2017). دور المزيج التسويقي المصرفي الالكتروني في تحقيق الريادة المصرفية -دراسة ميدانية بينك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة شلف .-اطروحة دكتوراه مالية و بنوك ،جامعة يحي فارس المدية كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية.
10. شيبوط سليمان؛بن أحمدالحاجة سعيدة .(2021). محددات ريادة الأعمال النسوية وفق مؤشرات المرصد العالمي لريادة الأعمال .مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية ،665
11. صكوشي أحمد،مجدل خنساء .(2019). ريادة الأعمال الاستراتيجية كأحد تطبيقات الإدارة المعاصرة-دراسة تحليلية لنموذج ريادة الأعمال الاستراتيجية .-مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات المجلد 8 العدد 1،43
12. علالى الزهراء؛علالى فتيحة .(2021). مخطط الاعمال و تحقيق ريادة الاعمال .مجلة التكامل الاقتصادي المجلد 9 العدد 2،465
13. كافي مصطفى،كافي يوسف .(2020). إدارة المشاريع الريادية و حاضنات الأعمال .الأردن -الجزائر :الوراق للنشر و التوزيع-الدار الجزائرية.
14. ميساوي عبد الباقي، .(2019-2020). عوامل تطوير ريادة الأعمال في الجزائر -دراسة ميدانية من وجهة نظر مسيري أجهزة الدعم والمرافقة .-أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه تخصص ادراة منظمات .الجلفة كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية.



## المراجع باللغة الأجنبية

15. Baghli, A.E, T., & Aouel.W. (2021). business angels as component of the algerian entrepreneurial ecosystem, scope of issues and realities. Review Mecas, Vol 17(No 01) , 139.
16. Danna, D, Danna, & G. (2019). Financing youth entrepreneurship in a developing country. Quarterly review of business disciplines, Vol 06(No 03) , 196-197.
17. <https://arabfounders.net/lumishare-uae-startup>, (01/01/2023),visite le 30/01/2023à22 :51
18. <https://arabfounders.net/pure-harvest-smart-farm>,(03/07/2022),visite le 30/01/2023à21 :39
19. <https://arabfounders.net/top-10-ai-startups-uae>,(11/2020),visite le 31/01/2023à00 :36
20. <https://www.marefa.org/>. visite le 25/01/2023 A 00:36.
21. Leila, A., & Abdelaziz, M. (2022). Impact du financement par business angel sur la réussite entrepreneuriale. revue systematique ;IJAFAME 03 , 140.
22. Rahmadhi, I, Hendrasto, & D. (2021). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan investasi pada platform crowdfunding basis pinjaman: studi kuantitatif pada gاندڠتڠان.com. Journal of islamic business and management, Vol 01(No 01) , p22.
23. Ussif, & R. (2020). Microfinance institutions challenges in poverty and unemployment reduction in ghana. International journal of engineering and information systems, Vol 04(No 07) , 115.
24. Yaldiran, S, Kahf, & M. (2021). Comparison between current legislative frameworks for crowdfunding platforms in turkey and UAE. Journal of islamic economics and finance, Vol 07(No 02) , 6.

# The Impact of the Application of Entrepreneurial Leadership on Competitive Advantage (Applied study on Dal Group)

## أثر تطبيق الريادة الريادية على ميزة تنافسية. (دراسة تطبيقية على Dal Group)

محمد خالد حمدان

أدهم أكرم مبارك

أ. محاضر جامعي بالجامعات الفلسطينية غير متفرغ، ماجستير إدارة أعمال

د. محاضر جامعي بالقدس المفتوحة غير متفرغ دكتوراه إدارة أعمال

### ملخص الدراسة:

يسعى البحث إلى الكشف عن الريادة الريادية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة (دراسة تطبيقية على Dal Group). اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي. (136) كانت عينة الدراسة. تتمثل أهم النتائج في وجود علاقة بين القيادة الريادية والميزة التنافسية، وهناك تأثير للقيادة الريادية على الميزة التنافسية. وخرجت الدراسة بعدة توصيات منها: التركيز على عدم ارتكاب الأخطاء أثناء التعامل مع البيئة الخارجية. وأن تعمل المجموعة على خلق أفكار رائدة واقتراحات إبداعية خارجة عن المألوف

### الكلمات الدالة:

الريادة الريادية - الميزة التنافسية - Dal Group

### Abstract:

The research seeks to reveal entrepreneurial leadership and its role in achieving the competitive advantage in the organization (an applied study on Dal Group). The research relied on the descriptive analytical method. (136) was the study sample. The most important results are that there is a relationship between entrepreneurial leadership and competitive advantage, and there is an impact of entrepreneurial leadership on competitive advantage. The study came out with several recommendations, including: Focus on not making mistakes while dealing with the external environment. And that the group works on creating pioneering ideas and creative assumptions that are out of the ordinary

### key words:

Entrepreneurial leadership - competitive advantage - Dal Group

**Introduction:**

Leadership is one of the most important basic pillars in business organizations. The extent of the organization is measured or not, and this has been proven in scientific studies., Al-Qahtani's study, (2015 493) clarified the role of the entrepreneurial leader in entrepreneurial business organizations in the presence of an environmental environment, where most of the individuals in the upper management who practice the practice of leadership through traditional methods, especially in Arab governments, which still represents one of the weakest aspects of Arab management, as it is dominated by the traditional style of management that is not in line with the size of the change that affected the elements of the environment surrounding the Arab management (Abu Nada: 2007: 36). This is the result of poor management of those governments Therefore; we must work on developing advanced leadership methods through Arab governments to work on the development of Arab countries in all areas of life to keep pace with developed countries. (Dora: 2009: 12). The current study focused on creating creative and innovative ideas through the concept of entrepreneurial leadership necessary in entrepreneurial organizations to seek continuous development and improvement in a highly competitive environment. (Mason, 2013: 388). This leads to the success of these organizations in enlarging investments, enlarging the market share in them, and working on survival and growth (Al-Sakarna, 2006: 5).

First: The study problem and its questions: The entrepreneurial leader constantly seeks to achieve competitive advantage in a comprehensive manner by developing radical solutions and the full development of all aspects of the organization to strive for local and international development in reaching globalization through continuous work. (Qahtani, 2015: 444). The basis for achieving excellence in competition in front of beneficiaries in the internal and external environment is the entrepreneurial leadership trait of the leader because he works to advance the achievement of the goals of the organization through ideas outside the box. The participants came to the study after reviewing many previous studies such as the study of (Mazal, 2020), the study of (Shireen, 2020), the study of (Al-Ser, 2019), the study of (Al-Nawafila, 2020), the study of (Al-Farra, 2018), , Very few previous studies focused on the relationship between entrepreneurial leadership and competitive advantage, as most of those studies focused only on the element of entrepreneurial leadership without the element of competitive advantage.

## Prolem Study

How strong is the impact of entrepreneurial leadership on the competitive advantage of the company?

Sub questions

- 1- What is the extent of availability of the elements of entrepreneurial leadership, represented by them (risk, creativity, strategic vision, initiative)?
- 2- What is the extent of achieving the competitive advantage?
- 3- Is there a relationship between the variables of the entrepreneurial leadership elements and the competitive advantage?
- 4- What is the impact of entrepreneurial leadership on the competitive advantage?
- 5- Are there statistically significant differences between the average responses of the study population about the use of entrepreneurial leadership due to the personal variables of the study population (gender, age, educational level, occupation, years of experience, specialization)
- 6- Are there statistically significant differences at the level of significance ( $\alpha \leq 0.05$ ) in the responses of the study sample population about achieving the competitive advantage due to the following variables: (gender, age, educational level, occupation, years of experience, specialization)?

### The objectives of the study:

The study seeks to reveal the impact of entrepreneurial leadership on the mental image of private schools in the Gaza Strip, By setting the following goals:

- 1-Detecting the availability of leadership elements (risk, innovation, strategic vision, initiative) in the Dal Group.
- 2- Determine the strength of competitive advantage in the Dal Group.
- 3- Explanation of the relationship between the dimensions of entrepreneurial leadership (risk, creativity, strategic vision, initiative) and achieving competitive advantage in the Dal Group.
- 4- Detecting the impact of (risk, creativity, strategic vision, initiative) in achieving competitive advantage in the Dal Group.

Third: The Importance of the Study:

First: Theoretical importance:

The theoretical importance is shown by the following:

- To the best of the researchers' knowledge, this study is the first to study entrepreneurial leadership and its impact on competitive advantage
- Access to results and recommendations that may benefit researchers or academics locally or internationally as scientific references in the future

- The results or recommendations of the company on which the study is based may help in developing the performance of that company

Second: Application Importance:

The practical importance: This study will give the main lines by developing radical solutions for how to develop leadership patterns in the field of entrepreneurship to create innovative solutions that are beneficial to the company that is the focus of the study and may benefit other leading companies locally or internationally.

### **The hypotheses of the study:**

Four hypotheses were formulated that explain the research problem and answer its questions:

Two main hypotheses were formulated and concluded in order to answer the questions and to achieve the objectives of the study and reach its results:

The first hypothesis:

There is a statistically significant relationship at the level of significance ( $\alpha \leq 0.05$ ) between the application of entrepreneurial leadership and the improvement of competitive advantage in the Dal Group.

The second hypothesis:

There is a statistically significant effect at the level of significance ( $\alpha \leq 0.05$ ) for the application of entrepreneurial leadership on improving the achievement of competitive advantage in the Dal Group.

The third hypothesis:

There are no statistically significant differences at the level of significance ( $\alpha \leq 0.05$ ) in the responses of the study sample population about the use of entrepreneurial leadership in the Dal Group due to the following variables (gender, age, educational level, occupation, years of experience, specialization).

The fourth Hypothesis:

There are no statistically significant differences at the level of significance ( $\alpha \leq 0.05$ ) in the responses of the study sample population about achieving the competitive advantage in the Dal Group due to the following variables: (gender, age, educational level, occupation, years of experience, specialization).

### **Study Variables:**

- The independent variable ( entrepreneurial leadership)
  - risk
  - innovation
  - strategic vision
  - initiative)

- The dependent variable( competitive advantage)
- personal variables (gender, age group, educational qualification, years of experience, job title).

### **Entrepreneurial leadership:**

Preamble: The concept of entrepreneurial leadership is one of the new concepts that have emerged in the entrepreneurial environment as a result of the technological and technical development, the phenomenon of globalization and international openness in trade and investment. Innovative entrepreneurial ideas that work to develop and improve new management methods to develop and maintain the continuity and survival of these organizations

First: Definition of leadership:

The difference in cultures, ideas and beliefs between societies in their vision of the pioneering leader concept, led to the inability to develop a comprehensive concept for it that includes all the elements of its own. (Mas: 2007:5). Al-Agha (2009: 4) defined it as The ability to think deeply and analyze logically in building things through creative or innovative solutions to build a specific project.

From the point of view of the Sakarna (2006: 17), leadership is be in first place and to win in the field as a result of innovative capabilities . Naresh (2019: 411) defined the entrepreneurial person as the person who has the ability to form an idea about how a new service or product works and turn it into reality

Davidsson (2004:1) Entrepreneurship, which has developed in the labor market as a result of intense competition between business organizations and the resulting competition between them, which is the survival of the fittest. The participants in the study define entrepreneurship as the ability to seize investment opportunities in a competitive environment through sophisticated ideas or new ideas to maintain survival or reach the top.

Second: The importance of entrepreneurial leadership:

Here the role of leadership is manifested as it plays a major role in all administrative processes, which helps to increase effectiveness, as it works as a tool within the organization to achieve the desired goals. Leadership has become the criterion by which any administrative organization is defined (Abu Nada: 2007: 48). )

Here we explain some of the conclusions that enable the researcher to find out due to the importance of entrepreneurial leadership:

1- It is considered as a link between the juniors and the future plans and visions of the institution (Abu Nada: 2007: 49)

2- It is the responsibility of leadership to motivate creative minds within the organization by choosing new opportunities in the specific situation and timing for their implementation to produce a specific and new service. (Mason: 2013:8)

3- Leadership contributes to organizing time and using administrative basics on time and in a clear entrepreneurial style, in order to encourage permanent creativity.

Through the importance of entrepreneurial leadership mentioned above, the researcher shall be able to contribute and clarify the importance of entrepreneurial leadership as a necessity in any successful administrative organizational structure, because it works on to motivate and facilitate formulation and skills, and helps to identify opportunities with high skill, by clarifying the goals required to win them on the ground. From the above, the researcher believes that the most core element of the importance of entrepreneurial leadership lies is the importance of number (2), which increases innovative mindsets according to the specific situation and timing of implementing a commodity.

### **Third: Dimensions of entrepreneurial leadership:**

#### **The first dimension:**

##### **The risk:**

This dimension distinguishes the entrepreneurial leader from other people or leaders, because he/she bears the nature of risk and risk-taking, as this leader tends to be bold and bear the future results of his/her achievements and always increases the degree of inclination to take risks.

Through a study of Gadimat (2019: 25), he was explained that the dimension of risk is starting a new and unique business, and that anyone who seeks to start producing a new product or service is called an entrepreneur because this carries a kind of risk. As for Maghawry (2017: 546), entrepreneurship is fundamentally is linked to risk, as it is important to follow the administrative organization in a spirit of risk to implement everything that is new and unique, while avoiding fear and failure, and to strive to achieve the required goals and bear the expected results.

The Co-researchers believe that risk is the planning and implementation of new innovative activities, provided that the results are unknown, taking into account the administrative power in its application.

##### **The second dimension: creativity:**

Subai'i (2019: 7) believes that the leader's ability to encourage juniors and to



generate unfamiliar creative ideas and means in order to reduce problems, develop performance, and improve services. On the other hand, Ahmed (2020: 438) defined creativity as the thing that exists for implementation and that is required to be transformed from an idea into a specific product through an existing idea and on the condition that it must implemented in advance. (Mknasi: 2017: 7) believes that creativity is the process that generates new ideas that are of a useful and socially acceptable nature when implemented. As for Murad (2010: 3), he emphasized that creativity is linked to the interaction between the surrounding community and the individual's own resources, and it greatly affects the educational process and the level of external awareness of the community. McNassi (2017: 91) emphasized that creativity is the most important option to achieve the objectives required of the organization, which seeks qualitative and quantitative leaps in various fields, through creative ideas that generate positive improvement that benefits the organization.

Here, the Co-researchers believe that creativity is any discharge from the norm and thinking outside the box, as creativity is an intellectual process that includes a set of improvements and intellectual additions through which a person strives for the best, and it is through a unique idea and provided that the individual has the ability to feel and inspire to think differently .

### **The third dimension: the strategic vision:**

Vision means capacity building, and this capacity building is determined by many factors including managerial vision, competence and capacity, logistical and technological profiles, as well as access to the company's financial resources. Good vision is realistic and possible. It is a challenge for the entire organization and reflects the goals of its components. Visions may be killed by fear of mistakes, inability to tolerate ambiguity and lack of challenge. (Naufal, 2020:225)

A vision is a perfect, vivid description of the desired outcome that inspires, energizes, and helps you form a mental picture of your goal. It can be a vision for a part of your life, or the outcome of a project or goal. The vision describes the best data and future results that are five to ten years away, although some look further afield. For projects, a strategic vision statement should focus on the desired outcome for organization and its product. (McGowan & Sykes: 2008:1)

The Co-researchers conclude that the strategic vision is to determine where the organization wants to be in the future. It reflects the optimistic view of the future of the organization.

**The fourth dimension: initiative or proactivity:**

Proactive: It is the ability of the entrepreneurial leader to empower the organization with its competitive advantage compared to other organizations, by providing new services that continuously meet the needs of the beneficiaries, and to enhance the competitive culture of the organization (Al Sarhan and Al-Makhlafi: 2019: 222)

Proactive and initiative people identify opportunities and act upon them, demonstrating initiative, action, and perseverance until they bring about meaningful change. In contrast, people who are not proactive show opposite patterns: they fail to identify (Crant: 1996: 43)

Proactivity is “a perspective that looks for opportunities and involves introducing new products or services ahead of competition and acting in anticipation of future demand to bring about change and shape differently (Sebora & Theerapatvong: 2009: 2)

The Co-researchers from the previous definitions find out that that initiatives or proactive step is to anticipate events and not wait for the moment to happen, which means surprising the market among competing organizations with a new product or service that other companies do not expect, with full responsibility upon the entrepreneurial person.

**The concept of institutional excellence:-**

The definition of institutional excellence stems from many books, studies and research, and this diversity reflects the importance of the concept that made contemporary administrative approaches focus their efforts to define the concept of institutional excellence. Institutional excellence terms such as, teamwork, work teams, quality of life, climate, and organizational culture, and administrative efforts have continued, including contemporary administrative approaches that defined the concept of effectiveness that focuses on achieving the goals of the total organization in light of multiple environmental changes (Zayed, 2013: 86) . Institutional excellence is defined as seeking by organizations to exploit critical opportunities preceded by effective strategic planning and commitment to realize a common vision dominated by clarity of purpose, adequacy of resources and keenness on performance (Atallah, 2008: 170).

Nohria (2003: 43) indicated that every action or activity of each person enhances and strengthens achievement within the organization and includes many of the work forces that make up the structure of the organization.

**A brief overview on Dal Real Estate Development Co., Ltd.:**

Dal Real Estate Development Company includes Soba Real Estate Development Company Limited, Al-Sunt Development Company Limited and Al-Multaqa Urban Development Company. They are considered as the most successful partnerships with the public sector due to creation of integrated architectural environment in terms of infrastructure and utilities , taking into account the structural map of Khartoum State . Here, we can attribute the credit only to the actors for the great facilities they provided and for the facilities they provided for distributing the questionnaire, in addition to the cheerful faces and the generous hospitality and to Hammam Hani Hassan Al-Khidr the General Manager of Dal Real Estate Development Co. Ltd., Eng. Mohamed Ali Mohamed Al-Hassan Ahmad, Project Services Coordinator.

**Previous studies:-**

**Study (Mazeal: 2020) Study title: "The modified impact of learning orientation in the relationship between entrepreneurial leadership and the creative behavior of employees".**

The study aimed to study the impact of learning orientation on entrepreneurial leadership and how to strengthen the role of entrepreneurial leadership in terms of maintaining the level of stability and strengthening the creative behavior of employees. The population and sample of the study was composed employees in Iraqi banks, where the sample population consisted of (368) individuals.

**Results:**

- 1- There is a partial positive relationship between creative leadership and creative behavior.
- 2- Entrepreneurial leadership is a concept that is constantly renewed, because the rapidly changing environment surrounding the community as a whole.

**Study of (Shireen: 2020) entitled: “Entrepreneurial leadership is a key to achieve the strategic success of Egyptian universities.”**

The study aimed to highlight the role of entrepreneurial leadership and how to benefit from it in achieving the strategic success of Egyptian universities, and how to achieve the strategic success of Egyptian universities in light of benefiting from the introduction of entrepreneurial leadership. Study Methodology: The researcher adopted the descriptive approach, because it goes beyond analysis and interpretation, noting that the study population is represented by the Egyptian universities in the Arab Republic of Egypt.

**Results:**

- 1- The traditional leadership methods are no longer suitable to meet the needs of Egyptian universities, and modern administrative trends such as "entrepreneurial leadership" must be adopted.
- 2- Entrepreneurial leadership contributes to strengthening of universities to continue technological and knowledge developments.
- 3- The leaders who enjoy the dimensions of entrepreneurial leadership (creativity, initiative, risk tolerance) are superior to other leaders.

**Study of (Ahmed: 2020) entitled “Improving the practice of academic leaders in the faculties of Al-Azhar University for the dimensions of entrepreneurial leadership.”**

The study aimed to improve the practice of academic leaders in the faculties of Al-Azhar University for the dimensions of entrepreneurial leadership, namely (strategic vision, initiative, creativity, anticipated risk).

The study population and sample consisted of the teaching staff at Al-Azhar University in Egypt, where the researcher adopted (389) respondents using a random sample of the study population.

Results of the study: The study concluded that the total degree of practice of leadership by academic leaders at Al-Azhar University came to a poor degree and a relative weight of (1.64).

**Al-Faouri’s study (2012) entitled "The impact of the effectiveness of organizational resource planning on institutional performance excellence" an applied study in the Greater Amman Municipality.**

The study aimed to reveal the impact of the effectiveness of the Organization's Resources Planning systems on achieving organizational performance excellence in the Greater Amman Municipality by studying the dimensions of the effectiveness of these systems (information quality, system quality, user's satisfaction). The sample consisted of 100 employees of the Finance Department. The study population consisted of employees working in the Greater Amman Municipality. The researcher used the descriptive analytical approach, and the results of the study showed that: There is a statistically significant relationship between the effectiveness of the use of resource planning systems according to the dimensions (information quality, system quality, user's satisfaction) combined in achieving institutional excellence where all dimensions are applied to a high degree. The dimensions of institutional performance excellence are applied at a high degree and with a relative weight of 82% to achieve planning and optimal utilization of the Municipality's

resources, as well as the need to improve the capabilities of users of the system by holding specialized training courses on an ongoing basis, and the need to apply the principle of increasing the effectiveness of employees' contribution in the formulation of decisions through their use of the system.

**Al-Nusour 's study (2010) entitled " The impact of the characteristics of the educated organization in achieving institutional excellence". This study aimed to reveal the impact of the characteristics of the learning organization (continuing education, dialogue, action teams, empowerment, Contact and Communication) in achieving institutional excellence in the Jordanian Ministry of Education and Scientific Research.**

To achieve the objectives of the study, the researcher designed a questionnaire that included (50) items to collect primary information from a sample. In light of this, data were collected, analyzed and hypotheses were tested using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS) program. The study sample consisted of (194) employees of the Ministry's employees who hold a bachelor's degree or above.

The results of the study showed: that the level of possessing the characteristics of the learning organization in the Jordanian Ministry of Education and Scientific Research (continuing education, dialogue, action teams, empowerment, contact and communication) was medium and with a relative weight of (67%). Also, the dimensions of institutional excellence in the Jordanian Ministry of Education and Scientific Research (Leadership Excellence, Human Resources Excellence, Operations Excellence, Knowledge Excellence, and Financial Excellence) was medium and with a relative weight of (64%). Jordanian Ministry of Education and Scientific Research also possesses characteristics of learning organization.

The results of the study also showed that there were no statistically significant differences about the respondents' responses according to the variables of gender, age, educational qualification and years of experience.

## **Data analysis and hypothesis testing**

### **1- Field study procedures:**

**Study population and sample:** The main population of the study consists of employees of Dal Company, Khartoum, Sudan, and the total number of the population is (150) employees. The study sample items were selected using a simple random sampling method, and the questionnaire was designed electronically. (150) questionnaires were distributed electronically and

responded by (136) respondents, with a response rate of approximately 90.6% of the distributed questionnaires.

**Coding and data entry for statistical analysis:** The Co- researchers relied on the five-point Likert Scale. Each grade of the five-point Likert scale was given a weighting as follows: strongly agree (5), agree (4), neutral (3), disagree (2), strongly disagree (1). Hypothetical mean = sum of weights ÷ number of weights =  $15 \div 5 = 3$ . If the actual mean value exceeds the hypothetical mean value, this indicates the positive trend of the respondents' answers and vice versa.

**The statistical analysis method used in the study:** The Statistical Package for Social Sciences (SPSS) program was used through a set of statistical methods appropriate to the nature of the data, namely: conducting a reliability test using the "Cronbach's Alpha coefficient)". It was used to verify the validity of performance and descriptive statistics methods: they include frequencies, percentages, and standard deviation to determine the amount of dispersion in the respondents' answers for each expression of the arithmetic mean. As well as calculating the reference average for the sample's answers using the five-point Likert scale to measure the direction of the respondents' opinions. The chi-square test ( $\chi^2$ ) was used to find out the differences between the respondents' answers, and the regression model was used to test the study's hypotheses.

#### The reliability and validity of the tool (questionnaire):

**Table (1): Reliability coefficients for the scale expressions using the alpha-Cronbach method**

The reliability coefficient	The validity coefficient	The number of statements
0.94	0.97	32

Source: Prepared by the Co-researchers from the data of the 2022 field study questionnaire.

We find in the above table that the value of the questionnaire's total reliability coefficient is 94%, which is a high degree, and the value of the validity coefficient is 97%, which is a high degree of honesty, meaning that the questionnaire has a high degree of reliability and a high degree of honesty.

## 2- Data analysis and hypothesis testing:

### a. Data analysis:

Variable	Statement	Number	Percentage %
Gender	Male	30	22.2
	Female	106	77.8
	Total	136	100.0
	More than 50 years	24	16.7



<b>Age</b>	<b>From 18-30 years</b>	<b>41</b>	<b>30.6</b>
	<b>From 31 -50 years</b>	<b>71</b>	<b>52.8</b>
	<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>100.0</b>
	<b>Diploma and less</b>	<b>45</b>	<b>33.3</b>
<b>Educational Level</b>	<b>BSc /BA</b>	<b>68</b>	<b>50.0</b>
	<b>MSc/MA</b>	<b>23</b>	<b>16.7</b>
	<b>PhD</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>100.0</b>
	<b>Employee</b>	<b>71</b>	<b>52.8</b>
<b>Functional / Job</b>	<b>General Manager</b>	<b>4</b>	<b>2.8</b>
	<b>Department Head</b>	<b>19</b>	<b>13.9</b>
	<b>Administrator</b>	<b>30</b>	<b>22.2</b>
	<b>Other</b>	<b>12</b>	<b>8.3</b>
	<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>100.0</b>
	<b>15 years and more</b>	<b>42</b>	<b>30.6</b>
	<b>Less than one year</b>	<b>18</b>	<b>13.</b>
<b>Years of experience at Dal Food</b>	<b>From one year and less than 10 years</b>	<b>38</b>	<b>27.8</b>
	<b>From 10 years and less than 15 years</b>	<b>38</b>	<b>27.8</b>
	<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>100.0</b>

Source: Prepared by the Co-researchers based on field study data, 2022.

Independent Variable: Entrepreneurial Leadership

Table (3): shows the frequencies and percentages of the first dimension statements: Risk

Statements	Strongly Agree	Agree	Neutral	Disagree	Strongly Disagree
1- Dal Group has the ability to adapt to new working conditions	87	41	4	4	0
	63.9	30.96	2.8	2.8	0
2- Dal Group makes critical business decisions.	80	52	0	0	4
	58.3	38.9	0	0	2.8
3- Dal Group has the ability to adapt to new working conditions.	45	72	11	8	0
	33.3	52.8	8.3	5.6	0
4- Dal Group is keen not to make major mistakes during their handling of the developments.	80	48	8	0	0
	58.3	36.1	5.6	0	0
5- Dal Group has the ability to take important decisions and bear its	80	52	4	0	0
	58.3	38.9	2.8	0	0



responsibility.					
Dimension as a whole	74	53	7	5	0
	54.4	39.4	3.9	2.2	0

Source: Prepared by Co-researchers based on field study data, year 2022.

According to the above table, we find:

1. That 63.9% of the study sample population strongly agree with the statement "**Dal Group** has the ability to adapt to new work conditions", 30.6% agree, 2.8% are neutral, and 2.8% disagree.

6. That 54.4% of the total answers of the study sample population strongly agree with the "first dimension: risk", 39.4% agree, 14.0% are neutral, 3.9% disagree and 2.2% strongly disagree.

This is justified as the Dal Real Estate Company is characterized by the ability to take risks because of the Dal Real Estate Company's ability to adapt to the new conditions at work, in addition to the fact that Dal Real Estate Company's keenness not to make major mistakes during their handing of developments, and Dal Real Estate Company is keen to make important decisions and bear their responsibility.

Table (4): Frequencies and Percentages of Second Dimension statements: Creativity:

Statements	Strongly Agree	Agree	Neutral	Disagree	Strongly Disagree
1- Dal Group is keen on developing the spirit of innovation to enhance employees	60	72	4	0	0
	44.4	52.8	2.8	0	0
2- Dal Group presents useful methods, means and ideas for work.	72	53	11	0	0
	52.8	38.9	8.3	0	0
3-Dal Group encourages creative solutions to unusual problems.	56	72	4	4	0
	41.7	52.8	2.8	2.8	0
4-Dal Group encourages change or new experiences.	18	16	0	2	0
	50.0	44.4	0	5.6	0
5- Dal Group adopts invisible and in-depth assumptions that are outside the ordinary box of ideas.	60	60	11	5	0
	44.4	44.4	8.3	2.8	0
Dimension as a whole	63	63	6	3	0
	46.7	46.7	4.4	2.2	0

Source: Prepared by Co-researchers based on field study data, year 2022.

From the above table we find:

1. That 44.4% of the study sample population strongly agree with the statement " Dal Group is keen on developing the spirit of innovation to enhance employees", 52.8% agree and 2.8% are neutral.

6. That 46.7% of the total answers of the study sample population strongly agree with the second dimension: creativity", 46.7% agree, 4.4% are neutral, and 2.2% do not agree.

This is justified, as the Dal Real Estate Company is characterized by the ability to be creative, due to the development of the spirit of innovation among the employees and the keenness to promote and motivate creative employees, in addition to the keenness of the Dal Real Estate Company to support employees to put forward useful methods, means and ideas for work.

**Table (5): Frequencies and Percentages of the third Dimension Statements: Strategic Vision:**

Statements	Strongly Agree	Agree	Neutral	Disagree	Strongly Disagree
1- Dal Group operates in the light of a well-defined and clear-cut defined strategic plan.	75	53	4	4	0
	55.6	38.9	2.8	2.8	0
2- Dal Group implements the strategic vision effectively and in the field	87	38	7	4	0
	63.9	27.8	5.6	2.8	0
3-Dal Group takes advantage of different trends to discover opportunities and achieve excellence	83	49	0	4	0
	61.1	36.1	0	2.8	0
4- Dal Group provides accredited training workshops to develop the capabilities and skills of employees	60	45	20	11	0
	44.4	33.3	13.9	8.3	0
5- Dal Group seeks to provide appropriate operational plans for development plans	56	68	8	4	0
	41.7	50.0	5.6	2.8	0
Dimension as a whole	72	50	8	6	0
	53.3	37.2	5.6	3.9	0

Source: Prepared by Co-researchers based on field study data, year 2022.

From the above table we find:

1. That 55.6% of the study sample population strongly agree that "Dal Group operates in the light of a well-defined and clear-cut defined strategic plan", 38.9% agree, 2.8% are neutral, and 2.8% do not agree.
2. That 53.3% of the total answers of the study sample population strongly agree with the "third theme: the strategic vision", 37.2% agree, 5.6% are neutral and 3.9% disagree.

This is justified, as the Dal Real Estate Company is distinguished by an insightful strategic vision, due to the company's management adopting strategic plans with specific goals and clear parameters, in addition to the implementation of the Dal Real Estate Company's strategic vision in an actual and field manner.

**Table (6): Frequencies and Percentages of Fourth Dimension Statements: Initiative:**

Statements	Strongly Agree	Agree	Neutral	Disagree	Strongly Disagree
1- The Dal Group allows to take advantage of the capabilities and capacities of the employees to run the work.	76	52	4	4	0
	58.3	36.1	2.8	2.8	0
2- Dal Group seeks to invest in new business opportunities.	49	76	11	0	0
	36.1	55.6	8.3	0	0
3- Dal Group is looking forward to participate in the multi-tasking.	60	72	4	0	0
	44.4	52.8	2.8	0	0
4- Development of Dal Al-Enjaz Company by harnessing new entrepreneurial ideas.	52	72	8	4	0
	38.9	52.8	5.6	2.8	0
5- Dal Group is keen to change business strategies when results are not achieved.	45	68	23	0	0
	33.3	50.0	16.7	0	0
Dimension as a whole	57	67	10	2	0
	42.2	49.4	7.2	1.1	0

Source: Prepared by Co-researchers based on field study data, year 2022.

From the above table we find:

1. That 58.3% of the study sample population strongly agree that Dal Group allows to take advantage of the capabilities and capacities of the employees to run the work., 36.1% agree, 2.8% are neutral, and 2.8% disagree.

6. That 42.2% of the total answers of the study sample population agree strongly with the "Fourth Dimension: Initiative", 49.4% agree, 7.2% are neutral, and 1.1% disagree.

This is justified, as Dal Real Estate Company is characterized by initiative, which is a key feature of the leading companies, due to the company's ability to benefit from the capabilities and capacities of employees to run the work, in addition to the company's ability to invest new opportunities in business.

**Table (7): Frequencies and Percentages of statements of the Dependent Variable: Competitive Advantage**

Statements	Strongly Agree	Agree	Neutral	Disagree	Strongly Disagree
1- The company offers unique products that are characterized by high quality in terms of their importance to customers	106	30	0	0	0
	77.8	22.2	0	0	0
2- The company takes into account the speed of its products reaching customers and follows up any emergency problem in it	87	49	0	0	0
	63.9	36.1	0	0	0
3- The company focuses on reducing costs in order to support the policy of selling at the lowest prices	42	53	26	15	0
	30.6	38.9	19.4	11.1	0
4- The company relies on high-level experts in designing any new products before putting them on the market	94	0	42	0	0
	69.4	0	30.6	0	0
5- The company, when designing new products, takes into account the environment, customs and traditions of Sudanese community	79	57	0	0	0
	58.3	41.7	0	0	0
6- The company follows the most important developments in the design of similar products around the world	72	64	0	0	0
	52.8	47.2	0	0	0
7- The company focuses on innovating new ways to build and improve its products permanently	76	56	4	0	0
	55.6	41.7	2.8	0	0

8- The company, when examining applicants to work for it, focuses on the applicant's creative sense	45	68	15	8	0
	33.3	50.0	11.1	5.6	0
9- The company conducts continuous and advanced courses for technicians responsible for product design	49	64	23	0	0
	36.1	47.2	16.7	0	0
10- The company is interested in making permanent and continuous improvements in the design of its products to keep pace with technological development	79	53	4	0	0
	58.3	38.9	2.8	0	0
11- The company introduces new technologies to work on raising the quality and performance of its products in an innovative way	68	64	4	0	0
	50.0	47.2	2.8	0	0
12- The company's product prices are competitive with the prices of other competing companies	53	64	8	11	0
	38.9	47.2	5.6	8.3	0
Dimension as a whole	71	52	10	3	0
	52.1	38.2	7.6	2.1	0

Source: Prepared by the Co-researchers based on field study data, year 2022.

From the above table we find:

1. That 77.8% of the study sample population strongly agree that "The company offers unique products that are characterized by high quality in terms of their importance to customers", and 22.2% agree.
2. That 52.1% of the total answers of the study sample population strongly agree with the "dependent theme: competitive advantage", 38.2% agree, 7.6% are neutral, and 2.1% disagree.

This is justified, as Dal Real Estate has the ability to offer products in the labor market that bear several competitive advantages and is also a major feature of the leading companies, by providing the company with unique products characterized by high quality in terms of its importance to customers, taking into account the speed of its products reaching Customers and following up on any emergency problem. The company's focuses on reducing costs in order to support the policy of selling at the lowest prices.

**Table (8): Arithmetic means, standard deviations, and chi-square test values for the statements of first-dimension (Risk)**

No	Statement	Chi square value	Degree of Freedom	probability value	Arithmetic mean	Standard deviation	Median	Conclusion
1	Dal Group has the ability to adapt to new working conditions	36.44 4	3	0.00	4.56	.695	5.00	Function
2	Dal Group makes critical business decisions	17.16 7	2	0.00	4.53	.654	5.00	Function
3	We always get useful tips to prepare for any issues in the future	21.55 6	3	0.00	4.14	.798	4.00	Function
4	Dal Group is keen not to make major mistakes while dealing with developments	15.16 7	2	0.00	4.53	.609	5.00	Function
5	Dal Group has the ability to take important decisions and bears its responsibility	17.16 7	2	0.00	4.56	.558	5.00	Function
	The dimension as a whole	146.8 8	3	0.00	4.46	.680	5.0	Function

**Source:** Prepared by Co-researchers based on field study data, year 2022.

According to the above table, we find that all the probabilistic values of the chi-square test for the statements of the first theme are less than 0.05 and are statistically significant, that is, there are statistically significant differences between the answers of the respondents. Given the value of the arithmetic mean, we find that it is greater than the hypothetical mean (3). Therefore, the respondents' opinions on the statements of the first dimension were taken. .

**Table (9): Arithmetic means, standard deviations, and values of the chi-square test for statements of the second dimension (creativity).**

No	Statement	Chi square value	Degree of Freedom	probability value	Arithmetic mean	Standard deviation	Median	Conclusion
1	Dal Group has the ability to adapt to new working conditions	15.500	2	0.02	4.42	.554	4.00	Functionio
2	Dal Group makes critical business decisions	11.167	2	0.02	4.44	.652	5.00	Functionio
3	We always get useful tips to prepare for any issues in the future	29.333	3	0.02	4.33	.676	4.00	Functionio
4	Dal Group is keen not to make major mistakes while dealing with developments	12.667	2	0.02	4.39	.766	4.50	Functionio
5	Dal Group has the ability and responsibility to make important decisions	22.000	3	0.17	4.31	.749	4.00	Non-Functionio
	The dimension as a whole	135.37	3	0.00	4.38	.678	4.0	Functionio

**Source:** Prepared by Co-researchers based on field study data, year 2022.

According to the above table, we find that most of the probabilistic values of the chi-square test for the statements of the second theme are less than 0.05, which is statistically significant, that is, there are statistically significant differences between the answers of the respondents. Given the value of the arithmetic mean, we find that it is greater than the hypothetical mean (3). Therefore, the respondents' opinions on the statements of the second dimension were accepted.



**Table (10): Arithmetic means, standard deviations, and chi-square test values for the third theme statements (Strategic vision):**

No	Statement	Chi square value	Degree of Freedom	probability value	Arithmetic mean	Standard deviation	Median	Conclusion
1	Dal Group operates in the light of a well-defined and clearly defined strategic plan	30.44 4	3	0.00	4.47	.696	5.00	Function
2	Dal Group implements the strategic vision effectively and in the field	34.44 4	3	0.00	4.53	.736	5.00	Function
3	Dal Group takes advantage of different trends to discover opportunities and achieve excellence	18.50 0	2	0.00	4.56	.652	5.00	Function
4	Dal Group provides accredited training workshops to develop the capabilities and skills of employees	12.22 2	3	0.00	4.14	.961	4.00	Function
5	Dal Group seeks to provide appropriate operational plans for development plans	25.55 6	3	0.00	4.31	.710	4.00	Function
	The dimension as a whole						5.0	Function

**Source:** Prepared by Co-researchers based on field study data, year 2022.

According to the above table, we find that all the probabilistic values of the chi-square test for the statements of the third theme are less than 0.05 and are statistically significant, that is, there are statistically significant differences between the answers of the respondents. Given the value of the arithmetic mean, we find that it is greater than the hypothetical mean (3). Therefore, the respondents' opinions on the statements of the third dimension were accepted.

**Table (11): Arithmetic means, standard deviations, and values of the chi-square test for the statements of the fourth dimension: (initiative).**

No	Statement	Chi square value	Degree of Freedom	probability value	Arithmetic mean	Standard deviation	Median	Conclusion
1	Dal Group allows to take advantage of the capabilities and capacities of the employees to conduct the work	32.000	3	0.00	4.50	.697	5.00	Function
2	Dal Group seeks to invest new opportunities in work	12.167	2	0.00	4.28	.615	4.00	Function
3	Dal Group is looking forward to participate in the multitasking	15.500	2	0.00	4.42	.554	4.00	Function
4	Evolution of Dal Group by harnessing New Entrepreneurial Ideas	26.444	3	0.00	4.28	.701	4.00	Function
5	Dal Group is keen to change business strategies when results are not achieved	6.000	2	0.00	4.17	.697	4.00	Function
	The dimension as a whole	128.22	3	0.00	4.33	.659	4.0	Function

**Source:** Prepared by Co-researchers based on field study data, year 2022.

According to the above table, we find that all the probabilistic values of the chi-square test for the statements of the third theme are less than 0.05 and are statistically significant, that is, there are statistically significant differences between the answers of the respondents. Given the value of the arithmetic mean, we find that it is greater than the hypothetical mean (3). Therefore, the respondents' opinions on the statements of the third dimension were accepted.

**Table (12): Arithmetic means, standard deviations, and chi-square test values for statement of the dependent variable: (Competitive advantage).**

N o.	Statement	Chi square value	Degree of Freedom	probability value	Arithmetic mean	Standard deviation	Median	Conclusion
1	1 The company offers unique products that are characterized by high quality in terms of their importance to customers	11.11	1	0.00	4.78	.422	5.00	Function
2	2 The company takes into account the speed of its products reaching customers and follows up any emergency problem therein.	2.78	1	0.10	4.64	.487	5.00	Function
3	3 The company focuses on reducing costs in order to support the policy of selling at the lowest prices	6.44	3	0.09	3.89	.979	4.00	Function
4	4 The company relies on high-level experts to design any new products before putting them on the market	5.44	1	0.02	4.39	.934	5.00	Function
5	5 The company, when designing new products, takes into account the environment, customs and traditions of the Sudanese community	1	1	0.32	4.58	.500	5.00	Function
6	6 The company follows the most important developments in the design of similar products around the world	0.11	1	0.74	4.53	.506	5.00	Function
7	7 The company focuses on innovating new ways to build and improve its products permanently	16.17	2	0.00	4.53	.560	5.00	Function

8	The company, when examining its applicants, focuses on the applicant's creative sense	18.22	3	0.00	4.11	.820	4.00	Function
9	The company conducts continuous and advanced courses for technicians responsible for product design	5.17	2	0.08	4.19	.710	4.00	Function
10	The company is interested in making permanent and continuous improvements in the design of its products to keep pace with technological development	17.17	2	0.00	4.56	.558	5.00	Function
11	The company introduces new technologies to work on raising the quality and performance of its products in an innovative way	15.17	2	0.00	4.47	.560	4.50	Function
12	The company's product prices are competitive with those of other competing companies	19.33	3	0.00	4.17	.878	4.00	Function
	The theme as a whole	299.66	3	0.00	4.40	.721	5.00	Function

Source: Prepared by Co-researchers based on field study data, year 2022.

According to the above table, we find that most of the probabilistic values of the chi-square test for the statements of the dependent variable are less than 0.05 and are statistically significant, that is, there are statistically significant differences between the respondents' answers. Given the value of the arithmetic mean, we find that it is greater than the hypothetical mean (3). Therefore, the respondents' opinions on the statements of the dependent variable "competitive advantage" were accepted..

Second: hypothesis testing

Presentation and discussion of the results of the main hypothesis:

The first hypothesis of the study states the following: "There is a statistically significant relationship between entrepreneurial leadership and competitive advantage." To verify the hypothesis, a simple linear regression method was

used in building the model, where the entrepreneurial leadership represented by (x) as an independent variable and competitive advantage as a dependent variable represented by (y), as in the following table:

**Table (13): Results of simple linear regression analysis of the main hypothesis:**

	Regression coefficients	(t) test	(p value (Sig))	Interpretation
$\hat{B}_0$	11.260	1.847	.0730	Non-significant
$\hat{B}_1$	.4730	6.851	.0000	Significant
Correlation coefficient (R)	0.76			
Coefficient of determination $R^2$	0.58			
(F) Test	46.943	Significant Model		

Source: Prepared by Co-researchers based on field study data, year 2022.

The above table shows that:

1. The results of the estimation showed a strong direct correlation between entrepreneurial leadership as an independent variable and competitive advantage as a dependent variable, where the values of the simple correlation coefficient amounted to (0.76).
2. The value of the coefficient of determination ( $R^2$ ) reached (0.58), this value indicates that the entrepreneurial leadership as an independent variable contributes (58%) to the competitive advantage (the dependent variable).
3. The simple regression model is significant, where the value of the test (F) reached (46.943), which is a function of measuring the level of significance (0.00).
4. 11,260 is the average competitive advantage when entrepreneurial leadership is zero.
5. .4730 which means that entrepreneurial leadership increases the competitive advantage by .4730.

According to the foregoing, we conclude that the main hypothesis of the study, which states: "There is a statistically significant relationship between entrepreneurial leadership and competitive advantage" has been achieved.

Presentation and discussion of the results of the first hypothesis:

The first hypothesis of the study hypotheses states the following: "There is a statistically significant relationship between risk and competitive advantage." To verify the hypothesis, a simple linear regression method was used in building the

model, where the risk represented by (x1) as an independent variable and the competitive advantage as the dependent variable represented by (y), as in the following table:

**Table (14): Results of simple linear regression analysis for the first hypothesis:**

	Regression coefficients	(t) test	(p value (Sig))	Interpretation
$\hat{B}_0$	20.991	3.321	.002	Significant
$\hat{B}_1$	1.428	5.069	.000	Significant
Correlation coefficient (R)	0.66			
Coefficient of determination $R^2$	0.43			
(F) Test	25.692	Significant Model		

Source: Prepared by Co-researchers based on field study data, year 2022.

The above table shows that:

1. The results of the estimation showed a direct correlation between risk as an independent variable and competitive advantage as a dependent variable, where the values of the simple correlation coefficient were (0.66).
2. The value of the coefficient of determination (  $R^2$  ) reached (0.43), this value indicates that the risk as an independent variable contributes (7%) to the competitive advantage (the dependent variable).
3. The simple regression model is significant, where the value of the test (F) reached (25.692), which is a function of measuring the level of significance (0.00).
4. 20,991 is average competitive advantage when the risk is zero.
5. 1,428 which means higher risk increases competitive advantage by 1,428

According to the above, we conclude that the hypothesis of the first study, which states: "There is a statistically significant relationship between risk and competitive advantage" has been achieved.

Presentation and discussion of the results of the second hypothesis: The first hypothesis of the study hypotheses states the following: "There is a statistically significant relationship between creativity and competitive advantage." To verify the hypothesis, a simple linear regression method was used in building the model, where creativity is represented by (x2) as an independent variable and competitive advantage as a dependent variable represented by (y), as in the following table:

**Table (15): Results of simple linear regression analysis for the second hypothesis:**

	Regression coefficients	(t) test	(p value (Sig))	Interpretation
$\hat{B}_0$	27.599	4.110	.000	Significant
$\hat{B}_1$	1.153	3.783	.001	Significant
Correlation coefficient (R)	0.54			
Coefficient of determination $R^2$	0.30			
(F) Test	14.310	Significant Model		

Source: Prepared by Co-researchers based on field study data, year 2022.

#### The above table shows that:

1. The results of the estimation showed a strong direct correlation between creativity as an independent variable and competitive advantage as a dependent variable, where the value of the simple correlation coefficient was (0.54).
2. The value of the coefficient of determination (  $R^2$  ) reached (0.30), this value indicates that creativity as an independent variable contributes (11%) to the competitive advantage (the dependent variable).
3. The simple regression model is significant, as the value of the (F) test reached (14,310), which is a function when measuring the level of significance (0.00).
4. 27.599 is average competitive advantage when innovation is zero.
5. 1.153 which means increasing creativity results in increasing competitive advantage by 1.153

According to the the foregoing, we conclude that the hypothesis of the second study, which states: "There is a statistically significant relationship between creativity and competitive advantage" has been achieved.

Presentation and discussion of the results of the third hypothesis:

The first hypothesis of the study hypotheses states the following: "There is a statistically significant relationship between the strategic vision and competitive advantage." To verify the hypothesis, a simple linear regression method was used in building the model, where the strategic vision represented by (x3) as an independent variable and the competitive advantage as a dependent variable represented by (y), as in the following table:



**Table (16): Results of simple linear regression analysis for the third hypothesis:**

	Regression coefficients	(t) test	(p value (Sig))	Interpretation
$\hat{B}_0$	28.066	5.397	0.00	Significant
$\hat{B}_1$	1.126	4.807	.000	Significant
Correlation coefficient (R)	0.63			
Coefficient of determination $R^2$	0.41			
(F) Test	23.110	Significant Model		

Source: Prepared by Co-researchers based on field study data, year 2022.

The above table shows that:

1. The results of the estimation showed a strong direct correlation between the strategic vision as an independent variable and the competitive advantage as a dependent variable, where the value of the simple correlation coefficient was (0.41).
2. The value of the coefficient of determination (  $R^2$  ) reached (0.32), this value indicates that the strategic vision as an independent variable contributes (32%) to the competitive advantage (the dependent variable).
3. The simple regression model is significant, where the value of the (F) was (23.110), which is a function of measuring the level of significance (0.00).
4. 28,066 is average competitive advantage when the strategic vision is zero.
5. 1.126 which means increasing the strategic vision results in increasing the competitive advantage by 1.126

According to the foregoing, we conclude that the third hypothesis of the study, which states: "There is a statistically significant relationship between the strategic vision and competitive advantage" has been achieved.

Presentation and discussion of the results of the fourth hypothesis:

The first hypothesis of the study states the following: "There is a statistically significant relationship between initiative and competitive advantage." To verify the hypothesis, a simple linear regression method was used in building the model, where the initiative is represented by (x3) as an independent variable and the competitive advantage as a dependent variable represented by (y), as in the following table:

**Table (17): Results of simple linear regression analysis for the third hypothesis:**

	Regression coefficients	(t) test	(p value (Sig))	Interpretation
$\hat{B}_0$				
$\hat{B}_1$				
Correlation coefficient (R)				
Coefficient of determination $R^2$				
(F) Test		Significant Model		

**Source:** Prepared by Co-researchers based on field study data, year 2022.

The above table shows that:

1. The results of the estimation showed a strong direct correlation between initiative as an independent variable and competitive advantage as a dependent variable, where the value of the simple correlation coefficient was (0.67).
2. The value of the coefficient of determination (  $R^2$ ) reached (0.45), this value indicates that the initiative as an independent variable contributes by (32%) to the competitive advantage (the dependent variable).
3. The simple regression model is significant, where the value of the (F) test was (F (28,313), which is a function of measuring the level of significance (0.00).
4. 20,846 is average competitive advantage when the initiative is zero.
5. 1.478 which means increasing initiative means increasing competitive advantage by 1.478.

According to the foregoing, we conclude that the third hypothesis of the study, which states: “There is a statistically significant relationship between initiative and competitive advantage” has been achieved.

### Results :

1. There is a statistically significant relationship between entrepreneurial leadership and competitive advantage.
2. There is a statistically significant relationship between risk and competitive advantage.
3. There is a statistically significant relationship between creativity and competitive advantage.
4. There is a statistically significant relationship between the strategic vision and the competitive advantage.
5. There is a statistically significant relationship between the initiative and the

competitive advantage.

6. Entrepreneurial leadership affects the competitive advantage by 58%.
7. Risk affects the competitive advantage by 43%.
8. Creativity affects the competitive advantage by 30%.
9. The strategic vision affects the competitive advantage by 41%.
10. The initiative affects the competitive advantage by 45%.

#### **Recommendations:**

1. Dal Real Group must adopt the ability to make decisions at crucial times.
2. Being careful not to make major mistakes while the company deals with environmental developments.
3. The company must ensure that the company adopts invisible and in-depth ideas and assumptions that are outside the box of ordinary ideas.
4. Ensuring that the company encourages its employees to change or take on new experiences.
5. Attempting to provide appropriate operational plans for development plans.
6. Attempting to provide accredited training workshops to develop the capabilities and skills of employees.
7. Careful change in business strategies when results are not achieved.
8. Developing the company to implement and adopt new entrepreneurial ideas.
9. Attempting to make the company's product prices competitive with the prices of other competing companies.
10. The company has to introduce new technologies to work in order to raise the quality and performance of its products in an innovative way.
11. Making permanent and continuous improvements in the design of its products to keep pace with technological development.

#### **References:**

- Abu Nada, Samia (2007). Analysis of the relationship of some personal variables and leadership styles with organizational commitment and a sense of organizational justice - a field study on Palestinian ministries in the Gaza Strip (unpublished master's thesis), Islamic University, Gaza.
- Naresh, Kumar (2019). Women Entrepreneurs and Strategic Decision Making in the Global Economy, University of Bolton, UK, DOI: 10.4018/978-1-5225-7479-8.
- Zayed & Hizia. (2003). Taxes on foreign trade reality and prospects. (Unpublished doctoral dissertation). University of Algiers 3. Faculty of Economics and Management Sciences.

- Al-Sir, Muhammad Muhammad (2019): The Degree of Servant Leadership Practice by Heads of Departments in University Colleges in Gaza Governorates and Its Relationship to Their Role in Human Resources Development (Unpublished Master's Thesis). Faculty of Education, Al-Aqsa University, Gaza.
- Sakarna, Bilal (2006). Small projects and leadership, Iraq, Baghdad, Academic Scientific Journal, (15).
- Abd al-Wahhab, Suba'i, Zahra, Tiqawi, & al-Arabi/framed. (2019). The impact of the auditor's experience on the quality of internal auditing in economic institutions (unpublished doctoral dissertation). Ahmed Derayah University – Adrar.
- Al-Faouri, Asmaa Marwan (2012) entitled: The Impact of the Effectiveness of Organizational Resource Planning in Distinguishing Institutional Performance, An Applied Study in the Greater Amman Municipality (Unpublished Master's Thesis). Middle East University, Jordan.
- Al-Farra, Abdullah Mustafa Abdullah. (2018). The role of the mental image of NGOs in building a strategic relationship with the beneficiaries. Unpublished master's thesis). Islamic University, Palestine (Gaza Strip).
- Old, Muhammad. (2019). The Role of Entrepreneurial Characteristics in Adopting Strategic Directions in Major Companies in Hebron Governorate, (Unpublished Master's Thesis), Hebron University, Palestine.
- Al-Mikhlaifi, Muhammad bin Sarhan (2019). The reality of the dimensions of entrepreneurial leadership in Saudi universities: a field study on Imam Abdul Rahman bin Faisal University, Journal of Arts, Literature, Humanities and Sociology, p. 40, 216-233.

## أثر الابتكار التسويقي في تعزيز القدرة التنافسية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة

## The impact of marketing innovation in enhancing the competitiveness of small and medium enterprises

د. بطاهر بختة/ جامعة تيارت / الجزائر

Dr. Bettahar Bakhta / University of tiaret / Algeria

## ملخص الدراسة:

يهدف هذا البحث إلى إظهار مدى تأثير الابتكار التسويقي في تعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. فالنموذج التسويقي الابتكاري أصبح يعد واحدا من أهم السبل و الركائز الأساسية في بناء المزايا التنافسية المستمرة للمؤسسة، ويعتبر أيضا خيارا استراتيجيا يضمن لها مواجهة مختلف الاضطرابات المحتملة في محيطها. حيث أن تأهيل المؤسسات يعمل على صناعة قدرة تنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل المحافظة على بقائها في الأسواق الوطنية بل حتى إمكانية غزو الأسواق الأجنبية ومواكبة التطور التكنولوجي.

## الكلمات المفتاحية:

الابتكار التسويقي، الميزة التنافسية، تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

## Abstract:

Innovative marketing has become is one of the most important ways and the main pillars in the building of the institution continuing competitive advantages, and is also a strategic option ensures her face various potential unrest in the surroundings. The institutions where rehabilitation works on the competitive capacity of small and medium enterprises industry in order to maintain its survival in national markets and even the possibility of invasion of foreign markets and keep pace with technological development.

## Key words :

marketing innovative, competitive advantage, competitive small and medium enterprises.

**مقدمة:**

أصبح يسود عالم اليوم مجموعة من الاتجاهات البارزة تعبر عن مجمل التغيرات الجذرية التي ميزت مختلف جوانب المجتمع العالمي، وتدل تلك الاتجاهات على أوضاع جديدة في هيكل النظام العالمي، أهمها أنماط الحياة والاستهلاك واتجاهات العمل والإنتاج والتسويق، قوى التغيير والتطوير والتنافس الفاعلة وذات التأثير العميق في عناصر ومكونات النظم الاقتصادية والاجتماعية الكلية والجزئية ومن أهمها التطورات التقنية وثورة الاتصالات والمعلومات.

فبالرغم مما يمكن أن يحققه التسويق الابتكاري من ميزة تنافسية للمؤسسة، والحفاظ عليها لفترة زمنية معينة، والاعتماد عليه في الدفاع عن المركز الاستراتيجي لها، فإنه لا يوجد ضمان لأن ينجح مثل هذا الابتكار نظرا لأن البيئة التسويقية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمنافسة الشديدة والمتزايدة وحتى تبقى هذه المؤسسات وتستمر يجب أن تقوم بإنتاج وتقديم عروض جديدة متسلسلة من أجل البقاء، لكن إنتاج هذه العروض المبتكرة قد ينطوي على قدر من المخاطرة في حالة فشل هذه العروض مما سيؤثر سلبا على سمعة المؤسسة. ومنه يمكن طرح الإشكالية التالية: **كيف يمكن أن يكون للابتكار التسويقي دور في التأثير على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟**

**الأسئلة الفرعية**

1. فيما تتمثل متطلبات الابتكار التسويقي وماهي أهم مراحله؟
2. ماهي أهم مؤشرات وعوامل تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
3. ما مدى مساهمة التسويق الابتكاري في الحفاظ على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

**فرضيات الدراسة**

- إن تقييم الأفكار بشيء من التفصيل لا يعتبر ذو أهمية في مراحل التسويق الابتكاري؛
- تزداد تنافسية المؤسسات من خلال إتباعها لنظام الابتكار في التسويق أي الارتقاء إلى عالم الإبداع والتجديد.

**أهمية الدراسة:** تأتي أهمية الدراسة في تسليط الضوء على مكانة التسويق في المؤسسات والدور الذي يلعبه في الحفاظ على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال قيامه بالبحث والتطوير وابتكار طرق جديدة في التوزيع أو في التغليف للوصول إلى مناطق ابعد من التي كان يمسه في القديم.

**منهج الدراسة:** لقد قامت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وذلك لمساندته ومساعدته في وصف وتحليل مختلف المعارف والمعلومات المتوفرة عن الدراسة والتي أسفرت عن قيام الباحث بجهود كبير في سبيل الوصول إلى نتائج مرضية.

**هيكل الدراسة:** لقد قمنا بتقسيم دراستنا إلى قسمين مهمين حيث ركزنا في القسم الأول على متطلبات التسويق الابتكاري وأهم مراحله، أما القسم الثاني فقد ركزنا على إظهار أهم عوامل ومؤشرات تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، وأيضا قمنا بإظهار مدى مساهمة التسويق الابتكاري في المحافظة على الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

## المحور الأول: متطلبات الابتكار التسويقي وأهم مراحلها

يعتبر التسويق الابتكاري كأداة تساهم بشكل كبير في تطوير المؤسسات وذلك من خلال استخدامه لأفكار جديدة ولم يسبق لها الظهور من قبل.

### أولاً: مفهوم التسويق الابتكاري

• يعرف التسويق الابتكاري: "إن المنظمة التي تسعى إلى جعل الابتكار هو محور نجاحها وقاعدة ميزتها التنافسية يجب أن تعتمد على الابتكار الاستراتيجي كأحسن الاستراتيجيات ملائمة. ولقد أشار إلى أن الحكمة Drucker المسيطرة الخاصة بإستراتيجية المنظمة الناجحة يمكن أن تكون من أجل الأحسن، من أجل الأكثر. أما بالنسبة للإستراتيجية الابتكارية فتكون الحكمة: إلى الجديد، إلى المختلف". (بطرس، ب. س، صفحة 253)

• يقصد بالتسويق الابتكاري ( أو الابتكار التسويقي ): "هو وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية". (أبوجمعة، 2003، صفحة 04)

• ويحدد O'Dwyer.M: "التسويق الابتكاري بأنه استخدام التحالفات الإستراتيجية على نحو جديد". (O'Dwyer. M, 2011, p. 91)

• وعرف على انه: "لا يختلف مفهوم الابتكار التسويقي في جوهره عن الابتكار عموماً، أو الابتكار في مجالات أخرى بخلاف التسويق، حيث يمكن اعتباره الاستغلال الناجح لأفكار جديدة". (Joe Tidd, 1997, p. 01)

• ويعرف أيضاً: " التسويق الابتكاري وهو يتخيل ويعمل على تحقيق حلول لم يفكر فيها المستهلك". (Kotler, 1999, p. 09)

• وأشار كل من Moorhead & Griffin على أنه: " عملية إيجاد وصنع أشياء جديدة ل طرحها في الأسواق باعتبارها منتجات أو عمليات أو خدمات". (الهبيدي، ب.س، صفحة 159)

ومن خلال تطرقنا لأهم تعريفات السابقة لقد استنتجنا بان التسويق الابتكاري ماهو إلا مجموعة من الأفكار التي يتم توصل إليها من خلال التخيل والتي تعمل على وضع طرق جديدة لاستغلال الناجح للأسواق الجديدة.

### ثانياً: المتطلبات الأساسية لتنمية التسويق الابتكاري

وبالنظر إلى ما يمكن أن يوفره من مزايا تنافسية للمنظمة، يتطلب التسويق الابتكاري توفر خمسة متطلبات رئيسية، هي:

**1. متطلبات إدارية وتنظيمية:** وهي تتعلق بنمط الإدارة السائدة بالمنظمة وخصائص التنظيم المعمول بها، وفيما يلي عرض لأهم هذه المتطلبات: (مربعي، 2011-2012، صفحة 50)

- اقتناع الإدارة العليا للمنظمة: على الإدارة العليا للمنظمة الاقتناع بضرورة التسويق الابتكاري وأهميته ودوره الأساسي في تنافسية المؤسسة، وفي نجاحها وتحقيق أهدافها. هذا الاقتناع ضروري لتهيئة المناخ التنظيمي للابتكار ونمو وتشجيعه، وتوجيه إمكانيات بشرية ومادية مهمة نحو هذا الاتجاه، مقدمة بذلك الدعم الكامل من أجل جعله جزءاً من رؤية المنظمة واستراتيجيتها؛



- تهيئة البيئة التنظيمية: تتمثل هذه البيئة للمنظمة في خصائص بيئة العمل داخلها، وتهيئتها تعتبر مطلباً هاماً لتشجيع العاملين بإدارة التسويق والإدارات الأخرى على توليد الأفكار التسويقية من أجل خلق بيئة تسويقية مبدعة، ويكون ذلك من خلال تشجيع العاملين ومكافأته، وتنمية روح ولائهم وانتماهم للمؤسسة؛

- التنسيق و التكامل بين الإدارات المهتمة بالأنشطة الابتكارية: يتطلب التسويق الابتكاري العمل على وجود تنسيق وتكامل بين الإدارات التي تهتم بالأنشطة الابتكارية فيها إدارة التسويق.

**2. متطلبات خاصة بالمعلومات:** ويوجد عدد من المتطلبات تتعلق بأمن المعلومات المرتدة أو أي نظام فرعي للمعلومات و التي يجب توافرها حتى يمكن الاستفادة من التسويق الابتكاري. وتشمل هذه المتطلبات وجود آلية للمعلومات يقوم بكل ما من شأنه تأمين المعلومات المتعلقة بالتسويق الابتكاري وذلك من خلال وجود آلية أو نظام أمني للمحافظة على سرية هذه المعلومات وضمان عدم تسربها في مرحلة مبكرة من مراحل هذا الابتكار. فيتم توعية المدراء والعاملين بالمنظمة عموماً والعاملين بإدارة التسويق بصفة خاصة بأهمية المحافظة على هذه السرية وتطبيق نطاق المعرفة بالابتكار وحصره في عدد محدود من الأفراد ضماناً من عدم تسربه خارج المنظمة وحتى لا يستفيد من هذه المعلومات التسويقية المنافسون في المنظمات الأخرى.

ويتطلب التسويق الابتكاري ضرورة توافر المعلومات المرتدة عن نتائج تطبيق الابتكارات التسويقية حتى تتمكن من التقييم والاستفادة من نتائجه. بالإضافة إلى ذلك يفترض وجود نظام فرعي للمعلومات التسويقية خاص بكل ما يتعلق بالابتكارات التسويقية بما فيها المعلومات المرتدة السابقة الذكر حتى يستفيد منها واضعي الإستراتيجيات ومتخذي القرار. (أبوجمعة، 2003، صفحة 40)

**3. متطلبات متعلقة بإدارة الأفراد العاملين بالتسويق:** تتطلب إدارة الأفراد العاملين بالتسويق توفر عدد من العناصر أهمها مايلي:

- اعتبار القدرات الابتكارية شرطاً لشغل الوظائف: أصبح موضوع القدرات الابتكارية من الأمور الهامة في شخصية من يعمل في مجال التسويق، فكلما كان الشخص مبتكراً كلما كان نجاحاً على إنجاز العمل المطلوب منه ويتطلب الأمر وجود مقاييس أو طرق لتحديد مدى وجود القدرات الابتكارية لدى المتقدمين لشغل الوظائف، وتستطيع المؤسسة أن تنشئ مثل هذه المقاييس إذا تواجدت لديها الخبرات و المهارات اللازمة لذلك، أو الاعتماد على المكاتب الاستشارية، أو الخبراء المتخصصين؛

- نظام فعال للتحفيز على الابتكار: الاهتمام بالحوافز التشجيعية المادية والمعنوية يساهم كثيراً في تشجيع الأفراد العاملين في مجال التسويق على الابتكار و الإبداع؛

- التدريب في مجال التسويق الابتكاري: بهدف تنمية واستفادة المنظمة من الطاقات و القدرات الابتكارية للأفراد يجب عليها أن تعني بعقد برامج وندوات ودورات تدريبية للعاملين في مجال التفكير الابتكاري عموماً و التسويق الابتكاري على وجه الخصوص. (مربعي، 2011-2012، صفحة 52)

**4. متطلبات متعلقة بجدوى وتقييم الابتكارية التسويقية:** نظراً لكون التسويق الابتكاري يتطلب استثمارات ومبالغ ضخمة، فلا بد أن تكون دراسات جدوى قبل اتخاذ قرار الابتكار، خاصة أن المخاطرة بالتسويق الابتكاري تكون عالية في كثير من الأحيان. ومن ناحية أخرى يجب تقييم نتائج تطبيق الابتكار التسويقي لتحديد فيما إذا كان قد حقق النتائج المرجوة منه. وتتطلب عملية التقييم استخدام بعض المعايير مثل نسبة الزيادة في المبيعات أو الحصة السوقية الناتجة عن تطبيق الابتكار، والتغير في درجة الرضا

وعدم رضا العملاء، والتكلفة الفعلية للابتكار مقارنة بالعائد منه، ونسبة الزيادة في الأرباح التي ترجع إلى الابتكار، فضلا عن التغيير الذي طرأ على الصورة الذهنية للمنظمة كنتيجة لتبني وتطبيق الابتكار.

غير أنه يجب ملاحظة أن عملية التقييم سواء في مجال التسويق الابتكاري أو في غيره من المجالات أو على مستوى المنظمة ككل ليست سهلة، ويعترضها الكثير من المشاكل، لعل أهمها صعوبة الفصل بين أثر الابتكار كمتغير على الأداء وأثر المتغيرات الأخرى على ذلك الأداء. (لحول، 2007-2008، صفحة 239)

#### 5. متطلبات أخرى: هناك متطلبات إضافية للتسويق الابتكاري، تتمثل فيمايلي:

- توقع مقاومة للتسويق الابتكاري و الاستعداد للتعامل معها: قد تأتي مقاومة التسويق الابتكاري من داخل المؤسسة أو من خارجها، وبصفة عامة فإن أسباب مقاومة الابتكار تعود إلى عدم التأكد، حيث يخاف بعض الأفراد على مراكزهم في المؤسسة من خلال إلغاء الأعمال التي يقومون بها جراء هذا الابتكار، أما الموزعين فيخافون من ضياع مصالحهم الخاصة؛

- التوازن في مجالات التسويق الابتكاري: ويقصد بها تنوع الابتكار في مختلف العناصر التسويقية، وعدم التركيز فقط على الابتكار في مجال معين من مجالات التسويق، وذلك من أجل تقليل درجة المخاطرة الكلية المرتبطة به، ويطلق على هذه العملية إدارة محفظة الابتكارات التسويقية. (أبوجمعة، 2003، صفحة 43)

#### ثالثا: مراحل عملية التسويق الابتكاري

التسويق الابتكاري ليس عملية تتم على أساس لحظي Ad Hoc Basis ، ولكي تتم عملية الابتكار في مجال التسويق فهي في حاجة إلى إدارة تدير عملية الابتكار، وتأخذ هذه الإدارة عدة أشكال منها إنشاء وحدة تنظيمية تتولى إدارة التسويق الابتكاري، إدارة التسويق الابتكاري كمشروع Management Project تمر عملية التسويق الابتكاري بعدة مراحل، وهي :

- تحليل احتياجات العملاء: ترغب المؤسسات في إرضاء العملاء، و استخدام التكنولوجيا باتجاه الابتكار كأولوية في أعمالها من أجل معرفة حاجات العملاء وتلبيتها؛

- توليد الأفكار الابتكارية: تبدأ عملية التسويق الابتكاري بمرحلة توليد الأفكار الابتكارية. ويمكن أن تكون هذه الأفكار في أي من العناصر الأساسية للمزيج التسويقي من منتج وسعر وترويج وتوزيع؛ (David W. Cravens, 2003, p. 266)

- تصفية الأفكار: وفي هذه المرحلة يتم الاستبعاد المبدئي لبعض الأفكار الابتكارية المتعلقة بالتسويق، بحيث لا تخضع للمرور بالمرحل التالية، وذلك استنادا إلى عدد من المعايير أو الأسس.

- تقييم الأفكار الابتكارية: في هذه المرحلة يتم تقييم الأفكار الابتكارية بشيء من التفصيل كي يتحدد ما للفكرة وما عليها، وذلك في ضوء عدد من المعايير و الأسس، حيث يتم استبعاد الأفكار غير المجدية والتركيز على الأفكار ذات الفائدة للمنظمة؛

- اختبار الأفكار ( الفكرة): ويتم في هذه المرحلة عملية اختبار للابتكار ( الفكرة ) لتحديد إذا كان يمكن تطبيقها من عدمه وبالطبع، فإن الابتكار لا يصلح للتطبيق يتم استبعاده، بينما يتم الإبقاء على الابتكارات الأخرى، والتي تنتقل إلى المرحلة التالية؛

- **تطبيق الابتكار:** ويقصد وضع الابتكار موضع التطبيق الفعلي ، وفي البيئة الفعلية لممارسة النشاط التسويقي أو الأنشطة التسويقية التي يربطها الابتكار؛ (الهيدي، ب.س، صفحة 161)

- **تقييم نتائج التطبيق الفعلي للتسويق الابتكاري:** في هذه المرحلة الأخيرة تتم عملية التقييم النهائي لنتائج التطبيق الفعلي للتسويق الابتكاري بعد إعطاء مدة زمنية كافية لتطبيقه لمعرفة ردود فعل العملاء، وتفيد عملية التقييم هذه في التوصل إلى عدد من النتائج التي يستفاد منها فيما يجب تجنبه وعدم العمل به من أخطاء هذا الابتكار، حتى يمكن زيادة احتمال نجاح التسويق الابتكاري في المؤسسة أو التقليل من احتمال فشلها ثم تصحح الانحرافات التي تنشأ نتيجة التطبيق الفعلي للتسويق الابتكاري. (مربعي، 2011-2012، صفحة 54)

### المحور الثاني: مساهمة التسويق الابتكاري في تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعتمد بشكل كبير على طرق المبتكرة في التسويق من أجل إيجاد استراتيجيات جديدة تساهم بشكل كبير في تطوير ميزتها التنافسية، التي تساعد على تحقيق أهدافها في الدخول إلى الأسواق الكبيرة.

#### أولاً: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

• تعرفها منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو) على أنها: "تلك المؤسسات التي يديرها مالك واحد يتكفل بكامل المسؤولية ويتراوح عدد العمال فيها بين 10 و 50 عامل". (مبارك، 2006، صفحة 10)

• كما حدد الاتحاد الأوروبي مفهوم المؤسسة الصغيرة: "بأنها كل مؤسسة يقل عدد أفرادها عن 250 أجراء، ورقم أعمالها عن 40 مليون أورو، ومجموع الميزانية 27 أورو إضافة إلى عدم تجاوز نسبة الملكية من قبل مؤسسات أخرى عن 25 بالمائة ضماناً لتركيز سلطة القرار في يد مديرها". (Roge.M, 2003, p. 23)

• لقد عرفها المركز العام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة CGPME المؤسس سنة 1944 : "على أنها المؤسسات التي يكون المشرف العام عليها، هو المسؤول مسؤولية شخصية ومباشرة على جميع الأمور المالية، الفنية، الاجتماعية والمعنوية للمؤسسة، مهما كان شكلها القانوني" (PME, 2003, p. 15).

• **تعريف J.E.BOLTON:** "يمكن القول بأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي مؤسسات تعتمد في تسييرها على هرم شخصي بسيط إلى حد بعيد، ويتربع مالك المؤسسة على قمة هرمها، حيث يعود إليه اتخاذ القرارات في الأخير". (local, 2002, p. 60)

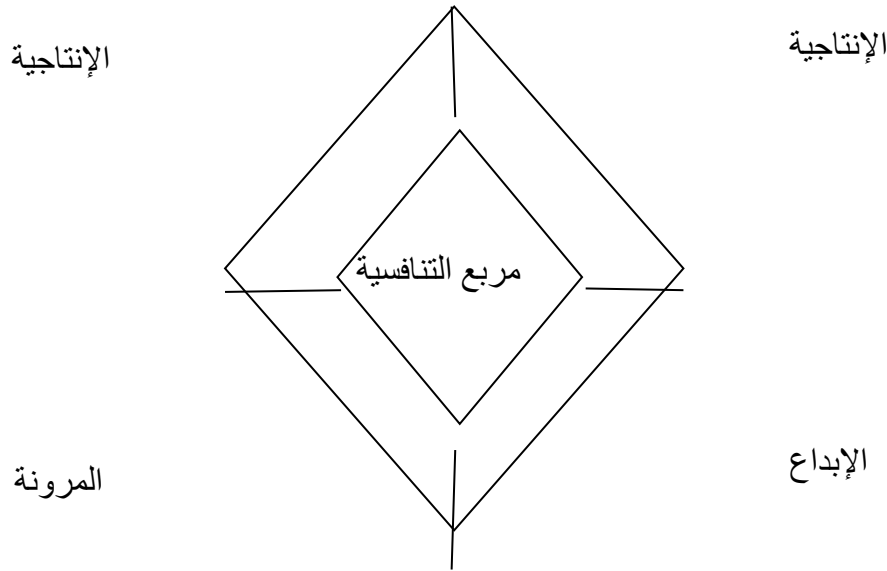
• تعريف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE): "المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مؤسسات مستقلة، أي غير تابعة لمؤسسات أخرى (فروع)، حيث عدد العمال فيها محدود." (رحماني، 2009، صفحة 04)

#### ثانياً: عوامل تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

لكي تطور المؤسسة عموماً و المؤسسة الصغيرة أو المتوسطة نفسها عليها أن تمتلك القدرة على خلق زبائن و الاحتفاظ بهم و هذا ما يؤدي بها إلى أن تكون تنافسية، لذا عليها أن تضع في حساباتها أن هناك

العديد من العوامل و المداخل التي تقوي بها هذه التنافسية و منها نركز فقط على أربع منها و التي تشكل المربع السحري حسب Darbelet عام 1998 يوضحه الشكل الموالي:

الشكل رقم(01): عوامل تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة



Source : Olivier Meier, Diagnostic stratégique : évaluer la compétitivité de l'entreprise, Dunod Belgique, juin 2005, P10.

1. الإنتاجية: يمكن استخلاص العلاقة بين الإنتاجية و التنافسية من خلال إبراز أهمية الإنتاجية و آثارها.

- أهمية الإنتاجية: تعد الإنتاجية عنصر هاماً في نجاح المؤسسات و قدرتها على الاستمرار من خلال تحقيق الأرباح التي تمثل مصدراً هاماً للتكوين الرأسمالي و الاستثمار الذاتي في المؤسسات ، و كذا تعمل على توسيع نطاق السوق و ذلك بتقديم السلع و الخدمات لإشباع حاجات المجتمع، إضافة إلى أنها عنصر هام في كفاءة استخدام الطاقات الإنتاجية أي خلق فرص عمل.

- آثار الإنتاجية: وهي عديدة حيث تتمثل :

-زيادة كمية الإنتاج و انخفاض وقته؛

-زيادة التكاليف المباشرة و غير المباشرة للإنتاج؛

-إمكانية تخفيض أسعار بيع المنتجات و بالتالي إتاحة معدلات أكبر للربح؛

-إتاحة مصادر متجددة للتمويل الذاتي و إعادة الاستثمار؛

-تخفيض رأس المال المعطل في مخزون غير مستخدم و تخفيض الوقت الضائع؛

-تحقيق مركز تنافسي أفضل للمؤسسة؛

-توسيع نطاق السوق و إمكانية التنافس في الأسواق الخارجية؛

يتضح من خلال الأثرين الأخيرين علاقة الإنتاجية بالتنافسية. (علي، 1991، الصفحات 23-24)

**2. الجودة:** تعد الجودة إحدى العوامل التي تلجأ إليها المؤسسات عمومًا و المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالخصوص لتحسين تنافسياتها و ضمان بقائها في الأسواق، و لتتضح الفكرة أكثر لابد من إيضاح علاقة الجودة بالتنافسية ليسهل فهم مدى تأثيرها على التنافسية.

- **علاقة الجودة بالتنافسية:** تعبر الجودة عاملاً من عوامل تنافسية المؤسسة عمومًا و المؤسسة الصغيرة والمتوسطة خصوصًا حيث أنها أصبحت أداة تسيير فعالة تساهم في نجاحها لأنها تدفعها للاحترازية والصرامة في الإنتاج للحصول على نوعية لا يقبل الطعن فيها و إرضاء الزبائن لذا عليها الحرص على بلوغ مستوى معين من الجودة تمكن منتجاتها من احتلال موقع في السوق ضمن المنتجات المعروضة بانتظام و المعروفة. (Reuzeau, 1999, p. 122)

وننبه إلى تواجد علاقة وثيقة بين الإنتاجية و الجودة، حيث أن هذه الأخيرة تنعكس على تكاليف الإنتاج وهو الشيء الذي توضحه المعادلة التالية: (تكلفة الإنتاج = قيمة المواد السليمة المستخدمة في الإنتاج / كمية الإنتاج المطابق للمواصفات). (علي، 1991، صفحة 105)

فتحقيق الجودة المطلوبة لجميع عمليات الإنتاج من شأنه أن يتيح الفرص لاكتشاف الأخطاء و تجنبها لتفادي كلفة إضافية إضافة إلى الاستفادة القصوى من زمن الآلات عن طريق تقليل الزمن العاطل عن الإنتاج و بالتالي تخفيض الكلفة التي سوف تؤدي إلى جذب أكبر عدد من المستهلكين و من ثم زيادة الحصة السوقية و زيادة ربحية المؤسسة. (العبادي، 2008، صفحة 59)

**3. المرونة:** تعد المرونة إحدى العوامل التي تمد المؤسسات خاصة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالتنافسية المطلوبة التي تمكنها من البقاء في السوق و الاستمرار، و سيتبين ذلك من خلال ما يلي:

- **أسباب اللجوء إلى المرونة:** حاليًا أصبح الطلب أكثر تطلبًا من حيث تنوع و جودة المنتجات، فعداات الاستهلاك تتغير و رغبات المستهلك تزداد يومًا بعد يوم و وفاؤه يكون لعلامات محدودة. إضافة إلى ظهور منافسين و عولمة الأسواق.

و في نفس الوقت أدى ظهور التكنولوجيا المرنة في المؤسسات إلى إشباع حاجات زبائنها دون إهمال للإنتاجية. ففي سنوات الستينات من القرن الماضي كانت التكنولوجيا صارمة فكان تحقق الفعالية مرتبط باقتصاديات السلم و فيما عدا ذلك تزايدت كلفة الإنتاج و مع دخول مرحلة التسعينات من القرن الماضي و تزايد ديناميكية الأسواق أصبح ينظر للمرونة على أنها أحد أبعاد التنافسية لأنها واجهت تحديات هذه المرحلة و ذلك بتأقلم النظام الإنتاجي للمؤسسة مع الطلب و التغيرات المختلفة الحاصلة في بيئة الأعمال. (بلالي، 2007، صفحة 253)

**4. الإبداع:** فبظهور العولمة أصبح لابد من اعتماد المؤسسات على الإبداع للبقاء و عدم الاختفاء فالإبداع يدعم الموقع التنافسي للمؤسسة في الأسواق خاصة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لأنه يمكن من رفع الإنتاجية و ذلك بتحسين طرق الإنتاج التي تخفض من التكاليف، و يحسن الجودة و ذلك بالبحث عن خصائص و مميزات المنتج التي ترضي الزبائن كما أنه يدعم مرونة المؤسسة و ذلك بإمداد السوق وبشكل مستمر بمنتجات جديدة تستجيب للتنوع الذي يتطلبه السوق منه نلاحظ أن للإبداع دور كبير ومؤثر على باقي عوامل التنافسية المذكورة سابقًا. (رحماني، 2009، صفحة 36)

### ثالثاً: مؤشرات قياس تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تقاس تنافسية هذه الأخيرة من خلال عدة مؤشرات أهمها:

**إنتاجية الكلية للعوامل (Total Factor Productivity):** إن الإنتاجية الكلية للعوامل تتمثل العلاقة بين الإنتاج الكلي وجميع عناصر الإنتاج المستخدمة للحصول على هذا الإنتاج: الإنتاجية الكلية تساوي (الإنتاج الكلي/الكمية المستخدمة من جميع عناصر الإنتاج). وبالرغم من أهمية فكرة الإنتاجية الكلية، إلا أن الصعوبات التي تعترض سبل قياسها - لأن العملية الإنتاجية الواحدة تتكون من عدد كبير من عوامل الإنتاج يتعذر قياسها أو حصر الكثير منها - تقلل إلى حد كبير من فائدتها في مجال الدراسات العلمية.

**الربحية:** تشكل الربحية مؤشراً كافياً على التنافسية الحالية، وكما تتمثل الحصة من السوق مؤشراً على التنافسية. ولكن المشروع يمكن أن يكون تنافسياً في سوق تتجه بذاتها نحو التراجع، وبذلك فإن تنافسيته الحالية لن تكون ضامنة لربحيته المستقبلية. ويمكن قياس تنافسية المشروع بواسطة مؤشر (TOBIN'S) والذي يمثل: النسبة السوقية للدين ورؤوس الأموال الخاصة بالمنظمة / تكلفة استبدال الأصول. فإذا كانت هذه النسبة أقل من الواحد فإن المنظمة ليست تنافسية.

**تكلفة الصنع:** إن تكلفة الصنع بالقياس إلى تكلفة المنافسين تتمثل مؤشراً كافياً عن التنافسية في فرع نشاط ذي إنتاج متجانس. (العبيد، 2013، صفحة 15)

**الحصة من السوق:** يمكن أن يكون المشروع مربحاً ويستحوذ على جزء هام من السوق الداخلية بدون أن يكون تنافسياً على المستوى الدولي، ويحدث ذلك عندما تكون السوق المحلية بقيود اتجاه التجارة الدولية، وهذا ما يفرض مقارنة تكاليف المشروع مع تكاليف المنافسين.

ولقد بينت دراسات على المنظمات وجود حزمة واسعة من المؤشرات على تنافسية المؤسس ومنها: (صخري، 2007، صفحة 133)

- هناك عوامل عديدة مرتبطة بالأسعار تعطي اختلافات عن مستوى إنتاجية اليد العاملة، رأس المال وفورات الحجم، حجم المخزون، الإدارة، علاقات العمل،... (الخ)؛

- يمكن أن تحسن المؤسسات أدائها من خلال التقليد والابتكار (اليابان)؛

- إن التركيز على تنافسية المؤسسة تعني دوراً محدوداً للدولة وتتطلب استعمال تقنيات إنتاج مرنة ورقابة مستمرة على النوعية والتكاليف؛

- إعطاء أهمية أكبر إلى التكوين وإعادة التأهيل والنظر إلى العامل كشريك وليس كعامل إنتاج؛

- إذا كانت تنافسية البلد تقاس بتنافسية مشروعاته (مؤسساته) فإن تنافسية المؤسسة تعتمد على نوعية إدارتها والدولة مدير غير ناجح للمؤسسات وخاصة في مجال القطاع الخاص؛

- يمكن للدولة أن تساهم في إيجاد مناخ ملائم لممارسة إدارة جديدة في المشروعات من خلال توفير استقرار الاقتصادي الوطني، وخلق مناخ تنافسي، وبخاصة إزالة العقبات التي تعترض التجارة الوطنية والدولية، وإزالة الحواجز أمام التعاون بين المشروعات، وتحسين ثلاثة أنماط من عوامل الإنتاج هي: رأس المال البشري باعتبار الدولة المكون الأساسي له، التمويل (التنظيم وحجم القروض)، والخدمات العمومية.



## رابعاً: مساهمة التسويق الابتكاري في المحافظة على الميزة تنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

بشكل عام فإن التسويق الابتكاري يساهم بشكل فعال في محافظة على تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من خلال مايلي:

- **الزيادة في حجم الأرباح المحققة:** يلعب التسويق الابتكاري من خلال قدرته على الاستجابة لحاجات ورغبات المستهلكين المستجدة بشكل أفضل من المنافسين دوراً مهماً في نجاح الخدمة، وهذا من شأنه زيادة ربحية المؤسسات، كما أن ترسيخ صورة المؤسسة لدى العملاء من شأنه أن يحقق زيادة في حجم المبيعات؛

- **التسويق الابتكاري يغير كثيراً في هيكل المنافسة:** فالمزايا التي عليها المؤسسة في مجال التكاليف من جراء القيام بالتسويق الابتكاري لها أهمية في خفض السعر، (Blondel, 2010, p. 65) ومن ثم زيادة المبيعات، وبالتالي المساهمة في إرساء عوائد الدخل، وتخفيض التكاليف يكون من خلال الخطأ، وتخصيص موارد أقل، أو إذا ما تمكنت المؤسسة من ابتكار طريقة تسويقية جديدة أو عملية تكنولوجية أكثر إنتاجية أو من خلال الكفاءة التسويقية في ابتكار وتقديم المنتج إلى السوق؛

- **المحافظة على العاملين:** من خلال تنمية قدراتهم الابتكارية وتحسين مهاراتهم ومعاملتهم باحترام، وتقدير طاقاتهم المبذولة في مجال العمل، يساعد على تقليل معدل دورانهم، ويمكنهم من معالجة وإدارة شكاوى العملاء بفعالية، والتعرف على احتياجاتهم ومقترحاتهم؛

- يساهم التسويق الابتكاري في تدعيم جودة المنتجات والمزايا المرتبطة بأدائها بأسعار مقبولة، وتقديم منفعة أساسية للزبون تجعله يفضل منتجات المنظمة على المنتجات المنافسة. كما أنه يساهم في تطوير وسائل جديدة لتوزيع المنتجات و الوصول بها إلى المستهلكين أينما كانوا وفي كل وقت، وتسليمها في الأجل المحددة، ويساهم في تفعيل وسائل الاتصال و الترويج، ما يجعل المؤسسة تتميز عن منافسيها في هذا المجال؛

- كما يساهم في خلق صورة ايجابية واضحة للمؤسسة في أذهان العملاء . ويساهم أيضا في تطوير وسائل واليات ونظم للإنتاج تتسم بالسرعة و المرونة ووفرة الإنتاج وارتفاع الجودة، ما يتيح للمؤسسة فرصا كثيرة وإمكانيات مختلفة في تنويع خطوط الإنتاج ومواصفات المنتج، وبالتالي التوسع في حصتها السوقية؛

- إذا تمكنت المؤسسة من بناء الولاء للعلامة ولمنتجاتها وذلك من خلال قيامها بالتسويق الابتكاري المستمر فإن هذا الأمر يترتب عليه تقليص المخاطر المرتبطة بدخول المنافسين الجدد إلى الصناعة، وعندما تتدنى تلك المخاطر يمكن للمؤسسات القائمة أن تفرض أسعارا عالية و أن تحقق أرباحا كبيرة، ويعتمد هذا على المدى الذي تستطيع عنده المؤسسات المبتكرة من أن تمنع محاكاة ابتكاراتها من جانب المؤسسات المنافسة، وعلى صعوبة استحوادهم على المعارف الفنية و الخبرات التكنولوجية للمؤسسة؛

- إذا كان ما تقدمه المؤسسة نتيجة تلبيةها للتسويق الابتكاري يساهم في تلبية أكثر من حاجات ورغبات الزبائن، وكانت منتجات المؤسسة متميزة ومبتكرة في نوعها وكيفية تقديمها وفي وصولها إلى طالبيها وكيفية جذبها لهم، فسيكون هناك صعوبة لتحويل هؤلاء الزبائن إلى منتجين آخرين، وبالتالي يستطيع



التسويق الابتكاري أن يضيق من نطاق التفاوض بين المؤسسات والزبائن؛ (مربعي، 2011-2012، الصفحات 94-95)

- عندما تجد المؤسسة لنفسها ابتكارا تسويقيا جديدا، يمكن لها أن تتبع الابتكار التسويقي السابق للمؤسسات التي تحتاجه، وبالتالي ضمان مورد مالي جديد يمكن لها استغلاله في استثمارات ابتكارية جديدة بهذا، فإن التسويق الابتكاري يساعد المؤسسة على تحسين مركزها التنافسي و الحصول على مركز قيادي في مجالها و الاحتفاظ بعملائها وكسب عملاء جدد، وخلق فرص تسويقية جديدة، وزيادة حصتها السوقية، وبالتالي زيادة ربحيتها على المدى الطويل.

### خلاصة

وقد أضحى وضع المنظمات في ظل سوق مفتوح تتفاعل فيه قوى العرض والطلب دون موانع إدارية أو مؤثرات عدا القوى النسبية لأطراف العلاقات التعامل، مرتببا بتحقيق المزايا التنافسية. ولن تتحقق هذه الأخيرة بدون تفعيل دور التسويق الابتكاري، كما لا يمكن تجسيدها ميدانيا دون أدوات المزيج التسويقي.

وبذلك فالتسويق الابتكاري يمكن تحقيقه من خلال توفيره مجموعة من المتطلبات التي يمكن لأي مؤسسة أن توفرها، وهو في الغالب لا يتطلب تكنولوجيا جديدة لتحقيقه بقدر ما يتطلب أفكار تسويقية ابتكارية وغير مألوفة. ويلعب التسويق الابتكاري دورا مهما في البحث عن الفرص وتحويل التهديدات إلى فرص جديدة، ومحافظة على الميزة التنافسية للمؤسسات. وبالتالي فهو يساهم في تفعيل كامل نشاطات المؤسسة بصفة عامة.

ومن خلال هذه الدراسة يمكن استخلاص النتائج التالية:

- التسويق الابتكاري يمكن تحقيقه من خلال مجموعة من المتطلبات، ويركز على الأفكار التسويقية الجديدة وغير المألوفة؛
- تعتبر الجودة من أهم عوامل التي تقوم عليها تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- يساهم التسويق الابتكاري في تدعيم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال جودة المنتجات والمزايا المرتبطة بأدائها بأسعار مقبولة؛
- يقوم التسويق الابتكاري بتقديم منفعة أساسية للزبون تجعله يفضل منتجات المنظمة على المنتجات المنافسة.

### قائمة المراجع :

### المراجع باللغة الأجنبية:

Blondel, D. (2010). Innovation et bien-être :une relation équivoque. france: édition Publibook.

David W. Cravens, N. F. (2003). Stratigic Markting. New York. USA: 7 edition, MrGraw-Hill.

Joe Tidd, J. B. (1997). Managing Innovation. New York: John Wiley & Sons.

Kotler, P. (1999). on marketing :how to create, win and dominate markets. New york,USA: The Free Press.

local, f. (2002). Les petites et moyennes entreprises. force local: action mondial synthèse de l'OCDE .

O'Dwyer. M, G. A. (2011). Strategic alliances as an element of innovative marketing in SMES. Journal of Strategic Marketing, No.19 , 91.

David W. Cravens, N. F. (2003). Stratigic Markting. New York. USA: 7 edition, MrGraw-Hill.

Roge.M. (2003). L'accompagnement manageriel et industriel de la PME. Paris: 1ed.

Reuzeau, M. (1999). DECF3 : Organisation et gestion de l'entreprise. Paris: édition ESKA.

### المراجع باللغة العربية:

أحمد بلالي. (2007). الميزة التنافسية ونموذج الإدارة الإستراتيجية. مجلة العلوم الإنسانية. العدد 11 ، 253.

أزهار عزيز الهبيدي. (ب.س). ادوات التعليم التنظيمي ودورها في تبني مهارات التسويق الابتكاري. العراق: كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كوفة.

اسماء رحمانى. (2009). دور براءة الاختراع في دعم تنافسية م ص وم - دراسة حالة مؤسسة AMPMECA-IND - .سالة ماجستير في علوم التسيير ، 04.

السلمي علي. (1991). إدارة الإنتاجية. مصر: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.

بلالطة مبارك. (2006). حاضنات الأعمال في الجزائر. مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، جامعة الجزائر، العدد 15 ، 10.

بيتر دراكر ترجمة صليب بطرس. (ب.س). الإدارة للمستقبل: التسعينات و ما بعدها. مصر: الدار الدولية للنشر.

سامية لحول. (2008-2007). التسويق و المزايا التنافسية -دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر. أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية. جامعة باتنة. الجزائر ، 239.

عازب الشيخ احمد، غربي العيد. (2013). دعم القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر وفق مدخل إدارة الجودة الشاملة. الملتقى الدولي حول واقع وأفاق النظام المحاسبي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر (صفحة 15). الجزائر: جامعة شلف.

عمر صخري. (2007). اقتصاد المؤسسة. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية

نعيم حافظ أبو جمعة. (2003). التسويق الابتكاري. مصر: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.  
وهيبة مربعي. (2011-2012). دور التسويق الابتكاري في المحافظة على الميزة التنافسية. رسالة ماجستير في علوم التسيير. جامعة باتنة. الجزائر ، 50.  
يوسف حجيم الطائي و محمد فوزي العبادي و هاشم فوزي العبادي. (2008). إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي. الاردن: دار الوراق للنشر والتوزيع.

## مناخ الاستثمار وتحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر

### Investment climate and challenges of emerging enterprises in Algeria

ط.د. رندي يمينة/جامعة تيسمسيلت/الجزائر/مخبر الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة

**PDh. Randi Yamina/ Tissemsilt University/ Algeria/ Laboratory of modern economy and sustainable development**

أ.د. بن صالح عبد الله/ جامعة تيسمسيلت /الجزائر/ مخبر الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة

**Dr.Ben sallah Abdallah/ Tissemsilt University/ Algeria/ Laboratory of modern economy and sustainable development**

#### ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز واقع مناخ الاستثمار والتحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة في الجزائر، وبغرض تحقيق هدف الدراسة تم استخدام مؤشر سهولة أداء الأعمال الصادر عن مجموعة البنك الدولي، ومؤشر الحرية الاقتصادية من أجل الحكم على مدى جاهزية بيئة الاستثمار بهدف تحديد العوائق التي تعترض المؤسسات الناشئة، كما تم استخدام أسلوب تحليل المحتوى حيث أشارت نتائج الدراسة إلى وجود العديد من العراقيل التي تحول دون تحقيق المؤسسات الناشئة لأهدافها بالإضافة إلى ممارستها نشاطها في مناخ استثماري لا يزال غير مهيب بالشكل الكافي مما يسمح لها بالنهوض بالاقتصاد ودفع عجلة التنمية الاقتصادية.

**الكلمات المفتاحية:** مناخ الاستثمار، سهولة أداء الأعمال، الحرية الاقتصادية، المؤسسات الناشئة.

#### Abstract:

This study aims to highlight the reality of the investment climate and the challenges facing startups in Algeria, and in order to achieve the objective of the study, the ease of doing business index issued by the World Bank Group, and the economic freedom index were used to judge the readiness of the investment environment in order to identify the obstacles facing startups, and the content analysis method was used, as the results of the study indicated that there are many obstacles that prevent startups from achieving their goals in addition to practicing their activities in a climate My investment is still not sufficiently prepared to allow it to advance the economy and drive economic development.

**KeyWords:** investment climate , ease of doing business , economic freedom start-ups.

**مقدمة:**

نظرا للتحويلات الاقتصادية التي يشهدها العالم، أيقنت الجزائر أنها غير قادرة على تحقيق التنمية الاقتصادية في معزل عن تهيئة بيئة مناسبة للاستثمار، وذلك من خلال اتخاذ جملة من الإجراءات التي تساهم في خلق بيئة ملائمة تسمح للمؤسسات الناشئة بالقيام بنشاطها، فعملت على سن تشريعات وقوانين تهدف إلى توفير مناخ استثماري جذاب له القدرة على توفير تحفيزات و ضمانات، وجعل البيئة الاستثمارية أكثر استقرارا.

ومع بروز التكنولوجيا زادت التحديات التي تواجه بشكل كبير المؤسسات الاقتصادية فيما فيها المؤسسات الناشئة، والتي هي حديثة النشأة وتم تشكيلها في الغالب على أساس أفكار جديدة ومبتكرة لتتمكن من تحقيق النجاح، والمساهمة في الاقتصاد الوطني.

**مشكلة الدراسة:**

بالرغم من كل الجهود المبذولة من طرف الدولة لاجل تهيئة بيئة استثمارية تسمح للمؤسسات الناشئة بممارسة نشاطها بشكل يساعدها على النمو والاستمرار، حيث تعد هذه الأخيرة الأكثر تضررا عندما يتعلق الأمر بمناخ الاستثمار نظرا لامكانياتها المحدودة مقارنة بكبرى المؤسسات التي تزخر بالعديد من الإمكانيات، وبناء على ما تقدم ارتأينا وضع الإشكالية التالية:

**ما هي التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة في ظل التغيرات التي يعرفها مناخ الاستثمار في الجزائر؟**

ويمكن أن نتبع هذه الإشكالية بالأسئلة الفرعية على النحو التالي:

- كيف يساهم مناخ الاستثمار الجيد في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية؟
- فيما تتمثل أهم الصعوبات والمعوقات التي تواجه المؤسسات الناشئة؟

**أهداف الدراسة:**

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف والتي تتمثل فيما يلي:

- الإلمام بالإطار النظري لمناخ الاستثمار ومؤشراته النوعية.
- إبراز التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة والتي من شأنها أن تساهم في تطورها وزيادة عددها والعمل في مناخ استثماري ملائم.

**أهمية الدراسة:**

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من ارتكازها على الجهود المبذولة في سبيل تهيئة وتحسين مناخ الاستثمار كضرورة حتمية لتشجيع المؤسسات الناشئة، إلى أن التقارير الدولية كشفت أن الجزائر لاتزال تحتل المراتب الأخيرة، مما يؤثر سلبا على رهانات الدولة التي تعول على هذه المؤسسات لتكون قاطرة لتحقيق التنمية الاقتصادية في الجزائر.

## مصطلحات الدراسة:

## 1. مناخ الاستثمار Investment climate :

يقصد بمناخ الاستثمار حسب المؤسسة العربية لضمان الاستثمار بأنه مجمل الأوضاع والظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية والأمنية والقانونية والإدارية التي تشكل المحيط الذي تتم فيه العملية الاستثمارية، وهذه العناصر عادة ما تكون متداخلة ومتراصة تؤثر وتتأثر فيما بينها، لتشكل يف مجملها مناخ الاستثمار الذي بموجبه يؤثر إيجابيا أو سلبيا على فرص جناح المشروعات الاستثمارية، وبالتالي تصبح البيئة الاقتصادية محفزة وجاذبة لرأس المال أو طاردة له ، كما يعرفه البنك الدولي بأنه مجموعة العوامل الخاصة مبرقع محدد، والتي تحدد شكل الفرص والحوافز التي تتيح للشركات الاستثمار بطريقة منتجة، وخلق فرص العمل، والتوسع، والسياسات والسلوكيات الحكومية تأثيري قوي على مناخ الاستثمار من خلال تأثيرها على التكاليف والمخاطر والعوائق أمام المنافسة. (مزوار، 2021، صفحة 23)

كما يعرف مناخ الاستثمار أيضا بأنه "مجموعة السياسات والمؤشرات والأدوات التي تؤثر بطريقة مباشرة أو غير مباشرة على القرارات الاستثمارية، فهو مجموعة من المكونات والمعوقات والأدوات والمؤشرات التي تشير في مجموعها إذا كان هناك تشجيع وجذب وتحفيز للإستثمار أم لا. (بوخاري و مداح، 2019، صفحة 36)

ومن خلال التعريفين السابقين يمكن أن نستنتج أن مناخ الاستثمار هو مجموعة من العوامل والأدوات التي لها دور مباشر أو غير مباشر في اتخاذ القرارات الاستثمارية، فضلا عن كونها مجمل الأوضاع والظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية والأمنية والقانونية التي تشكل بيئة الاستثمار.

## 2. أهمية المناخ الاستثماري:

ترجع أهمية المناخ الاستثماري الجيد إلى تحقيق الثقة للمستثمر وزيادة عامل الأمان من مخاطر الاستثمار، وخاصة انسياب الأموال من الخارج إلى داخل الدولة المستثمر بها، وهنا لحقق المناخ بذلك مساهمة فعالة في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية. ومواجهة المتغيرات العالمية، والتكتلات الاقتصادية الدولية، وكذلك ظاهرة العدالة وما تحقق من تنافسية عادلة بالإضافة إلى الثورة التكنولوجية العالية السائدة. وتكمن الأهمية في توفير وتهيئة مناخ الاستثمار في العناصر التالية (بوخاري و مداح ، 2019، الصفحات 37-38):

- العمل على توفير بيئة استثمارية جاذبة للاستثمارات تعمل على القضاء على المعوقات الاستثمارية، موفرة فرصا للاستثمار في جميع المجالات .

-توفير بيئة اقتصادية ذات سياسات اقتصادية فعالة تعمل على عالج الاختلالات الاقتصادية لتحقيق معادلات نمو مرتفعة.

-إيجاد قطاع مالي يتميز بالمرونة والقدرة على الاستجابة للمتغيرات الاقتصادية، ويكون ذا كفاءة للتنافس مع المؤسسات المالية التعاقدية جذب الاستثمارات داخل الدولة، وعدم قصر القطاع المالي على المؤسسات المصرفية، وتوفير أجهزة للرقابة الضريبية والتمويلية والقانونية في إطار قانوني والمحاسبي، بغرض جذب المدخرات المحلية، واستثماريا، حيث يعتبر القطاع المالي المحرك المحوري للمناخ الاستثماري الجيد.

- التوسع في العوامل الجاذبة للاستثمارات مثل تكوين الأطارات البشرية كونها أحد مصادر الاستثمار الرئيسي .
- العمل على توفير قاعدة بيانات ومعلومات متطورة ومواكبة التغيرات المستمرة في الأسواق وتسهيل الحصول عليها بواسطة كافة المستثمرين.
- عليه أن يكون للدولة دورا رقابي رمسي لجذب الاستثمار مع تحديد مجالات التدخل الحكومي، وعدم تعن السياسات المتبعة بتغير الحكومات.

### 3. مفهوم المؤسسات الناشئة :Definition of start-ups

تعرف المؤسسة الناشئة start-up اصطلاحا حسب القاموس الانجليزي: على أنها مشروع صغير بدأ للتو وكلمة Start-up تتكون من جزأين "Start" وهو ما يشير إلى فكرة الانطلاق و"up" وهو ما يشير لفكرة النمو القوي. (بودالي، 2021، صفحة 79)

كما عرف Eric Ries الشركة الناشئة في كتابه "The Lean Startup" بأنها مؤسسة بشرية مصممة لإنشاء منتج أو خدمة جديدة في ظل ظروف من عدم اليقين الشديد. (ISMAIL & HARAUBIA, 2021, p. 442)

كذلك تعرف على أنها: "مؤسسة تسعى لتسويق وطرح منتج جديد أو خدمة مبتكرة تستهدف بها سوق كبير، وبغض النظر عن حجم المؤسسة، أو القطاع 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". (بوعيني و كرومي، 2020، صفحة 169)

وعليه ومما سبق يمكن تعريف المؤسسات الناشئة على أنها مؤسسة فنية تعمل على طرح منتج أو خدمة جديدة ومبتكرة في السوق، في ظل عدم اليقين بالنجاح الفعلي وبنسبة مخاطرة عالية.

### 4. خصائص المؤسسات الناشئة :Properties of start-ups

تتميز المؤسسات الناشئة بالعديد من الخصائص من أهمها:

- **مؤسسة حديثة النشأة:** المؤسسات الناشئة هي مؤسسات جديدة حديثة العهد ذات تاريخ تشغيلي قصير، وغالبا ما تكون في طور النمو والبحث عن أسواق، ويمكن بشكل عام وصف أي شركة خلال سنواتها الأولى وحتى خمس سنوات بكونها شركة ناشئة؛

- **النمو السريع وقابلية التوسع:** تتميز المؤسسات الناشئة بقابليتها للارتقاء وإمكانية نموها السريع بمجرد عثورها على نموذج عملها التجاري الأنسب، وتعتبر هذه الخاصية من إحدى السمات التي تحدد معنى المؤسسة الناشئة وتميزها عن غيرها من المؤسسات، فهي تهدف الريادية للنمو السريع وتغطية أسواق أكبر في أقصر وقت ممكن، فهي مؤسسات صممت لتنمو بشكل سريع وتتوسع بشكل كبير ويكون هدفها مواصلة النمو بحدود، وأن تصاحب قابلية التوسع نمو النطاق الميداني والربحي دون إحداث تغييرات عميقة في نموذج العمل التجاري؛ (كتاف، 2022، الصفحات 1165-1166)

- **الاعتماد على التكنولوجيا:** تتميز ال Startup بأنها مؤسسة تقوم أعمالها على أفكار رائدة، وإشباع لحاجات السوق بطريقة ذكية وعصرية حيث تعتمد المؤسسات الناشئة Startup على التكنولوجيا للنمو



والتقدم، والعثور على التمويل من خلال المنصات على الإنترنت ومن خلال الفوز بمساعدة ودعم من قبل حاضنات الأعمال؛ (بوسيح، ميموني، و بوقطاية، 2020، صفحة 406)

- **مؤسسة تتطلب تكاليف منخفضة:** يشمل معنى مؤسسة الناشئة Startup على أنها مؤسسة تتطلب تكاليف صغيرة جدا بالمقارنة مع الأرباح التي تحصل عليها، وعادة ما تأتي هذه الأرباح بشكل سريع وفجائي بعض الشيء، ومن الأمثلة على Startups نذكر أمازون، Apple، جوجل، مايكروسوفت... الخ؛ (بورنان و صولي، 2020، صفحة 134)

- **ارتكاز المؤسسة على فكرة الابتكار:** لنجاح المؤسسة لابد أن تعتمد على الابتكار ويعد من أهم سمات التي توصف بها المؤسسة الناشئة وتميزها عن المؤسسات الأخرى، وهذا يدخل ضمن الإستراتيجية الشاملة للمؤسسة التي يتم من خلالها تحديد أولويتها التنافسية والتكنولوجية، فالابتكار هو مهارة إنسانية فطرية أو مكتسبة في ظل بيئة مناسبة مع وجود التعليم والخبرة، ويتجسد في توليد الأفكار التي ينتج عنها فعالية واستغلال أفضل للعالم ويعني ذلك استغلال الأفكار الإبداعية المتوصل إليها وتحويلها إلى سلعة أو خدمة متميزة لإطلاقها في السوق. (دراني، 2022، صفحة 157)

## 5. دور حياة المؤسسات الناشئة The life cycle of start-ups:

عموما يمكن تمييز مراحل عديدة في حياة المؤسسات الناشئة، فهذه المؤسسات قد تتغير وتمر بأوقات صعبة وحرارة في مسارها قبل أن تتجه للابتكار والنمو الذي يعني النجاح، ويمكن إبراز ذلك من خلال المنحنى الموالي المصمم من قبل Paul Graham:

شكل رقم (1): منحنى المؤسسة الناشئة Startup (شريفة، 2018، صفحة 421)



المراحل الموضحة في الشكل أعلاه كما يلي:

- **المرحلة الأولى:** والتي تبدأ قبل انطلاق أو تجسيد المؤسسة الناشئة، حيث يقوم شخص ما أو مجموعة من الأشخاص بطرح مجموعة من الأفكار المبدعة والمختلفة التي قد تبدو غريبة، وفيها نوع من المغامرة، وخلال هذه المرحلة يتم البحث ودراسة الفكرة التي تمتد إلى دراسة السوق واتجاهات المستهلكين، والتأكد من قابليتها للتحقق على أرض الواقع، وفي هذه المرحلة لابد على أصحاب المشروع إيجاد الموارد اللازمة واللجوء إلى المساعدات التي قد تقدمها الدولة عبر مؤسساتها. وهذا الطرح ينسجم ويتفق مع نظرية النمو المتداخل التي تدعو إلى تدخل مؤسسات الدولة لتشجيع الاستثمار وتكوين رأس المال البشري وهو ما يؤدي إلى تدعيم أفكار الإبداع؛

- **المرحلة الثانية:** تعرف بمرحلة الانطلاق ويتم فيها إطلاق الجيل الأول من المنتج أو الخدمة حيث تكون غير معروفة وربما أصعب شيء يمكن أن يواجهه المقاول في هذه المرحلة هو إيجاد من يتبنى الفكرة أي يتحمل تمويلها وعادة ما يلجأ صاحب الفكرة أو المشروع في هذه المرحلة إلى ما يعرف بFFF (Friends, family, fools) فغالبا ما يكون الأصدقاء والعائلة هم المصدر الأول للتمويل أو يمكن اللجوء والاعتماد على بعض الأفراد الذين يملكون روح المغامرة بأموالهم فتكون درجة المخاطرة عالية؛

- **المرحلة الثالثة: "الإقلاع والنمو المبكرة"** في هذه المرحلة يبلغ فيها المنتج درجة عالية من الحماس لينتشر العرض ويبلغ المنتج الذروة في هذه المرحلة التي يمكن أن يتوسع فيها النشاط إلى خارج دائرته أي مبتكريه الأول، فهنا يبدأ الضغط السلبي حيث يتزايد عدد المعارضين للمنتج ويبدأ الفشل أو ظهور عوائق تؤدي إلى التراجع؛ (بن لعلام و بنان، 2022، صفحة 15)

- **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 زادي 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 الأعمال 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. (زبييري، بن عثمان، و فخاري، 2020، صفحة 58)

### فروض الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها وأهميتها يمكن صياغة فروض الدراسة الحالية على النحو التالي:

✓ قد يساهم المناخ الاستثماري الجيد في تحقيق الثقة للمستثمر وزيادة عامل الأمان من مخاطر الاستثمار، وخاصة بالنسبة للمؤسسات الناشئة، وهنا يحقق المناخ بذلك مساهمة فعالة في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية.

✓ واجهت المؤسسات الناشئة العديد من العوائق والعراقيل تصدت لها الجزائر بسن قوانين تعمل على تقليل منها من خلال تهيئة مناخ استثمارها.

### الطريقة والإجراءات:

### أولاً: منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي؛ حيث أنه أكثر ملاءمة لأهداف الدراسة الحالية.

**ثانياً: عينة الدراسة:**

تمثلت عينة الدراسة في تحليل محتوى من خلال دراسة التحديات التي تواجهها المؤسسات الناشئة في الجزائر.

**ثالثاً: أداة الدراسة:**

تمثلت أداة الدراسة في الاعتماد على مؤشرات مناخ الاستثمار في تحليل واقع وتحديات التي تواجهها المؤسسات الناشئة في الجزائر، من خلال ممارستها لنشاطها في بيئة استثمارية تمتاز بالعديد من العراقيل التي تحول دون تحقيقها لأهدافها الاقتصادية.

**نتائج الدراسة وتفسيرها:****1. نتائج الفرض الأول:**

ينص الفرض الأول على أنه " قد يساهم المناخ الاستثماري الجيد في تحقيق الثقة للمستثمر وزيادة عامل الأمان من مخاطر الاستثمار، وخاصة بالنسبة للمؤسسات الناشئة ، وهنا يحقق المناخ بذلك مساهمة فعالة في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية".

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم الاعتماد على مؤشرات مناخ الاستثمار من أجل تحديد ما إذا كانت الجزائر تمتاز بمناخ استثماري مهيئ يساعد المؤسسات الناشئة على القيام بنشاطها وتوفير احتياجاتها، وفي هذه الدراسة ركزنا على مؤشر سهولة أداء الأعمال ومؤشر الحرية الاقتصادية.

**- مؤشر سهولة أداء الأعمال : Ease of Doing Business Index :**

تم نشر المؤشر من قبل مجموعة البنك الدولي في تقرير ممارسة أنشطة الأعمال الخاص بها ويستخدم لتصنيف 190 دولة، ينتقل بلد ما لأعلى أو لأسفل في الترتيب اعتماداً على الكيفية التي تجعل بها الهيئة التنظيمية الأمر سهلاً أو بالأحرى أكثر ملائمة لبدء تشغيل شركة محلية.

يستخدم المؤشر لمقارنة الاقتصاديات مع بعضها البعض عن طريق قياسها فيما يتعلق بأفضل ممارسات التنظيمية، وإظهار المسافة المطلقة لأفضل أداء تنظيمي في كل مؤشر من مؤشرات ممارسة أنشطة الأعمال، يمكن للمؤشر إظهار مدى تحسن البيئة التنظيمية لبلد ما. (دوكارة جلال و مخطاري، 2021، صفحة 233)

**دليل المؤشر:** تصنيف الدول في مؤشر سهولة أداء الأعمال، على مدى تمتعها ببيئة أعمال ملائمة وجذابة للاستثمار، حيث تدل القيمة الأدنى على بيئة أعمال أفضل والعكس صحيح، وقد منحت المؤشرات الفرعية التي تكون المؤشر المركب أوزاناً متساوية حيث يتم احتساب المؤشر من متوسط النسب المئوية التي سجلتها الدول في كل مؤشر فرعي. (بوخاري و مداح، 2019، صفحة 43).

جدول رقم (1): المؤشرات المكونة لمؤشر سهولة أداء الأعمال (نبيل ، 2018 ، صفحة 38)

المؤشر الفرعي	طريقة قياسه
مؤشر تأسيس المشروع	عدد الإجراءات، المدة الزمنية، والتكلفة (% من الدخل القومي للفرد والحد الأدنى من رأس المال لبدء الفرد المشروع (% من الدخل القومي للفرد))
مؤشر استخراج التراخيص	عدد الإجراءات، المدة الزمنية، والتكلفة (% من الدخل القومي للفرد)
مؤشر توظيف العاملين	مؤشر صعوبة التوظيف، مؤشر صرامة ساعات العمل، مؤشر صعوبة الفصل من العمل، مؤشر تكلفة التعيين (% من الراتب)، مؤشر كلفة الفصل من العمل (أسابيع من الأجر)،
مؤشر الحصول على الائتمان	مؤشر الحقوق القانونية، مؤشر معلومات الائتمان، تغطية السجلات العامة (% من البالغين) ، وتغطية المكاتب الخاصة،
مؤشر حماية المستثمر	مؤشر مدى الإفصاح، مؤشر مدى المسؤولية المباشرة، مؤشر قضايا المساهمين (مع المديرين والموظفين بسبب سوء الإدارة).
مؤشر دفع الضرائب	عدد الضرائب المدفوعة، المدة المستغرقة، ومجموع الضرائب كنسبة من الأرباح.
مؤشر التجارة عبر الحدود	مستندات التصدير، مدة التصدير، تكلفة التصدير، مستندات الاستيراد، مدة تكلفة الاستيراد
مؤشر تنفيذ العقود	الإجراءات ، مدة وتكلفة حل النزاعات التجارية.
مؤشر اغلاق المشروع	مدة، التكلفة (% من الأموال بعد الإفلاس)، ونسبة الاسترداد (سنت على الدولار)

جدول رقم (2): ترتيب الجزائر وفق مؤشر سهولة أداء الأعمال (the world bank, 2022)

المواضيع	DB 2020 رتبة	DB نتيجة الأداء لسهولة ممارسة أنشطة الأعمال 2020	DB نتيجة الأداء لسهولة ممارسة أنشطة الأعمال 2019	التغيير في مقياس المسافة من الحد الأعلى للأداء (نقطة %)
العالمي	157	48.6	48.5	0.1
بدء النشاط التجاري	152	78.0	77.9	0.1
إستخراج تراخيص البناء	121	65.3	64.6	0.7
الحصول على الكهرباء	102	72.1	71.9	0.2
تسجيل الملكية	165	44.3	44.3	..
الحصول على الائتمان	181	10.0	10.0	..
حماية المستثمرين الأقلية	179	20.0	20.0	..
دفع الضرائب	158	53.9	53.9	..
التجارة عبر الحدود	172	38.4	38.4	..
إنفاذ العقود	113	54.8	54.8	..
تسوية حالات الاعسار	81	49.2	49.2	..

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه بأن الجزائر تحتل المراتب الأخيرة وفق مؤشرات الفرعية المكونة لمؤشر سهولة أداء الأعمال فهي تشغل المرتبة 152 من أصل 190 دولة في المؤشر الفرعي لبدأ النشاط لسنة 2020، بينما تحتل المرتبة 121 وفق مؤشر استخراج تراخيص البناء وكذا المرتبة 102 حسب مؤشر الحصول على الكهرباء لنفس السنة، ومجمل القول فإنه من خلال استقراء البيانات الموضحة في الجدول يتضح لنا جليا أن الجزائر يسودها صعوبة إنشاء كيان قانوني لبدء النشاط التجاري وكذلك استخراج تراخيص البناء، والجدير بالذكر أن الجزائر قد حسنت من مؤشر الحصول على الكهرباء، وذلك عن طريق تسهيل إجراءات الحصول على الكهرباء من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية الداخلية ومنح تراخيص جديدة للمحطات الفرعية الجاهزة، بينما احتلت المرتبة 165 وفق مؤشر تسجيل الملكية، هذا ما يفسر أن الجزائر دولة يصعب فيها تسجيل الملكية مما يحد من نشاط المؤسسات الناشئة، وفق مؤشر الحصول على الائتمان لاتزال متأخرة وتوفير المعلومات عن فرص الائتمان المتاحة هذا ما يعكس ترتيبها 181 من أصل 190 دولة نتيجة لضعف تغطية مراكز السجلات وانعدام تغطية مراكز المعلومات الائتمانية، سجلت الجزائر المرتبة 179 لسنة 2020، ذلك راجع إلى ضعف الكشف عن الصفقات ومعاملات الأطراف ذات العلاقة، حيث حققت المرتبة 158 وفق مؤشر دفع الضرائب وهي مرتبة متأخرة تفسر أن الجزائر مكلفة ضريبيا ما يدل على وجود مناخ استثماري معيق وطارد للاستثمار، بينما احتلت المرتبة 172 ضمن مؤشر التجارة عبر الحدود من خلال تسهيل الاستيراد عن طريق إقامة تفتيش مشترك بين وكالات أو هيئات المراقبة، حيث حققت الرتبة 113 وفق مؤشر تنفيذ العقود نتيجة لرداءة الإجراءات، وقد احتلت المرتبة 81 وفق المؤشر الفرعي لتسوية حالات الاعسار نلاحظ تأخر ترتيبها نتيجة لعدم تقديم التسهيلات بدء الإجراءات التصفية، يمكن القول أن الجزائر حققت مكانة متأخرة عالميا بترتيب 157 من أصل 190 دولة بنتيجة DB2020 بنتيجة أداء 48.6 لسهولة ممارسة أنشطة الأعمال.

### - مؤشر الحرية الاقتصادية Index of Economic Freedom:

يصدر مؤشر الحرية الاقتصادية سنويا منذ 1995 عن معهد Heritage Fondation وصحيفة Wall Street Journal، ويقاس درجة التضيق التي تمارسها الحكومة في مواجهة الحرية الاقتصادية لأفراد المجتمع. (مزوار، 2021، صفحة 31)، يتكون المؤشر من 4 محاور رئيسية يقع ضمنها 12 مؤشر فرعيا وهي:

- سيادة القانون: "حقوق الملكية الخاصة، نجاعة الإجراءات الاقتصادية، النزاهة الحكومية"

- حجم الحكومة: "العبء الضريبي، الإنفاق الحكومي، والصحة المالية".

- الكفاءة التنظيمية: "حرية ممارسة الأعمال، حرية العمل، والحرية النقدية".

- انفتاح الأسواق: "حرية التجارة، حرية الاستثمار، وحرية التمويل". (منتدى الإستراتيجيات الأردني، 2020)

دليل المؤشر: كان المؤشر خلال السنوات الماضية يحسب على أساس تنقيط مؤشر من صفر إلى خمسة، ولكن منذ سنة 2007 بدأ في احتساب النقاط من 0 إلى 100 فالدولة التي تكون أقرب إلى 100 هي الأعلى في مؤشر الحرية الاقتصادية. (بوخاري و مداح، 2019، صفحة 39).

جدول رقم (3): تطور مؤشر درجة الحرية في الجزائر بين الفترة 2017-2022 (index of economic freedom, 2022)

السنوات	2017	2018	2019	2020	2021	2022
الدرجة	46,5	44,7	46,2	46,9	49,5	45,8
الرتبة	171	171	171	169	170	167

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على بيانات الموقع: <https://www.heritage.org/index/explore>

يتضح من جدول (1) أن درجة الحرية الاقتصادية في الجزائر لسنة 2022 بلغت 45.8، مما يجعل اقتصادها في المرتبة 167 حسب هذا المؤشر، تباطأ النمو الاقتصادي في الجزائر منذ عام 2017 إلى غاية 2019 حيث ثبت ترتيب الجزائر عند الرتبة 117 من أصل 183 دولة، وانتعشت في عام 2021، وقد تم كسر الاتجاه الخماسي لتوسيع الحرية الاقتصادية إلى أسفل من خلال انخفاض نقاط في حقوق الملكية والصحة المالية، سجلت الجزائر خسارة إجمالية قدرها 0.7 نقطة في الحرية الاقتصادية منذ عام 2017 وقد وقعت في المراتب الوسطى من فئة المكبوتين.

## 2. نتائج الفرض الثاني:

ينص الفرض الثاني على أنه "واجهت المؤسسات الناشئة العديد من العوائق والعراقيل تصدت لها الجزائر بسن قوانين تعمل على تقليل منها من خلال تهيئة مناخ استثمارها".

وللتحقق من صحة هذا الفرض سنستعرض العديد من التعثرات والعقبات التي تواجه المؤسسات الناشئة في الجزائر، نذكر منها ما يلي (ديناوي و زرواط ، 2020، الصفحات 333-334):

**التمويل:** من بين أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة هي مشكلة الحصول على التمويل بمختلف أنواعه، سواء كان تمويل نحو النمو أو نحو توسيع نشاطها، لكن التمويل لا يمثل مشكلة للجميع مع أنه تحدي مهم، فهناك العديد من المؤسسات الناشئة الجزائرية التي رفضت التمويل كونه لم تتفق مع رؤيتها.

**التشريعات:** الجزائر لا تحوي قوانين المؤسسات الخاصة بها على أية مواد تتعلق بالمؤسسات الناشئة بل معظمها قوانين تعود لعقود مضت لم تكن قد ظهرت عبارة المؤسسات الناشئة، ومعاملتها مثل أي مؤسسة ذات مسؤولية محدودو يضيف عليها أعباء لا تتناسب مع طبيعتها.

**ضعف مهارات البحث عن التمويل:** يتوجب عليها النظر إلى الخطط المستقبلية وجمع الأموال اللازمة لتلبية احتياجاتها في الوقت الحالي والمستقبلي.

**تقديم المنتج المناسب للسوق:** يجب اختيار الوقت المناسب لتقديم منتج يتناسب مع احتياجات المستهلكين وطلباتهم وتوقعاتهم.

**مشكلة تسويق المشروع:** ينبغي اختيار اتجاهات التسويق التي تتناسب مع مشروعك، والقنوات التسويقية المناسبة، وتبدأ بإعداد خطة وميزانية للوصول للعملاء والعملاء المحتملين.



3. توفير المناخ الملائم لنجاح المؤسسات الناشئة (بكارى و مغراوي محي الدين ، 2021 ، الصفحات 10-11) :

- تحسين البيئة القانونية لريادة الأعمال في الجزائر، من خلال إصدار تشريعات تمثل حزمة قانونية تضم مفهوم المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال ومسرعات الأعمال وتوضح الشكل القانوني لها وكيفية مزاوله نشاط المؤسسات الناشئة وضرورة التفريق بينها وبين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

-إصدار تشريعات تعطي رواد الأعمال حرية التنقل من و إلى الجزائر مع حرية نقل بعض التكنولوجيات الدقيقة والتي تدخل في مجال نشاط المؤسسات الناشئة؛

-سن تشريعات قانونية تمكن الموظف من إنشاء مؤسسته الناشئة ولو بمنحه إجازة من ثلاث سنوات إنشاء مؤسسته وبعد انقضاء الإجازة يخير الموظف بين العودة إلى منصبه أو مواصلة تسييره لمؤسسته الناشئة، مع إصدار حزمة من الإصلاحات القانونية الجبائية التي تعفي رواد الأعمال من بعض الأعباء الجبائية ولمدة زمنية معلومة قابلة للمراجعة في حال حققت المؤسسة الناشئة قفزة قوية في رأس مالها؛

-إعادة النظر في الحقوق الجبائية للدولة على تلك المؤسسة، وكذا تسهيل إجراءات التصدير للمؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة؛

-أهمية تحسين المؤشرات المالية للوقاية من الأزمات المالية التي قد تؤدي إلى اندثار المؤسسات الناشئة، وهذا من خلال تجسيد مفاهيم الصحة المالية للمؤسسة لتوضيح رؤية على المستوى الإداري؛

-التركيز على أهمية التنوع بين التمويل الرسمي(البنوك، حوافز، إعفاءات) والتمويل غير الرسمي، ورفع العراقيل المفروضة على التمويل، مع تحديث المنظومة المالية، بما يمكن من التوجه نحو تمويل المؤسسات الناشئة بالرغم من درجة الخطورة المرتبطة بها؛

- ترسيخ ثقافة التمويل التشاركي غير المباشر للمؤسسات الناشئة على غرار أدوات الصكوك وكذلك إدخال عدة شركاء مع بقاء ملكية المؤسسة لصاحب المشروع، و الاهتمام بالتمويل الإسلامي وخلق منتجات مالية مطابقة لتعاليم الشريعة الإسلامية تساهم في تمويل المؤسسات الناشئة نظرا لعزوف فئة من رواد الأعمال عن طلب التمويل بسبب الفائدة الربوية في البنوك التقليدية؛

-إتباع نظام تمويل المشروعات الناشئة والصغيرة يتماشى وطبيعة هذه المؤسسات والاستفادة من التجارب الدولية حتى تتمكن من مواجهة المعوقات التي تحد من تقدمها؛

-تمويل مشاريع تخرج الطلبة، خصوصا المشاريع التي لها عاقبة بخطة الدولة في دفع عجلة التنمية الاقتصادية، مع تكييف وتحيين طريقة تدخل مختلف هيئات دعم إنشاء المؤسسات الناشئة تماشيا مع المتغيرات والظروف الاقتصادية الحالية؛

-انتهاج استراتيجية لإنقاذ الاقتصاد الوطني وامتصاص وتغطية الخسائر الاقتصادية، وذلك بإحداث صندوق وطني لمتابعة آثار هذه الأزمة، ودعم المؤسسات الناشئة؛

-مرافقه أصحاب المؤسسات من خلال تحمل الدولة لمساهمات المؤسسات الناشئة، واستحداث صندوق ضمان المؤسسات الناشئة من أجل تقليص المخاطر الناجمة عن إفلاسها، وإعفاؤها من الضريبة على الدخل لمدة خمس سنوات



## الاستنتاجات والتوصيات:

مما سبق توصلت الدراسة إلى جملة من الاستنتاجات تمثلت فيما يلي:

- حققت الجزائر مكانة متأخرة عالميا بترتيب 157 من أصل 190 دولة بنتيجة DB2020 بنتيجة أداء 48.6 لسهولة ممارسة أنشطة الأعمال.

- أن درجة الحرية الاقتصادية في الجزائر لسنة 2022 بلغت 45.8، مما يجعل اقتصادها في المرتبة 167 حسب هذا المؤشر، وهذا يدل على احتلالها مراتب متأخرة وأن الجزائر لا تتميز بحرية اقتصادية مما يعيق نشاط المؤسسات الناشئة، الاستثمار المحلي والأجنبي على حد سواء.

- تواجه المؤسسات الناشئة صعوبات عديدة تتمثل في صعوبة الحصول على التمويل، ضعف مهارات البحث عن التمويل وعدم استقرار القوانين والتشريعات، مما يشكل أكبر عائق أمامها في تحقيق الأهداف المرغوبة وتقديم قيمة مضافة للتنمية الاقتصادية.

وبناء على الاستنتاجات السابقة يمكن تقديم الاقتراحات التالية:

- تفعيل القوانين والأنظمة التشريعية المشجعة للاستثمارات، والعمل على تحديثها بما يتناسب مع متطلبات مناخ الاستثمار.

- تخفيف الضغوطات على المؤسسات الناشئة وجعل بيئة الاستثمار أكثر جاذبية، من خلال تقديم التسهيلات اللازمة التي تساهم في إنشاء كيان قانوني لبداية النشاط التجاري وكذلك استخراج تراخيص البناء.

- تكوين سياسات وبرامج محددة لتلبية احتياجات المؤسسات الناشئة الضرورية ومعالجة التحديات التي تواجهها.

- تثمين واستغلال البحوث العلمية في مجال البحث والتطوير المتعلقة بتهيئة مناخ الاستثمار، والعمل على مرافقة المؤسسات الناشئة بتوفير كافة المتطلبات التي تحتاجها من أجل النمو والاستمرار.

-مرافقة أصحاب المؤسسات وتمويل المشاريع التي تساهم في دفع عجلة التنمية، بالإضافة إلى تقديم الدولة كافة الدعم اللازم للمؤسسات الناشئة.

## قائمة المراجع:

### المراجع باللغة العربية:

(1) أنفال عائشة ديناوي، و فاطمة الزهراء زرواط . (2020). المؤسسات الناشئة قاطرة الجزائر الجديدة للنهوض بالاقتصاد الوطني "التحديات وآليات الدعم". حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07(العدد 03).

(2) بالرباح بوخاري، و لخضر مداح . (ديسمبر، 2019). دراسة تحليله لواقع مؤشرات قياس مناخ الاستثمار في الجزائر. مجلة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (sbmc)، المجلد 01(العدد 02).

- (3) بكاري، م.و، مغراوي محي الدين، ع، (2021). جويلية. (03) تحديات المؤسسات الناشئة لتحسين مناخ الأعمال في الجزائر. الملتقى الوطني حول: التنويع الاستثماري وأثره في استدامة التنمية الاقتصادية في الجزائر.
- (4) بو الشعور شريفة . (2018). دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة startup. مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 04(العدد02).
- (5) بولرباح بوخاري، و لخضر مداح. (31 ديسمبر , 2019). دراسة تحليلية لواقع مؤشرات قياس مناخ الاستثمار في الجزائر. مجلة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (BMEC)، المجلد 01(العدد 02).
- (6) سمهان بن لعلام، و كريمة بنان. (2022). المؤسسات الناشئة في الجزائر الواقع والتحديات وفرص الانطلاق. مجلة الدراسات الإعلامية والاتصالية، المجلد 02(العدد02).
- (7) سميحة بوعيني، و أسية كرومي. (2020). دراسة تقييمية لواقع تمويل وتنشيط المؤسسات الناشئة في الجزائر. حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07(العدد03).
- (8) شافية كتاف. (2022). معوقات تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر وإجراءات تطوير الآليات والصيغ التمويلية المستحدثة. مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد 05(العدد01).
- (9) طلال زغبة . (2012). واقع مناخ الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر بين المعوقات ومتطلبات تحسين بيئة الاستثمار. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية(العدد 07).
- (10) عبد الله دوكاره جلال، و فيصل مختاري. (ماي، 2021). دراسة مقارنة حول سهولة ممارسة أنشطة الأعمال في دول المغرب العربي. مجل اقتصاد المال والأعمال، المجلد 05(العدد 01).
- (11) قليل نبيل . (2018). إمكانية تحسين المناخ الاستثماري في الجزائر من خلال تفعيل الحوكمة كآلي للحد من الفساد المالي والإداري. الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، تخصص محاسبة وتدقيق: أطروحة دكتوراه .
- (12) ليندة دراني. (2022). استراتيجيات دعم وتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر كرهان للحد من البطالة. مجلة الدراسات القانونية، المجلد 08(العدد02).
- (13) محمد أحمد مطر. (أكتوبر، 2022). تقييم دور الاستثمار في البنية التحتية في دعم النمو الاقتصادي في مصر من 2000-2020. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، المجلد الثالث والعشرون(العدد الرابع).
- (14) مختار بودالي. (2021). الصيغ التمويلية المتاحة للمؤسسات الناشئة في الجزائر. حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 08(العدد02).
- (15) مصطفى بورنان، و علي صولي. (2020). الاستراتيجيات المستخدمة في دعم وتمويل المؤسسات الناشئة (حلول لإنجاح المؤسسات الناشئة). مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 11(العدد01).
- (16) منتدى الإستراتيجيات الأردني. (2020). مؤشر الحرية الاقتصادية لعام 2020.

- (17) منى بوسيح، ياسين ميموني، و سفيان بوقطاية. (2020). واقع وفاق المؤسسات الناشئة في الجزائر. حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، 07 المجلد(العدد03).
- (18) نورة زبيري، عائشة بن عثمان، و فاروق فخاري. (2020). دور حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الناشئة -بالإشارة إلى حالة الجزائر-. مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد 04(العدد01).
- (19) هاجر مزوار. (14 جانفي، 2021). أثر تبني النظام المحاسبي على استقطاب الاستثمار الأجنبي- دراسة تحليلية-. أطروحة دكتوراه علوم. جامعة المسيلة -الجزائر-، قسم العلوم التجارية، تخصص علوم تجارية، الجزائر .

#### المراجع باللغة الأجنبية:

- 1) bank, t. w. (2022, December 28). the world bank. Consulté le December 28, 2022, sur doing business:  
<https://archive.doingbusiness.org/ar/data/exploreconomies/algeria>
- 2) index of economic freedom. (2022, December 20). index of economic freedom. Consulté le December 20, 2022, sur explore data:  
<https://www.heritage.org/index/explore>
- 3) ISMAIL, S., & HARAUBIA, I. E. (2021). LES STARTUPS EN TANT QUE COMPOSANTE DU SYSTEME NATIONAL D'INNOVATION: CAS DES STARTUPS ALGERIENNES. Revue des Réformes Economiques et Intégration En Economie Mondiale, 15(02).

## دور حاضنات ومسرعات الأعمال في استدامة المؤسسات الناشئة -الجزيا فانتور نموذجًا-

### The role of Business incubators and accelerators in sustaining Startups

#### - Algeria Venture model -

ط.د. سطيبي نور الهدى /جامعة أم البواقي/ الجزائر

PHD Student. Setifi Nour Elhouda/university of oum el  
bouaghi/Algeria/setifi.nourelhouda@univ-oeb.dz

#### ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى توضيح دور آليات دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة، من خلال التطرق إلى دور كل من حاضنات ومسرعات الأعمال في تحقيق استدامة المؤسسات الناشئة ومعالجة المشاكل والعراقيل التي تواجه هذه المؤسسات، بالاعتماد على المنهج الوصفي، حيث تم التطرق لمسرعة الأعمال أجزيا فانتور **Algeria Venture** كنموذج لمسرعات الأعمال في الجزائر وتوضيح مختلف الخدمات والتسهيلات التي تقدمها هذه الأخيرة لضمان نجاح واستدامة المؤسسات الناشئة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود دور مهم وإيجابي لحاضنات ومسرعات الأعمال في استدامة المؤسسات الناشئة من خلال ما توفره الحاضنات من احتضان للأفكار الابتكارية القابلة للتطبيق وتوفير الخبرة والمعرفة اللازمة لاختيار الفرق والأسواق والاستراتيجيات، بينما تعمل المسرعات كذلك على استدامة المؤسسات الناشئة من خلال توفير البرامج التعليمية المكثفة والمعارف التقنية لضمان تسريع نمو المؤسسات الناشئة وبالتالي اكتسابها الخبرة والتعلم في عدة مجالات واستدامتها.

**الكلمات المفتاحية:** حاضنات الأعمال، مسرعات الأعمال، أجزيا فانتور، الاستدامة. المؤسسات الناشئة.

#### Abstract

The study aimed to clarify the role of Support and accompaniment mechanisms for Startups by addressing the role of each of the business incubators and accelerators in achieving the sustainability of Startups and addressing the problems and obstacles that faces these institutions, based on the descriptive approach, where the business accelerator "Algeria venture" was discussed as a model for accelerators business in Algeria and to clarify the various services and facilities provided by the latter to ensure the success and sustainability of Startups. The study concluded that there is an important and positive role for business incubators and accelerators in the sustainability of Startups through what incubators provide in terms of embracing applicable innovative ideas and providing the necessary expertise and knowledge to choose teams, markets and strategies, while accelerators also work on sustain Startups by providing intensive educational programmes and Technical knowledge to ensure the acceleration of the startups growth and thus the acquisition of experience and learning in several areas and sustaining it.

**KeyWords:** Business incubators, Business accelerators, Algeria Venture, Sustainability, Startups.

## مقدمة

لقد أكد أب المقاولاتية شومبيتر سنة 1934 على الأهمية الجوهرية التي تلعبها المؤسسات الحديثة في تنمية الاقتصاد وتطويره (Battistella et al, 2017, P.80) وقد تجسدت نظرتة هذه بالفعل، ففي ظل الاقتصاد الحالي اتجهت الدول سواء المتقدمة منها أو النامية إلى تفعيل دور المؤسسات الناشئة ومساهمتها في الاقتصاد ومساندة المنظمات الكبيرة، من خلال اتخاذ العديد من التدابير والمبادرات التي تدعم هذه الكيانات وتعمل على استدامتها وبقائها.

وتُعد حاضنات ومسرعات الأعمال من بين آليات وهيئات الدعم التي تعمل على تشجيع نجاح المؤسسات الناشئة والصغيرة وتسريع نموها، حيث توفر لها الدعم والمساندة وما تحتاجه من تمويل ومعرفة وتجهيزات مما يعمل على استدامة هذه المؤسسات؛ الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الاقتصاد.

على ضوء ما تقدم تهدف الدراسة الحالية إلى توضيح دور كل من حاضنات ومسرعات الأعمال في استدامة المؤسسات الناشئة وضمان بقائها ونموها مما يسمح لها بالمساهمة في الاقتصاد.

## مشكلة الدراسة

إنّ المشكلة التي تحاول الدراسة الحالية توضيحها هي الدور الذي تلعبه حاضنات ومسرعات الأعمال في استدامة المؤسسات الناشئة، من خلال توضيح مختلف المراحل والآليات التي تعتمد عليها هذه الكيانات وبما يتماشى وخصوصية المؤسسات الناشئة.

مما سبق التطرق إليه يمكن صياغة السؤال الجوهري للدراسة كما يلي:

✓ ما دور حاضنات ومسرعات الأعمال في استدامة المؤسسات الناشئة ومساهمتها في تحقيق أهداف الاقتصاد؟

والذي تنفرع منه مجموعة من التساؤلات كما يلي:

- ما هي مختلف التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة في بداياتها؟
- ما دور حاضنات الأعمال في استدامة المؤسسات الناشئة؟
- ما دور مسرعات الأعمال في استدامة المؤسسات الناشئة؟

## فروض الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها وأهميتها يمكن صياغة فروض الدراسة الحالية على النحو التالي:

- تواجه المؤسسات الناشئة عدة تحديات في مراحلها الأولى كانهدام الخبرة والمعرفة والحاجة للتمويل؛
- تلعب حاضنات الأعمال دوراً مهماً في استدامة المؤسسات الناشئة من خلال احتضان الأفكار وجعلها قابلة للتطبيق؛

- تلعب مسرعات الأعمال دوراً مهماً في استدامة المؤسسات الناشئة من خلال العمل على تسريع وتيرة نموها واستمرار أعمالها.

## أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى توضيح خصوصية المؤسسات الناشئة ومختلف العراقيل التي تواجهها، وكيفية الخروج من هذه التحديات من خلال الاعتماد على حاضنات ومسرعات الأعمال، بالإضافة إلى

توضيح كيف يمكن استدامتها من خلال أحد آليات مرافقة واحتضان وتسريع نمو المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة، والتي تُعرف بحاضنات ومسرعات الأعمال وما توفره من مساعدة ودعم لهذه المؤسسات.

### أهمية الدراسة

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من ارتكازها على دراسة أحد أهم الكيانات في الاقتصاديات الحالية وهي المؤسسات الناشئة، خاصة في ظل مجمل المبادرات والتسهيلات التي تسعى الدول إلى تقديمها من أجل تشجيع الأفراد والمقاولين بشتى الطرق على انشاء مشاريعهم الخاصة والمساهمة في الاقتصاد والتوجه نحو آليات دعم المؤسسات الناشئة، بالإضافة إلى الأهمية التي تلعبها حاضنات ومسرعات الأعمال اليوم في تفعيل دور المؤسسات الناشئة وضمان استمراريتها ونجاحها من خلال توفير كافة التسهيلات والخدمات التي تمكنها من الانتقال من مرحلة الغموض إلى مرحلة الخبرة والتعلم والاستدامة.

### الجهود المعرفية السابقة

جاءت دراسة (Battistella et al, 2017) كأول مساهمة للربط بين مسرعات الأعمال والمؤسسات الناشئة، في محاولة لتوضيح تأثير الابتكار الذي توفره مسرعات الأعمال وممارساتها على النمو الناجح للمؤسسات الناشئة، من خلال استعراض لمختلف أدبيات نجاحات واخفاقات المؤسسات الناشئة في نموذج الابتكار ضمن سياق المسرعات، وقد أبرزت النتائج الدور الإيجابي لمسرعات الأعمال على نجاح المؤسسات الناشئة وما تمنحه من توجيه خاصة في ظل غياب المعرفة والتوجيه الذي تنسم به بسبب حداثتها.

ثم تطرق (Tripathi & Oivo, 2018) إلى دور كل من حاضنات الأعمال، مسرعات الأعمال، مساحات العمل المشتركة والموجهين باعتبارها عوامل داعمة في عملية تطوير المؤسسات الناشئة، من خلال اجراء مقابلات مع ممارسين يعملون في مؤسسات ناشئة، حاضنات ومسرعات أعمال وشركات رأس المال الاستثماري، وقد تم التوصل إلى أنّ كل واحدة من هذه الآليات تؤثر على مرحلة معينة من مراحل نمو وتطوير المؤسسات الناشئة.

بعدها تناول (Ahuis et al, 2019) موضوع مسرعات الأعمال كمحرك للنظام البيئي للمؤسسات الناشئة باعتماد المنهج الاستقرائي واتباع مقابلات شبه منظمة وبشكل منفصل، وأوضحت نتائج الدراسة اعتبار المسرعات كجزء من النظام البيئي للمؤسسة الناشئة والتي تؤثر على عملية التغيير المؤسسي فيها وأنّ بإمكانها مساعدة المستثمرين وأصحاب المشاريع من خلال استخدامها بطريقة هادفة لتكثيف ايجابيتها.

كما تطرق (حريد، 2021) إلى مختلف التسهيلات التي تقدمها حاضنات ومسرعات الأعمال لانشاء واستدامة المؤسسات الريادية الصغيرة والمتوسطة، من خلال التطرق لتجربة برنامج بادر السعودي وسُبل الاستفادة منه في تعزيز دور حاضنات الأعمال ورفع نسب نجاحها في الجزائر، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أنّ نوعية الخدمات والتسهيلات المقدمة من طرف برنامج بادر والمتمثلة في: تطوير مخططات الأعمال، تقديم الاستشارات القانونية والإدارية، تسهيل الوصول لمصادر التمويل من رأس المال المخاطر والاستثمار الملائكي لها أثر بالغ في انشاء واستدامة المؤسسات الريادية الصغيرة والمتوسطة.

كما تناولت (بوعدلة، 2022) دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة وبشكل خاص في مراحلها الأولى وما تتسم به من مخاطرة عالية بالإشارة إلى تجربة الجزائر، وأبرزت نتائج الدراسة الأهمية والمكانة التي تحظى بها حاضنات الأعمال في تطوير المؤسسات حديثة النشأة وتقديمها لمجموعة متنوعة من الخدمات مما يساهم في تجسيد أفكارها، إلا أنّ هذه المساهمات ومستواها في الجزائر لا يزال ضعيفا خاصة فيما يتعلق بتوفير التمويل الذي تكون المؤسسات الناشئة بحاجة إليه في مراحلها الأولى.

## الأسس النظرية للدراسة:

### 1. المؤسسات الناشئة Startups

تُشير المؤسسات الناشئة إلى تلك الكيانات حديثة النشأة والتي تطمح للنمو، حيث تعمل في ظل اللاتأكد وعدم اليقين من خلال إيجاد نموذج عمل جديد أو قابل للتطوير (Bone et al, 2017, P.11; Laitinen & Senoo, 2019, P.497)، حيث تسعى في بداياتها للنمو والاستمرار بدل تحقيق الأرباح على عكس المؤسسات الصغيرة التي تطمح لتحقيق الأرباح لتفكر لاحقا في النمو وهنا يكمن الفرق الجوهرى بينهما.

وتمر المؤسسة الناشئة عادة بثلاث مراحل أساسية هي مرحلة الوجود، مرحلة تقديم المنتج أو الخدمة، ثم مرحلة البقاء أو الزوال (Ahmed et al., 2021, P391)، حيث تحرص هذه المؤسسات على البقاء والنمو من خلال العديد من الطرق، من بين هذه الطرق لجوءها لحاضنات ومسرعات الأعمال والتي أصبحت تلعب دورا مهما في مرافقة المؤسسات الناشئة ودعمها ورعايتها بكافة الخدمات والارشادات حتى تضمن بقائها ونجاحها، ولهذا لجأت الدول إلى تفعيل دور هذه الآليات وتدعيمها من أجل ضمان نجاح المؤسسات الناشئة والتي أصبحت دعامة أساسية للاقتصاد الحالي.

وتستمد المؤسسات الناشئة أهميتها في الاقتصاد الحالي من كونها مصدرا للأفكار المبتكرة الجديدة والتي تتحدى الصناعات القائمة وهي جوهر عملية التدمير الخلاق والابداعي، كما تعتبر عنصرا فعالا في زيادة العمالة إلا أنها مؤسسات هشة تقترن بعنصر الخطر وإمكانية الفشل (Yang et al., 2018, P.2)، ورغم ذلك تتمتع المؤسسات الناشئة بجملة من الخصائص تميّزها عن غيرها من المؤسسات كما يلي: (بكارى و مغراوي، 2021، ص.6)

- ✓ كيانات حديثة النشأة؛
- ✓ مؤسسات شابة يكمن جوهرها في قدرتها على تحويل الفكرة إلى نموذج ناجح، فإما أن تنمو وتنجح أو تخسر وتزول؛
- ✓ تتميز بدرجة عالية من النمو التدريجي والمتزايد؛
- ✓ تعتمد على التكنولوجيا بشكل أساسي؛
- ✓ تتطلب تكاليف قليلة مقارنة بالأرباح التي تتلقاها.

وبالرغم من الخصائص التي تميّز المؤسسات الناشئة وبشكل خاص قدرتها العالية على النمو واعتمادها على الابتكارات إلا أنها تعاني من عدة عراقيل ومشكلات تواجهها خاصة في المراحل الأولى، حيث تكون على قدر قليل من المعرفة التي تحتاجها، وبسبب افتقارها للموارد المادية والمالية الكافية فإن ذلك يجعل استثمارها قليلا مقارنة ببقية المؤسسات ويقلل من حظوظ استمراريتها واستدامتها بل إنّ كثيرا منها



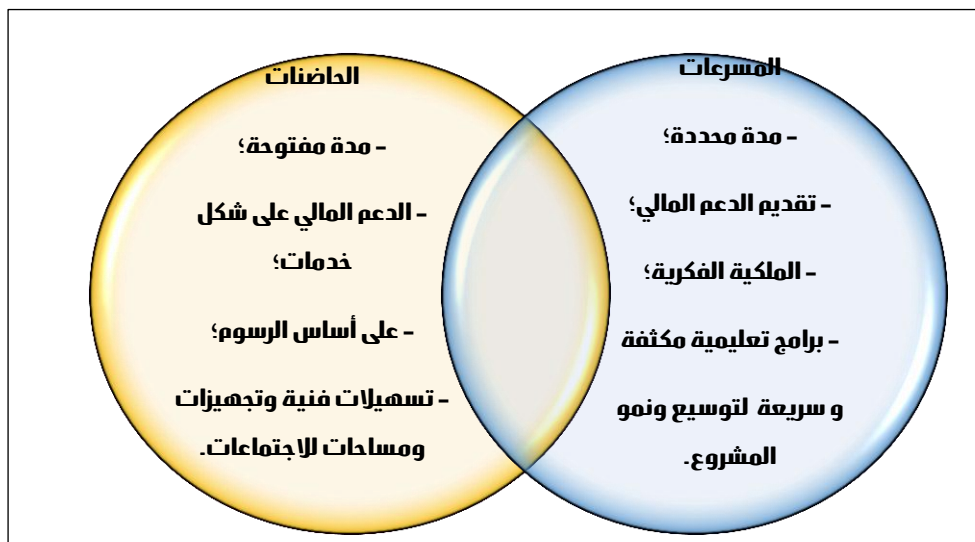
تزول وتفشل منذ البداية (Battistella et al, 2017, P.80) ، ويمكن توضيح أهم العراقيل التي تواجه المؤسسات الناشئة في بداياتها كما يلي:

- ✓ **الافتقار لليقظة المعرفية:** وبشكل خاص المعرفة الاستباقية حول أسواقها وزبائنهم واحتياجاتهم، حيث تشكل اليقظة المعرفية أداة مهمة في اكتشاف واقتناص الفرص الموجودة في السوق وغيابها لدى رائد الأعمال (Khurana, 2020, P.4)؛
- ✓ **الافتقار للخبرة:** حيث يفتقر الكثير من رواد الأعمال الجدد للخبرة اللازمة لتسيير مشاريعهم وإدارتها من خبرات وأساسيات في إدارة الهيكل التنظيمي، تسويق المنتجات، اختيار الفرق وتشكيلها وكيفية اختيار الاستراتيجية المناسبة، مما يجعله أمام ضرورة اللجوء إلى مستثمر ذو خبرة وشبكة علاقات متسعة لزيادة فرص نجاح المؤسسة الناشئة؛
- ✓ **فريق العمل:** حيث يكون من الصعب انشاء قسم خاص بالموارد البشرية نظرا للبدايات الصعبة للمؤسسة الناشئة، مما يجعل صاحب الفكرة يبحث عن أعضاء للفريق ممن يعرفهم الأمر الذي يدخل عنصر المحاباة على حساب كفاءة الفريق، حتى وإن نشرت المؤسسة إعلانا سيتجاهله الكثير ولن يروه نظرا لكونها مؤسسة جديدة وغير معروفة (ولد الصافي والعرابي، 2020، ص.473)؛
- ✓ **مشكل نقص الموارد المادية والمالية:** ويبرز هنا بشكل أساسي مشكل التمويل، حيث يعتبر من أكبر العوائق التي تعرقل استمرار المؤسسات الناشئة، ولهذا نجدها تبحث عن كافة الآليات والوسائل والمؤسسات النالية التي بإمكانها مسانبتها في تمويل مشاريعها الأساسية (Oliva & Kotabe, 2019, P.8)؛

## 2. دور حاضنات ومسرعات الأعمال في استدامة المؤسسات الناشئة

جاءت حاضنات ومسرعات الأعمال لدعم المؤسسات الناشئة وتوجيهها ولهذا كان من الصعب على الباحثين التفريق بينهما، ولكن بالرغم من ذلك يمكن الإشارة لبعض الاختلافات؛ فبينما يُدير الحاضنات عادة الحكومات أو الجامعات، تُدار مسرعات الأعمال من طرف المستثمرين وأصحاب الأعمال (Lange & Johnston, 2020, P.1563)، وبينما توفر الحاضنات التجهيزات الهيكلية التي تحتاجها المؤسسات من مساحات العمل والاجتماعات والمكاتب تركز المسرعات اهتمامها أكثر على توفير التمويل والدعم المالي لها (Bone et al, 2017, P.7)، ويمكن توضيح الاختلافات بينهما من خلال خصائص الحاضنات والمسرعات وفق الشكل الموالي:

شكل رقم (1): خصائص حاضنات ومسرعات الأعمال (Dempwolf et al, 2014, P.14)



يتضح من خلال الشكل أعلاه الفروقات الجوهرية بين الحاضنات والمسرعات، فبالإضافة لما تم ذكره سابقاً تختلف الأخيرتين في مجموعة من النقاط؛ حيث تكون فترة حضانة المؤسسات الناشئة والمشاريع في الحاضنات لفترات غير محددة توفر من خلالها الحاضنات مجموعة من الخدمات سواءً المرافقة والدعم المالي الذي تقدمه في شكل مجموعة من التجهيزات والتسهيلات الفنية والتقنية التي تحتاجها المؤسسات ويكون ذلك مقابل رسوم.

بينما تعمل المسرعات وفق فترات محددة قد لا تتعدى أشهر معينة، وتسهر على تقديم تعليم مكثف يسمح بتسريع الابتكارات والنمو في المؤسسة مع تقديم الدعم المالي وربط المؤسسات بمختلف المؤسسات التمويلية والمستثمرين ويكون ذلك مقابل امتلاك حصة في تلك المؤسسات بدل الحصول على رسوم. وفي العنصر الموالي تفصيل لكل من حاضنات ومسرعات الأعمال والخدمات التي تقدمها لدعم المؤسسات الناشئة.

### أولاً. حاضنات الأعمال Business incubators

أنشأت حاضنات الأعمال وفق هدف موجه نحو تنظيم المؤسسات الناشئة ومرافقتها خاصة أنها تتسم بعدم كفاية مواردها وقدراتها وافتقارها للتوجيه والدعم اللازمين لتجنب المخاطرة التي تحيط بها في بداياتها (Lange & Johnston, 2020, P.1563)، وتُعرف الحاضنات على أنها مؤسسات تقوم بتقديم مجموعة من خدمات الدعم والتوجيه، حيث تكون موجهة للمؤسسات الناشئة وأصحاب المشاريع والأفكار القائمة على الابتكار، بهدف جعل الفكرة حقيقة وتكوين فريق مناسب والتخلص من المخاطرة التي تحيط بهذه الكيانات (Bone et al, 2017, PP.11-12).

وحسب الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال؛ تُشير الحاضنات إلى تلك المؤسسات التي تسعى لمساعدة ودعم المؤسسات الناشئة والصغيرة ورجال الأعمال المبدعين وأصحاب الأفكار المبتكرة، من خلال تقديم المرافقة والدعم المالي والاستشاري وتقديم الخبرة والأماكن وهذا بهدف تجاوز مرحلة الانطلاق الصعبة (عمارة وبارك، 2019، ص.114).

تأتي حاضنات الأعمال تحت عدة أشكال كما يلي: (بوقنة وآخرون، 2020، ص.220)

✓ **حسب الملكية:** وتنقسم حاضنات الأعمال وفقاً لهذا المعيار إلى حاضنات الأعمال الخاصة وحاضنات الأعمال العمومية، حيث يكون هدف النوع الأول الربح، بينما تهدف حاضنات الأعمال العمومية للتنمية الاقتصادية، بالإضافة إلى الحاضنات المختلطة؛

✓ **حسب الممارسات الفعلية:** وتنقسم هنا حسب نوع النشاط أو الخدمات التي تقدمها وتهتم بها، فنجد حاضنات الأعمال الصناعية؛ والتي تهتم بمساعدة المؤسسات المبتدئة، بينما تُعنى حاضنات أعمال التكنولوجيا العالية بتقديم خدمات الاعلام والمعلوماتية، كما تبرز كذلك حاضنات التكنولوجيا العامة، حاضنات الأعمال السياحية والطبية.

وتمر عملية احتضان المؤسسات الناشئة والأفكار الأصلية وفق عدة مراحل يتم توضيحها مالياً: (بوعدلة، 2022، ص. 137-138)

✓ **المرحلة الأولى:** ويتم من خلالها اجراء مجموعة من المقابلات مع أصحاب المشاريع لانتقاء أكثر الأفكار والمشاريع المبتكرة ومدى قابليتها للتطبيق؛

- ✓ **المرحلة الثانية:** وتقتصر هذه المرحلة على اعداد خطة المشروع وذلك بناءً على دراسات الجدوى التي تم اعدادها في المرحلة الأولى؛
  - ✓ **المرحلة الثالثة:** تهتم هذه المرحلة بالتعاقد بين الحاضنة وصاحب المشروع لتقديم التجهيزات اللازمة لبداية نشاطه وفق برامج الحاضنة؛
  - ✓ **المرحلة الرابعة:** ويتم هنا الشروع في تنفيذ برامج الحاضنة والاستفادة من كافة الاستشارات والتجهيزات والتسهيلات لنمو المشروع وسيره وفق الخطة المحددة؛
  - ✓ **المرحلة الخامسة والنهاية:** وتُعرف كذلك بمرحلة تخرج الحاضنة، حيث تكون عادة بعد مرور عامين إلى ثلاثة أعوام من قبول المشروع وذلك بعد استيفائها لمجموعة من الشروط أين يكون صاحب المشروع وفريقه على قدر من التعلم والكفاءة لتصبح المؤسسة الناشئة قادرة على البقاء والنمو والاستدامة.
- كما تقدم حاضنات الأعمال مجموعة من الخدمات والتسهيلات، حيث يمكن تلخيص أهمها في النقاط التالية: (تلخوخ و خدير، 2022، ص ص.119-120)
- ✓ **الخدمات التحتية:** وذلك من خلال توفير قاعات ومساحات جاهزة لاستقبال المؤسسات المتجهة نحو الحاضنة، بالإضافة لقاعات الاجتماعات الجاهزة للعروض، كما تعمل على تزويد المؤسسات بكافة خدمات وتسهيلات الاتصالات والانترنت وخدمات السكرتارية كمعالجة النصوص والمستندات؛
  - ✓ **الخدمات الإجرائية:** ويهتم هذا النوع من الخدمات المقدمة بالتسهيلات التي تخص إجراءات انجاز المشروع، كاختيار الموقع المناسب، الدعم المالي والربط بمختلف الهيئات والمؤسسات المالية والبنوك، تقديم الاستشارات فيما يخص المشروع وما يحتاجه من آلات ومعدات وأدوات بالإضافة لدراسات الجدوى الاقتصادية؛
  - ✓ **الخدمات الاستراتيجية:** وهي تلك التي تُعنى بمستقبل المؤسسة وأهدافها، ويكون ذلك من خلال تنظيم مجموعة من الندوات والمؤتمرات بهدف الاستفادة من الخبرات، وتقديم مجموعة من البرامج التدريبية والتكوينية لتحسين جودة العمل والمنتجات، والعمل على تسويق المنتجات على المستوى الوطني والدولي من خلال المشاركة في المعارض المحلية والدولية.

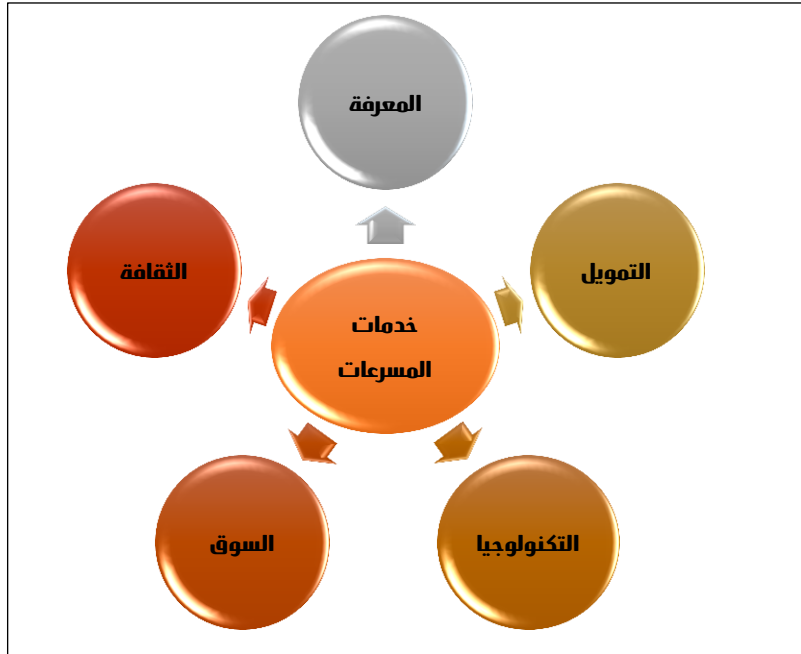
## ثانياً. مسرعات الأعمال Business accelerators

ظهرت المسرعات نتيجة الاحتياجات العديدة والمشاكل التي تعاني منها المؤسسات الناشئة، خاصة فيما يتعلق بنموها واستمراريتها (Del sarto et al, 2019, P.2)، وهي منظمات تقدم مجموعة من الخدمات الإرشادية والتوجيهية والتمويلية والتي تسمح بتسريع نمو المؤسسات الناشئة وإدخال منتجاتهم للأسواق (Dempwolf et al, 2014, P.9)، أي أنّ مسرعات الأعمال هي مؤسسات ذات بيئات مصممة لتطوير وتسريع نمو المؤسسات الناشئة من خلال مجموعة متكاملة من الخدمات والتسهيلات والدعم ولفترة محددة من الزمن، وهذا بهدف مساعدة المؤسسات الناشئة على تجاوز المشاكل والعراقيل التي تواجهها في بداياتها من افتقار للموارد المالية والمادية والنقص المعرفي والتوجيه، وظروف عدم التأكد والمخاطرة التي تحيط بها (خلاف، 2020، ص.160).

وتقدم مسرعات الأعمال مجموعة برامج تعليمية مكثفة لفترات قصيرة تمكن من خلالها هذه المؤسسات من التعلم بسرعة عن طريق الممارسة وبالتالي تسريع نمو المؤسسة الناشئة، كما تساهم في استكمال خبرات المؤسسين وتسريع إطلاق الابتكارات وكل هذا من خلال البرامج الإرشادية التي توفرها هذه المسرعات (Del sarto et al, 2019, PP.2-3)، وأبرزت نتائج دراسة تم من خلالها فحص

واستعراض لمختلف مواقع المسرعات وجود مجموعة من الخدمات التي توفرها المسرعات يتم ادراجها وفق المجالات الموضحة في الشكل الموالي:

شكل رقم (2): مجالات الخدمات المقدمة من طرف مسرعات الأعمال (Lange & Johnston, 2020, P.1565)



تقوم المسرعات بتقديم توليفة متكاملة من الخدمات، حيث تسعى لتوفير المعرفة التي تحتاجها المؤسسات الناشئة في بداية حياتها والتي تتسم بالغموض والمخاطرة ونقص المعرفة خاصة منها المعرفة الاستباقية بأسواقها وعملائها، وذلك من خلال ما تقدمه من دروس وحلقات تعليمية يقودها خبراء واستشاريين ومدربين على مستوى عالي من الكفاءة، كما تسعى لربطهم بمختلف مؤسسات التمويل والمستثمرين لضمان حصولهم على الموارد المالية اللازمة لسير نشاطاتهم.

أما فيما يخص التكنولوجيا؛ فتعمل على توفير المخابر والابتكارات والباحثين وتوفير الهياكل والتجهيزات الأساسية من مكاتب ومساحات مخصصة للاجتماعات بالإضافة لمجموعة من الخدمات والاستشارات الإدارية، كما تعمل على تقديم خدمات لوجستية وربط المؤسسات بأسواقها وتعريفها بها ومتطلباتها (Lange & Johnston, 2020, P.1565).

ومن هنا يتضح جليا الدور الجوهري الذي تلعبه كل من الحاضنات والمسرعات في استدامة المؤسسات الناشئة، حيث تقترن كل واحدة منها بمرحلة معينة من مراحل المؤسسات الناشئة، فجد أن الحاضنات تهتم بالمؤسسات الناشئة منذ بدايتها كفكرة وإلى غاية انطلاق المشروع وبداية الإنتاج أو تقديم الخدمات وتوفر لها كافة التسهيلات والتجهيزات والأدوات التي تكون بحاجة إليها لسير المشروع، بينما تهتم المسرعات بها في المرحلة الثانية حيث تسمح بنقلة نوعية سريعة في مهام ومعرفة وأداء المؤسسات الناشئة وتجاوز مرحلة الضلال المعرفي والغموض الذي يشوبها لنمو وتكبر وتتمكن من الاستمرار والاستدامة، وفيما يلي علاقة الحاضنات والمسرعات باستدامة المؤسسات الناشئة حسب مراحلها:

جدول رقم (1): دور حاضنات ومسرعات الأعمال وفقا لمراحل نمو المؤسسات الناشئة  
(Tripathi & Oivo, 2018, P.11)

المراحل والعوامل	مرحلة الوجود البقاء تشكيل الفريق صحة المنتج	مرحلة تقديم المنتج أو الخدمة الاستدامة الحد الأدنى من المنتج القابل للتطبيق	مرحلة
حاضنات الأعمال	احتضان الفكرة من خلال تقديم الارشاد والتوجيه اللازمين لتحديد المشكلات وإيجاد الحلول المناسبة لها وأفكار قابلة للتطوير؛ مناقشة الأفكار مع بقية الأعضاء عبر برامج الحاضنة وتحديد أعضاء الفرق المحتملين بالتركيز على ذوي الخبرة ممن يطمحون لإنشاء مشاريعهم الخاصة، والأفراد قليلي الخبرة من طلاب الجامعة والمتخرجين.	- أثناء البرنامج؛ يتم التزويد بالمعرفة اللازمة لإنشاء النموذج الأولي والحد الأدنى القابل للتطبيق من المنتجات حيث تشمل هذه المرحلة: الرؤية، تحديد المؤسس الملائم والمنتج، بالإضافة لتحديد الأسواق المناسبة؛ - يتم ربط المؤسسة بالخبراء في مختلف المجالات، وتستمر المرافقة حتى بعد إنشاء المؤسسة كما يمكن الاتصال بمسرة لتسريع العملية.	التحقق من
مسرعات الأعمال	تختص المسرعة بالتركيز على فكرة عمل قابلة للتطوير وترتكز على الابتكار أو فكرة تم احتضانها بالفعل من طرف حاضنة أعمال.	يتم في هذه المراحل توفير المعرفة اللازمة في مختلف جوانب العمل وتطوير المنتجات عبر برامج تعليمية ومعرفية مكثفة وسريعة.	

يوضح الجدول الدور الجوهرى الذي تلعبه كل من حاضنات ومسرعات الأعمال في تنمية وتطوير واستدامة المؤسسات الناشئة، حيث تكون مساهمتها الفعلية في المراحل الأولى للمؤسسات الناشئة، بمعنى بناء القاعدة الأساسية لها من معرفة جوهرية وأدوات وتجهيزات ودراسة الأفكار وإيجاد حلول للمشاكل التي تواجه هذه الكيانات بشكل خاص في بداياتها، وبالتالي فهي تعمل على استدامة المؤسسات الناشئة من خلال احتضان الأفكار والعمل على جعلها نموذج حقيقي على أرض الواقع، بالإضافة للعمل على تسريع نمو هذه المؤسسات وتزويدها بالبرامج التعليمية والتدريبية المكثفة وهو ما يعمل على اكتساب المؤسسة بكامل أعضائها الخبرة والمعرفة اللازمة التي تسمح بتطوير المؤسسة الناشئة أكثر والقدرة على البقاء والاستمرار حيث أصبحت على قدر من العلم والمعرفة ببيئتها وأسواقها والتوجهات التي ينبغي عليها اتباعها لاستدامة أعمالها ونماذجها.

### 3. تجربة Algeria Venture نموذجاً للمسرعات والحاضنات في الجزائر

أولاً. التعريف بمسرة الأعمال "أجريا فانتور"

حسب المرسوم التنفيذي رقم 20-356 المؤرخ في 30 نوفمبر 2020 تعد مؤسسة "أجريا فانتور" مؤسسة ذات طابع صناعي وتجاري (بورزيق، 2021، ص ص. 2-3)، وقد تم استحداث A-venture ويشار إليها اختصاراً "أجريا فانتور" كأول مسرعة أعمال عامة في الجزائر، حيث جاءت لعدة أهداف هي: (خلاف، 2020، ص ص. 162-164)

✓ تعزيز النظام البيئي للمؤسسات الناشئة؛ وهذا بهدف تفعيل دورها في الاقتصاد الوطني، فبينما تحتضنها الحاضنات منذ بروزها كفكرة لمدة تفوق التسع أشهر توجد المسرعات لمساعدتها خاصة على التمويل، وهذا رغم التأخر الذي تشهده الجزائر فيما يخص الحاضنات والمسرعات؛

- ✓ **تدعيم الكفاءات والمؤسسات الناشئة الوطنية في مجال الابتكار؛** وهذا من خلال توفير مساحات للعمل والاجتماعات وكافة التجهيزات التي تسمح بتسهيل نمو هذه المشاريع، بالإضافة لمجموعة التسهيلات في مجال التمويل والخدمات اللوجستية، التوجيه وتنمية مهارات الموظفين؛
  - ✓ **ربط أصحاب المؤسسات الناشئة بالمستثمرين من رجال ورواد الأعمال؛** لتوسيع قاعدة العلاقات والاستثمار وبالتالي تسهيل دخولها للأسواق الجزائرية والدولية بأسرع وقت ممكن وبجودة مرتفعة، كما تتيح لهم التفاعل مع حاضنات ومسرعات أخرى ومختلف آليات وهيئات دعم وتمويل المؤسسات الناشئة.
- ثانيا. مهام أجرينيا فانتور**

حسب ما جاء به المشرع الجزائري؛ تختص مسرعة الأعمال "أجرينيا فانتور" بتقديم مجموعة من الخدمات للمؤسسات الناشئة يتم توضيحها ماليا: (<https://Startup.dz/Algeria-venture/>)

- ✓ **التدريب والتوجيه:** حيث تقدم المسرعة مجموعة متكاملة من برامج التدريب والتكوين وذلك من خلال إطلاق دعوات ليتم انتقاء المشاريع الأكثر نجاحا ومناسبة للتطبيق، حيث ترافق هذه المؤسسات طوال فترات التسريع؛
- ✓ **التمويل والاستثمار:** تعمل "أجرينيا فانتور" على توفير الدعم المالي والتمويل للمشاريع المبتكرة من خلال مختلف صناديق الاستثمار سواء الخاصة أو العامة ومختلف المؤسسات التمويلية؛
- ✓ **منح علامة "مؤسسة ناشئة" وعلامة "مشروع مبتكر":** حيث تمنح علامة مؤسسة ناشئة للمؤسسات الناشئة التي تم انشائها بالفعل، بينما تُمنح علامة مشروع مبتكر للمشاريع المبتكرة والتي لم تبدأ، وهذا بعد أن تستوفي مجموعة من الشروط هي:
  - لا يتجاوز عمرها ثمانية سنوات؛
  - رقم أعمالها السنوي لا يفوق المبلغ المحدد من طرف اللجنة العلمية؛
  - نموذج أعمال مبتكر قائم على منتجات وخدمات مبتكرة؛
  - ملكية رأس مال المؤسسة الناشئة من طرف أشخاص طبيعيين أو صناديق الاستثمار أو مؤسسات متحصلة على علامة مؤسسة ناشئة وذلك بنسبة 50% على الأقل؛
  - عدد العمال لا يفوق 250؛
  - توفر المؤسسة على إمكانات نمو كبيرة.
- ✓ **تقديم الدعم اللوجستي:** ويكون ذلك من خلال عملها مساهماتها في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية الخاصة بترقية وتسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة، وذلك من خلال دعم المشاريع المبتكرة وبشكل خاص تلك المشاريع التي تقوم على التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي وغيرها من المجالات ذات الأهمية الوطنية، بالإضافة إلى ذلك تعمل مسرعة الأعمال "أجرينيا فانتور" على اعداد وتنفيذ مجموعة من البرامج التعليمية والتكوينية لأصحاب المؤسسات الناشئة وذلك بهدف تعزيز تعلمهم في مجال المقاولاتية (خلاف، 2021، ص ص. 174-176).

من خلال ما تقدم تتضح أهمية هذه الأداة كآلية لدعم واستدامة المؤسسات الناشئة من خلال ما تقدمه من مساهمات وطنية وتدعيمية لهذه المؤسسات وهو ما يعمل على ضمان نمو وبقاء المؤسسات الناشئة ونجاحها وتفعيل دورها في الاقتصاد الوطني خاصة أن المؤسسات الناشئة أصبحت أحد الركائز الأساسية في الاقتصاد الحالي.



## الطريقة والأدوات

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي؛ حيث يُعد الأكثر ملائمة لمتطلبات الدراسة وخصوصيتها، كما تم التطرق من خلال هذه الدراسة إلى مسرعة الأعمال "ألجريا فانتور" كنموذج للمسرعات الجزائرية وتوضيح أهم الخدمات والتسهيلات التي تقدمها هذه الآلية.

## النتائج والتوصيات

### 1. النتائج

من خلال ما تم التطرق إليه توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أفرزت وجود دور إيجابي لحاضنات ومسرعات الأعمال في استدامة المؤسسات الناشئة وذلك من خلال ما توفره من خدمات وتسهيلات وبشكل خاص الدعم المالي بشتى أنواعه، ويمكن تلخيص أهم النتائج كما يلي:

- تعاني المؤسسات الناشئة من عدة مشاكل وتحديات في بدايتها كانعدام الخبرة والمعرفة الاستباقية بأسواقها وعملاتها، بالإضافة لوجود مخاطرة كبيرة تحيط بها؛
- تلعب حاضنات الأعمال دورا هاما في استدامة المؤسسات الناشئة من خلال احتضان المؤسسات الناشئة أو احتضان الأفكار القابلة للتطبيق وتوفير كافة التجهيزات المكتبية وخدمات الإعلام والدعم المالي؛
- تلعب مسرعات الأعمال دورا هاما في استدامة المؤسسات الناشئة من خلال العمل على تسريع نمو هذه الأخيرة بتقديم تشكيلة متنوعة من الخدمات والبرامج التعليمية المكثفة، مما يضمن اكتساب الأفراد الخبرة والتعلم اللازم لنمو وبقاء المؤسسة الناشئة.

### 2. التوصيات

- على ضوء ما توصلت إليه الدراسة الحالية تم وضع مجموعة من التوصيات التي من شأنها تفعيل دور المؤسسات الناشئة على المستوى المحلي من خلال حاضنات ومسرعات الأعمال كما يلي:
- ضرورة دعم حاضنات ومسرعات الأعمال خاصة العمومية منها من أجل تشجيعها على احتضان ومساعدة المؤسسات الناشئة واستقطابها؛
  - توعية الطلبة الجامعيين وتوجيههم نحو التوجه لإنشاء مشاريعهم الخاصة وتقديم أفكار مبتكرة واللجوء لحاضنات الأعمال الجامعية و العامة لاحتضان أفكارهم وتوجيههم؛
  - تفعيل دور دور المقاولاتية بمختلف الجامعات وربطها بآليات دعم المؤسسات الناشئة وأصحاب الأفكار لتسهيل ربط الطلبة أصحاب الأفكار المبتكرة بمختلف الآليات والمؤسسات التي تسمح بتوجيههم في انشاء مشاريعهم وانطلاقها، وتكثيف دورات المقاولاتية الموجهة نحو الطلبة؛
  - تقديم مجموعة من التسهيلات فيما يخص إجراءات انشاء المؤسسات وتدعيمها من طرف الدولة وهيئات الدعم والمرافقة وذلك بهدف تشجيع أصحاب الأفكار على تأسيس مشاريعهم الخاص.

## خاتمة

قدمت الدراسة الحالية محاولة لتوضيح دور كل من حاضنات ومسرعات الأعمال في احتضان المؤسسات الناشئة وتسريع نموها من خلال مختلف الخدمات والأدوات والتجهيزات التي تقدمها هذه المؤسسات، حيث تم التطرق إلى مسرعة الأعمال الجزائرية "ألجيريا فانتور" كنموذج لمسرعات الأعمال، وقد تم عرض مختلف الخدمات التي تقدمها هذه الآلية مما يساهم في استدامة المؤسسات الناشئة وضمان بقائها



ونجاحها وبالتالي خروجها من منطقة الخطر والغموض الذين يحيطان بها في انطلاقها أو في وجودها كفكرة قابلة للتطبيق.

ومن خلال ما تم تقديمه، اتضح الدور الجوهرى الذي تلعبه الحاضنات والمسرات في مساعدة هذه المؤسسات على التغلب على المشاكل والتحديات التي تواجهها وهو ما يساعدها على التعلم واكتساب الخبرة التي تفتقرها وبالتالي قدرتها على التعامل مع مختلف المواقف التي تواجهها بكل كفاءة ومرونة وهو ما يسمح باستدامة هذه المؤسسات وضمان نجاحها ومساهمتها في الاقتصاد الوطنى.

## قائمة المراجع:

### المراجع باللغة العربية

- 1) بكاري، مختار، و مغراوي، محى الدين عبد القادر. (2020). تحديات المؤسسات الناشئة لتحسين مناخ الأعمال في الجزائر. الملتقى الوطنى الأول حول: "التنوع الاستثمارى وأثره على استدامة التنمية في الجزائر"، والذي نظمته جامعة جيلالى لىابس بسيدى بلعباس - الجزائر، في يوم 03 جويلية 2021.
- 2) بوقنة، سليم. و بوقنة، برهان الدين. و قاوى، معمر. (2020). حاضنات الأعمال كأداة لترقية المؤسسات الناشئة في الجزائر. مجلة حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، 7(3)، 217-231.
- 3) بورزيق، خيرة. (2021). مؤسسة " ألجريا فانتور" كجهاز جديد لترقية وتسيير هياكل دعم الشركات الناشئة. مجلة الدراسات الأكاديمية، 3(4)، 01-11.
- 4) بوعدلة، سارة. (2022). حاضنات الأعمال كآلية لدعم وتنمية المؤسسات الناشئة مع الإشارة لبعض تجارب حاضنات الأعمال في الجزائر. مجلة الإدارة، المنظمات والاستراتيجية، 4(1)، 131-145.
- 5) تلخوخ، سعيدة. و خدير، نسيمية. (2022). تفعيل حاضنات الأعمال في الجزائر (الأطر والتحديات). مجلة الإدارة، المنظمات والاستراتيجية، 4(1)، 117-130.
- 6) خلاف، فاتح. (2021). أثر مسرات الأعمال على دور المؤسسات الناشئة: ألجريا فانتور أنموذجا -قراءة تحليلية للمرسوم التنفيذي رقم 356/20-. مجلة البحوث في العقود وقانون الأعمال، 6(4)، 157-182.
- 7) عمارة، سلمى. و بارك، نعيمة. (2019). حاضنات الأعمال: مطلب أساسى لدعم الابداع والابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -تجربة حاضنات الجزائر وحاضنة أوستن التكنولوجية بالولايات المتحدة أنموذجا-. مجلة الأصل للبحوث الاقتصادية والإدارية، 3(1)، 108-122.

### المراجع باللغة الأجنبية:

- 8) Ahmed, D. & Salloum, S. & Shaalan, K. (2021). Knowledge management in Startups and SMEs : A Systematic Review. Studies in systems, decision and control, vol 335, 389-409.
- 9) Bone, J. & Allen, O. & Halley, C. (2017). Business incubators and accelerators : the National picture. Department for business, energy & industrial strategy. BEIS Research paper N.7, 1-76.

- 10) Dempwolf, C.S. & Auer, J. & D'ippolito, M. (2014). Innovation accelerators : Defining characteristics among startup Assistance organizations. Small business administration (technical report). 1-44.
- 11) Del sarto, N. & Diane, A.I. & Di Minin, A. (2019). The role of accelerators in firm survival : An fsQCA analysis. Technovation, 90-91.
- 12) Khurana, I .(2020). Understanding the process of Knowledge accumulation and entrepreneurial learning in startups. Industry and Innovation, 28(9), 1-21.
- 13) Oliva, F.L ; & Kotabe, M .(2019). Barriers, practices, methods and knowledge management tools in startups. Journal of knowledge management, 23(9), 1838-185.
- 14) Laitinen, J. A. and Senoo, D .(2019). Knowledge Sharing in Young Startups-First Quantitative Steps. Journal of Service Science and Management, 12, 495-520.
- 15) Lange, G.S. & Johnston, W. J. (2020). The value of Business accelerators and incubators – an entrepreneur's perspective. Journal OF Business & industrial Marketing, 35 (10), 1563-1572.
- 16) Yang, S. & Kher, R. & Lyons, S.T. (2018). Where Do Accelerators Fit in Venture creation Pipline ? Different Values Brought by Different Types of Accelerators. Entrepreneurship Research Journal, 8(4), 1-13.

# Entrepreneuriat en Algérie : Le model incubateur pour la création des Start up

## Axe n°2

Dr Traki Dalila

Université Abderrahmane Mira de Bejaia (Algérie), dalila.traki@univ-bejaia.dz

### Résumé

D'après notre recherche on a constaté que l'incubateur permet au porteur de projet de création d'une Start up. Les incubateurs constituent des structures d'accueil et d'accompagnement de projet innovant ayant un lien direct avec la recherche. Ils aident les porteurs de projet a formalisé leur idées et à valider la faisabilité des projets. Ils offrent aux porteurs de projets un appui en matière de formation, de conseil, de financement et les hébergent jusqu'à la création des Start up.

Mais, les critiques ont porté sur le nombre insuffisant d'incubateurs dans le pays ainsi que sur le décret exécutif portant labellisation des start-up et des incubateurs .L'autre contrainte soulevée est l'accompagnement de ces jeunes entreprises dans les différentes étapes de la création de l'entreprise et dans sa pérennité dans le marché après leur naissance. Dans ce cas, l'installation de la commission de labellisation et le lancement d'un nouveau programme d'accompagnement au profit des startups technologiques et les porteurs de projets innovants vont résoudre les obstacles rencontré et facilité la tache à la création des startups

**Mots clés :** Entrepreneuriat, incubateur l'INTTIC d'Oran, l'ANPT d'Ouargla Start up en Algérie.

### Abstract

From our research, we found that the incubator allows the project leader to create a Start-up. Incubators are structures for welcoming and supporting innovative projects with a direct link to research. They help project leaders formalize their ideas and validate the feasibility of projects. They offer project promoters support in terms of training, advice, financing and provide accommodation until the creation of Start-ups.

But, the criticisms focused on the insufficient number of incubators in the country as well as on the executive decree on the labeling of start-ups and incubators. The other constraint raised is the support of these young companies in the different stages of the creation of the company and in its durability in the market after their birth. In this case, the installation of the labeling commission and the launch of a new support program for the benefit of technological startups and the promoters of innovative projects will resolve the obstacles encountered and facilitate the task of creating startups.

**Keywords:** Entrepreneurship, INTTIC incubator in Oran, ANPT in Ouargla Start up in Algeria.

## Introduction

Face aux défis de la mondialisation, l'entrepreneuriat est devenu le moyen par excellence pour assurer l'innovation et la compétitivité des économies. En effet, la capacité des entreprises nouvellement créées à générer de la richesse, des emplois et la croissance économique explique l'intérêt qu'elles suscitent. Il est parfaitement admis que l'entrepreneuriat est un vecteur vital de l'économie grâce à ses apports à l'économie et à la société qui concernent la création de richesses, d'emploi, l'innovation, le renouvellement du parc d'entreprises, l'exploitation des ressources, la diversification et la complémentarité des entreprises, etc.

Durant cette dernière décennie, l'environnement économique national et international a été affecté par diverses mutations. L'ère de la mondialisation et l'ouverture des marchés locaux au niveau international ont remis en question la nature des produits vendus, le processus productif, la compétitivité ainsi que les facteurs clés de succès des entreprises. De ce fait, l'innovation encouragée par le processus entrepreneurial, est devenu au cœur des dialogues économiques, politiques et sociaux actuels.

L'Algérie n'est pas exclue de ces nouvelles transformations. En effet, le passage à l'économie de marché et l'ouverture du marché algérien à l'international a encouragé les actions entrepreneuriales en termes de créations d'entreprises, de processus de gestion et mêmes de nouveaux produits algériens.

La dernière décennie est marquée par l'esprit d'entreprendre et le comportement entrepreneurial, lesquels affectent tous les pays dans tous les domaines de la vie économique et sociale. En effet, l'entrepreneuriat est considéré comme un déterminant majeur des performances économiques, notamment des progrès innovants, et son importance dans le dynamisme économique n'est plus à démontrer. De même, les pouvoirs publics admettent qu'il constitue un instrument efficace pour créer des emplois, augmenter la productivité et la compétitivité, mais aussi lutter contre la pauvreté. Les start-up représentent un vivier important de création d'emplois et de richesses. La forte hétérogénéité de leurs trajectoires conduit à s'interroger sur les éléments à l'origine du processus de croissance. La plupart des recherches antérieures soulignent le rôle central du dirigeant, essentiellement en termes de capacité à perdre le contrôle au sein de l'entreprise et de motivation à la croissance.

Le but de notre réflexion consiste à étudier l'activité entrepreneuriale, en portant une attention particulière sur les différents aspects entourant ce phénomène. Pour mieux expliquer le phénomène des Start up par les incubateurs en Algérie, notre étude va porter sur une question centrale suivante : *Quel est le rôle de model incubateur dans la création des Start up en Algérie ?*

## 1. L'entrepreneuriat : Un concept large et complexe

Les études menées dans le domaine de l'entrepreneuriat ont donné lieu à plusieurs définitions. En effet, la littérature relative à ce concept présente une multitude de représentations. Le terme entrepreneur semble avoir été introduit par Cantillon qui le définissait comme un spécialiste dans la prise de risque. Depuis, la plupart des grands auteurs ont traité le rôle de l'entrepreneur et l'entrepreneuriat.

### 1.1. L'entrepreneuriat selon l'analyse du weber

Max Weber fournit une analyse indirecte de l'entrepreneur. Il a voulu montrer que l'entrepreneuriat est une spécificité occidentale. Autrement dit que l'entrepreneuriat est liées à une éthique protestante. L'adoption de cette éthique conduit à l'instauration d'un système économique fondé sur le capitalisme industriel. Weber définit le capitalisme par l'organisation rationnelle de l'activité par un entrepreneur ( BOUABDALLAH .K et ZOUACHE .A, 2005).

### 1.2. L'entrepreneuriat selon Joseph Schumpeter

Dans célèbre ouvrage publié en 1942, « capitalisme, socialisme et démocratie », Joseph Schumpeter, le théoricien de l'innovation et de l'esprit d'entreprise écrivait dans un sous chapitre intitulé « le crépuscule de la fonction de l'entrepreneur » : « le rôle de l'entrepreneur consiste à reformer ou à révolutionner la routine de production en exploitant une invention ou, plus généralement, une possibilité technique inédite...» (CASSON .M, 1991 ). Mais aussi dans la théorie de développement économique (1934), la théorie de l'entrepreneur est développée en deux étapes correspondant en deux états distingués par Schumpeter : l'état routinier ou circuit et l'état du changement ou dynamique.

Les deux facteurs de la production sont le travail et les facteurs naturels, sont soumis à une combinaison traditionnelle donnée, effectué par l'exploitant (non pas l'entrepreneur) en s'adaptant aux besoins sans les modifier.

### 1.3. L'entrepreneuriat selon les travaux de Knight

Les travaux de Knight (1921) ne proposent pas une description complète des caractéristiques générales de l'entrepreneur, comme le fait Schumpeter (1934). Chez Knight, l'entrepreneur naît de l'incertitude. Knight insiste sur une incertitude qui n'est pas mesurable par probabilité qui est la source de revenu de l'entrepreneur, le profit. Les profits existent dans la réalité, et si l'économiste veut en rendre compte, il doit donc postuler un risque mathématiquement irréductible par la loi des grand nombres (et ainsi impossible à prévoir et provisionner pour l'entrepreneur) (Knight FH, 1921). Ceci revient à dire que les profits découlent des imperfections de la connaissance.

### 1.4. L'entrepreneuriat selon les travaux de Kirzner

À la suite des travaux pionniers de Kirzner (1973), les économistes néo-autrichiens se sont interrogés sur la contribution dynamique de l'entrepreneur. La contribution Kirznerienne se nourrit d'une synthèse d'argument tiré des œuvres de Hayek et Mises. Kirzner (1973) justifie l'existence des opportunités de marché par une remise en cause radicale de l'hypothèse de transparence de l'information qui est au cœur du modèle classique de la concurrence parfaite (BOUTILLIER S, 1995). En effet dans la réalité, les acteurs du marché sont loin d'être omniscients, autrement dit leur connaissance des conditions de marché n'est pas parfaite. C'est cette situation qui explique qu'à un moment donné il existe une multitude d'opportunités (Kirzner. M, 2005).

En fait l'entrepreneur se définit principalement comme celui qui sait identifier les occasions de profit : « C'est l'identification réussie des finalités et des moyens, plutôt que l'utilisation efficace des ressources, qui conduit aux bonnes décisions concernant la qualité des produits ». Donc, le profit est la rémunération, de la vigilance de l'entrepreneur aux opportunités.

Ces quatre conceptions de l'entrepreneur ne s'opposent pas, elles proposent chacune une approche particulière qui souligne dans un cas du facteur culturel et institutionnel et dans les autres celui du facteur personnel et psychologique.

## 2. Revue de littérature sur le succès entrepreneurial

La création d'entreprise constitue un élément central du phénomène entrepreneurial. En effet, selon Verstraete. T (1999), l'importance accordée aujourd'hui à la création d'entreprise n'est pas le fruit du hasard, mais le résultat d'une évolution progressive vis-à-vis des perspectives de croissance économique

relatives à la création d'emplois, la création de nouvelles richesses porteuses de valeurs ajoutées, grâce notamment au processus d'innovation

Le succès, dans le domaine des Sciences de Gestion, est souvent assimilé à la notion de performance, liée à des mesures économiques. Cette même performance revêt des réalités très diverses selon les chercheurs, comme le relèvent Murphy, Trailer et Hill (1996) : « Avec peu d'accord entre les chercheurs sur la définition et les objectifs de l'entrepreneuriat, il n'est pas surprenant que les définitions de performance couronnée de succès pour les nouvelles entreprises et les variables utilisées pour mesurer la performance varient considérablement ».

Le succès entrepreneurial est celui de l'entrepreneur, mais aussi le succès de la startup (Solymossy, 1998) commence à se développer. Ainsi, la startup en elle-même ne peut pas simplement se confondre avec l'entrepreneur, puisque l'entrepreneur n'en est qu'une partie et que la temporalité d'une startup (et donc de son succès) et celle de la carrière d'un entrepreneur, sont bien entendu différentes. Par conséquent, il nous semble essentiel, pour pouvoir appréhender le succès entrepreneurial, d'intégrer à la fois le succès de l'entreprise, c'est-à-dire de la startup, mais également de celui du ou des fondateurs de cette dernière.

À partir d'une revue de littérature sur l'entrepreneuriat de 1987 à 1993, les auteurs déterminent le succès comment étant une dimension, parmi d'autres, de la performance. En prenant en compte les différents facteurs et dimensions étudiées au sein de leur revue de littérature et en l'appliquant à un échantillon de 586 entreprises américaines ayant fourni leurs données financières jusqu'en 1993, Murphy et al (1996) remarquent que les études unidimensionnelles de la performance sont lacunaires et trop simplistes, du fait de corrélations souvent faibles, voire parfois négatives entre les différents facteurs étudiés pour déterminer la performance. Il est donc, selon eux, indispensable d'utiliser un modèle multidimensionnel pour pouvoir parvenir à des conclusions plus solides scientifiquement. Par ailleurs, les auteurs soulignent la nécessité d'utiliser des mesures non-financières, en plus des mesures financières. Il convient alors d'effectuer une double séparation concernant les critères du succès entrepreneurial d'une part en séparant la Startup et l'entrepreneur et d'autre part en séparant les dimensions objectives et subjectives.

### 2.1. Des critères de succès liés à la startup

La startup est une entreprise (récemment) créée dans l'objectif de développer une activité innovante, et bénéficiant d'un vaste potentiel de



développement. Cette structure peut aussi être amenée à exploiter une idée préexistante, mais d'une manière différente des standards pratiqués, dans l'espoir de concevoir une nouvelle offre unique et inédite. Steve Blank, entrepreneur et auteur à ce sujet, la décrit plutôt comme « une organisation temporaire à la recherche d'un business model industrialisable, rentable et permettant la croissance» (Blank. S, 1916).

Les activités d'une start-up se concentrent souvent dans le secteur du numérique, des nouvelles technologies, de la biotechnologie ou encore de l'économie collaborative. Certains start-uppers choisissent parfois d'exploiter une idée déjà existante pour créer une offre unique et pertinente. Sur la base du vocabulaire marketing, on parle alors d'une « innovation incrémentale ».

Quelle que soit sa définition, la création d'une start-up se fait dans le but de développer une activité innovante ou d'exploiter un marché en croissance ou arrivant à maturité. De ce fait, ce type de structure ne dispose pas d'un modèle économique prédéfini.

Cela peut rendre la structuration de l'entreprise et la mise en place d'un plan d'action difficile. La création d'une start-up requiert, par ailleurs, un investissement conséquent afin de financer la croissance qui se veut être exponentielle et rapide. Pour garantir le développement d'une start-up, l'entrepreneur se doit de trouver un « business model », ou modèle économique innovant et pérenne.

De nombreux critères objectifs ont été avancés par la littérature concernant la détermination du succès objectif de la startup. Certains de ces critères se rapportent à des mesures économiques. Ainsi, Miskin et Rose (1990) déterminent le succès comme étant l'atteinte du seuil de rentabilité. La pérennité de l'entreprise est également souvent avancée comme étant un signe du succès entrepreneurial. Il retient deux critères pour définir le succès entrepreneurial : la pérennité et le chiffre d'affaires. L'auteur considère ainsi que le succès ne peut se limiter à la seule pérennité de l'entreprise, car cela ne permettrait pas de différencier les entreprises créées qui demeurent « *petites et peu profitables*» ( Gafsi R. (2016).

D'autres auteurs, tels que Tamasy (2006) considèrent également la survie de l'entreprise comme un élément clef du succès entrepreneurial, s'inscrivant ainsi dans la théorie d'écologie des populations en théorie des organisations, selon laquelle les organisations sont soumises à un processus de sélection par l'environnement : les organisations en adéquation avec les exigences de l'environnement possèdent un avantage en matière d'acquisition de ressources.

En plus de la survie, certains auteurs ont également adjoint la croissance de la startup comme critère du succès (Lasch, Le Roy et Yami (2005)). Cette croissance peut être celle du chiffre d'affaires, mais aussi celle de la taille de la startup et du nombre d'employés.

### 3. L'incubateur en Algérie

L'incubateur universitaire est un espace d'accueil et d'accompagnement des porteurs de projets innovants sélectionnés, pour une période limitée, et où l'on offre des services logistiques, administratifs et de consultation<sup>1</sup>. Dans le cadre e-Algérie, une stratégie nationale en matière de promotion et de développement des parcs technologiques a été mise en œuvre<sup>2</sup>. Plusieurs incubateurs à travers le pays ont vu le jour ; le Cyber parc de Sidi Abdallah (2010), l'incubateur de Ouargla (2012), l'incubateur « Technobridge » de l'INTTIC d'Oran (2013) et l'incubateur de l'université de Batna(2013). Leur mission principale est de prendre en charge les porteurs de projets innovants dans le domaine des TIC et les accompagner jusqu'à la création de la startup.

Des conventions de partenariat ont été signées entre l'ANPT<sup>3</sup> et ces établissements. Les incubateurs de startup dans le domaine des TIC sont pilotés par ANPT.

#### 3.1. L'incubateur l'INTTIC d'Oran

Créé en 2013, l'incubateur de l'INTTIC a pour objet l'accompagnement des porteurs de projet tout au long de leur parcours de création de startup. Cet incubateur a pour vocation de favoriser la création des startups et de très petites entreprises innovantes dans le domaine des

TIC à travers toute la région Ouest. Il répond à un double objectif de dynamisation ; la valorisation des technologies et des innovations qui sont développées au sein de l'Institut et l'activité économique régionale et la création d'emplois. L'incubateur a effectivement démarré le 27 avril 2014. Il dispose de 04 grandes salles de superficie comprise entre 41 et 60 m<sup>2</sup> l'une dont la superficie globale est de 140 m<sup>2</sup>. Chacune de ces salles est aménageable en bureaux et ateliers pour les porteurs de projet. L'incubateur répondra aux besoins d'espace, d'équipement, de services et même de recherche de

<sup>1</sup> M. LECHEB Samir, Directeur de l'incubateur,UMBB de Boumerdes,2015.

<sup>2</sup> Hamid BESSALAH : ministre du Ministère de la Poste et des Technologies de l'Information et de la Communication (2010), Allocution donnée à l'occasion de la cérémonie du remise des prix du 1er concours national de création de startup dans les TIC. <http://www.mptic.dz/fr/IMG/pdf/DiscoursMMinistre-2.pdf>, consulté le 23/01/2020.

<sup>3</sup> Agence Nationale du développement des Parcs Technologiques.

partenaires. Toutes ces commodités sont mises à sa disposition, si le porteur de projet active dans le secteur des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC).

### 3.1.1. Le recrutement

Les porteurs de projet sont sélectionnés selon de plusieurs formules de recrutement :

- les lauréats issus de l'événement de Startup Week-end : Un événement d'une durée de 54 heures où les porteurs de projets innovants (développeurs, designers, spécialistes du marketing, amateurs, etc.) se réunissent pour partager leurs idées et les exposer aux participants. Ces derniers retiennent, après élection, les meilleures idées permettant ainsi aux équipes de se former et de se concentrer sur le développement de leur projet.

- les lauréats issus de l'événement Weekend BeMyApp (Cet événement s'inscrit dans le cadre d'une initiative mondiale qui a déjà pris place dans de nombreux pays (les Etats- Unis, la France, la Belgique, le Maroc, le Brésil, la Tunisie, l'Angleterre, l'Italie...). Il s'agit d'un concours de développement d'applications mobiles pendant 48 heures de travaux.

- sur présentation d'un dossier comportant une idée innovante. Il s'agit des étudiants de l'INTTIC et d'autres étudiants et jeunes cadres ayant l'intention de créer leur propre startup.

Pour cette formule, le porteur de projet doit s'inscrire dans l'un des 02 cadres suivants :

- \_ soit en répondant aux avis d'appel à projet lancés par l'ANPT (L'agence nationale des promotions des parcs technologiques).

- \_ soit en se présentant aux différents incubateurs qui sont installés : À Oran (INTTIC), Alger (Sidi Abdallah), Université d'Annaba...) avec un dossier à soumettre à l'étude.

Si l'idée du projet est innovante, le porteur de projet est admis au sein de l'incubateur, il est accompagné jusqu'au montage de la startup qui peut évoluer et devenir une entreprise émergente.

### 3.1.2. L'accompagnement

L'incubateur joue un rôle important dans le renforcement de la confiance au sein des porteurs de projet. L'incubateur est présent durant tout le processus

entrepreneurial, il met à la disposition des porteurs de projet une structure d'accompagnement solide grâce à un grand nombre de dispositifs. Il favorise également les rencontres et les mises en contact avec des experts dans tous les domaines qui touchent à l'entrepreneuriat. L'une des missions essentielles de l'incubateur consiste en l'accompagnement personnalisé des porteurs de projets sur plusieurs phases. L'accompagnement constitue un ensemble d'actions que l'incubateur assure en faveur des porteurs de projet.

### 3.1.3. Le Coaching

« Le coaching professionnel se définit comme une relation suivie dans une période définie qui permet au client d'obtenir des résultats concrets et mesurables dans sa vie professionnelle et personnelle » Selon International Coach Federation (ICF). Si la notion de projet est centrale dans la formation à l'entrepreneuriat, celle du coaching des porteurs de projets est incontournable. Le coaching intervient à différentes phases d'incubation avec l'avancement du projet. Le coach permet au porteur de projets de se préparer dans une dynamique de création d'entreprise et de se confronter à sa future responsabilité de chef d'entreprise. A la fin de la mission, le processus de coaching permet au client d'approfondir ses connaissances et d'améliorer ses performances. Le coaching est devenu indispensable pour permettre au futur dirigeant d'améliorer ses qualités managériales<sup>1</sup>.

### 3.1.4. La formation

La formation tient une place importante dans le dispositif de l'incubation. En effet, une culture générale liée à l'entrepreneuriat et à la bonne conduite de projets est nécessaire à toute démarche de création d'entreprise. Dans ce contexte, l'incubateur met à la disposition des porteurs de projet un contenu pluridisciplinaire (entrepreneuriat, création d'entreprises, management, marketing et gestion des projets TIC, droit, finance, psychologie, etc.). Ainsi les futurs entrepreneurs, pourront développer des compétences dans le domaine de l'entrepreneuriat. Ces enseignements sont assurés par des professeurs des universités et des professionnels spécialisés dans la création et le financement des entreprises ainsi que dans l'accompagnement entrepreneurial. Les porteurs de projet sont issus de formations technologiques (ingénieurs ou master en informatique, électronique et télécommunications). Ces actions de formation vont sensibiliser les futurs dirigeants d'entreprise à la partie financière du

<sup>1</sup> Mohammed DJELTI, Bouchama CHOUAM, Etat des lieux des incubateurs en Algérie cas de l'incubateur de l'INTTIC d'ORAN, p20.

Business Plan, et de leur donner des clés pour établir et lire un compte de résultats, un bilan, un plan de financement et la trésorerie et aussi l'établissement du plan financier prévisionnel du projet d'entreprise. Les actions de formation sont assurées tout au long du projet, jusqu'au lancement de la startup.

### 3.1.5. L'aide au financement

Le financement de démarrage est l'une des aides financières pour la création de startup, chaque porteur de projet à droit à un financement pendant la durée de l'incubation. Il fait partie du processus d'accompagnement mis en œuvre par l'incubateur.

Pour le cas de l'incubateur de l'INTTIC, le financement doit se faire par FAUDTIC. En

réalité aucune enveloppe budgétaire n'a été débloquée pour les incubateurs d'Oran, Ouargla et

Annaba. Ce fonds a été créé pour jouer, le cas échéant, un rôle important dans le développement des actions de l'incubateur, il est mal exploité. En principe, il y a un site du FAUDTIC mis en ligne, il s'adresse à toute entreprise dans les TIC qui s'intéresse à un financement. Mais, la procédure reste toujours difficile pour pouvoir se procurer de l'argent auprès de ce dispositif. Vu la complexité de sa gestion, ce fonds nécessite l'aval de l'ANPT pour débloquent de l'argent, chose qui n'est pas évidente avec cet organisme. L'incubateur d'Oran comme les autres fonctionnent dans le cadre d'un partenariat avec l'ANPT mais ils n'ont jamais bénéficié de financement de ce fonds. Seul l'incubateur d'Alger avec les porteurs de projet et les startups sont pris en charge par ce fonds.

### 3.2. L'incubateur l'INTTIC d'Oran : Etat des lieux

Si la volonté politique et la prise de conscience au plus haut niveau que les start-ups sont un levier important de développement de l'innovation et de l'économie numérique et d'amélioration des services à la population ont été saluées par les promoteurs de projets de start-up et les spécialistes du domaine, il n'en demeure pas moins que d'autres experts ont également émis des réserves...

La rencontre sur les start-up, tenue récemment à Alger, a été très fructueuse. En premier lieu, le Président de la République a affiché la ferme volonté politique de l'Etat, absent auparavant, de développer rapidement les start-up en Algérie. Plusieurs mesures ont été décidées, l'exonération de TAP et d'IBS au profit de ces jeunes entreprises, la création d'un fonds public destiné à financer les start-up, une réponse au problème de financement, l'un des principaux écueils à la

création de start-up avec en sus la prise en charge des risques de défaillance du porteur de projet par l'Etat. Le dispositif offre, également, à des jeunes de la diaspora algérienne et des investisseurs étrangers la possibilité de s'impliquer dans la création et le financement de start-up. Les promoteurs de projets de start-up et les spécialistes de ce genre d'entreprise se sont félicités de cette prise de conscience au plus haut niveau que les start-up sont un levier important de développement de l'innovation et de l'économie numérique et d'amélioration des services à la population. Et ont applaudi à toutes ces mesures. Mais plusieurs experts du domaine ont également émis des réserves sur l'approche actuelle du gouvernement et ont pointé du doigt les insuffisances du dispositif actuel

Plus de 700 **start-up** ont été créées par **l'incubateur l'INTTIC d'Oran** jusqu'à novembre en cours au niveau national et "leur nombre et en croissance", a indiqué le ministre délégué auprès du Premier ministre chargé de l'Economie de la connaissance et des **Start-up**<sup>1</sup>.

### 3.2. L'incubateur l'ANPT d'Ouargla

La mise en place de L'Agence Nationale de Promotion et de Développement des Parcs Technologiques (A.N.P.T) d'Alger en janvier 2007 par Décret exécutif n°04-91 du 24 mars 2004 a permis la création de L'incubateur d'Alger en janvier 2010. Cette Agence représente un établissement à caractère industriel et commercial (E.P.I.C) sous la tutelle du ministère de la Poste et des Technologies de l'Information et de la Communication (M.P.T.I.C), son siège se trouve au Cyber-parc de Sidi Abdallah. Dans le cadre du programme quinquennal de développement 2010-2014 de l'Agence nationale de promotion et de développement des parcs Technologiques (ANPT) et le succès de L'ANPT d'Alger, a encouragé la création d'autres Agences au niveau du territoire national, concrétisée le 1 Mars 2012 par l'inauguration d'un autre parc technologique au niveau de Ouargla (faite par le ministre de la Poste et des Technologies de l'information et de la communication), Considéré ainsi comme le premier Technoparc régional au niveau de la wilaya de Ouargla (Incubateur Ouargla), où le Ministre a accordé la priorité aux projets novateurs en matière de TIC pour bénéficier des opérations d'accompagnement et d'orientation assurés par les parcs technologiques<sup>2</sup>.

L'ANPT est l'un des instruments de l'Etat en matière de conception et de mise en œuvre d'une politique nationale de développement des parcs

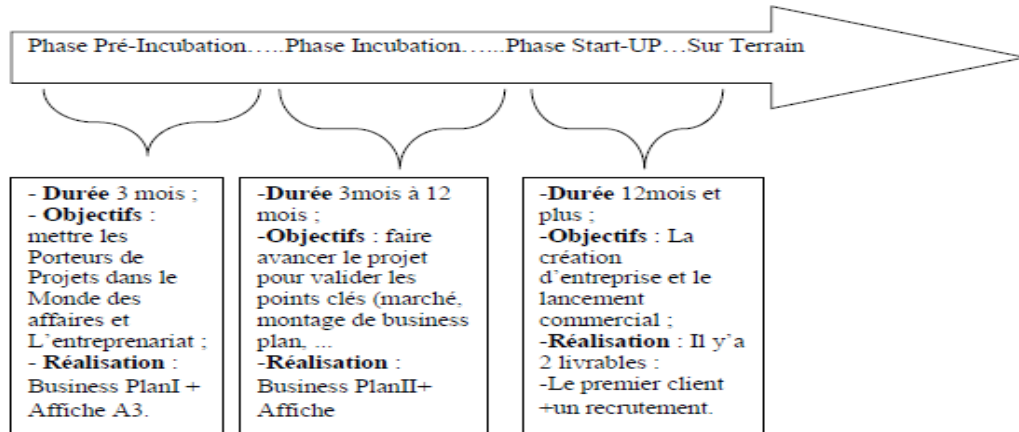
<sup>1</sup> D'après l'Agence Nationale du développement des Parcs Technologiques , Consulté le 20/01/2022.

<sup>2</sup> Journal Officiel de la république algérienne N19 Du 28 mars 2004 concernant la création de l'agence nationale de promotion et de développement des parcs technologiques et fixant son organisation et son fonctionnement, P 6.



technologiques. De ce fait, les objectifs de l'A.N.P.T de Ouargla ne diffèrent pas des Objectifs de L'ANPT d'Alger qui se focalisent sur le domaine de TIC. La Formation de L'ANPT Ouargla se fait en 3 phases<sup>1</sup>, la première phase nommée : Pré-Incubation, la deuxième phase Incubation, La troisième phase Start- Up que nous schématisons comme suit :

### Schéma n°1 : La Formation de L'ANPT Ouargla



Source :Amina MEKHELFI Maitre, Les obstacles qu'affronte l'Incubateur d'Ouargla dans le lancement des futurs porteurs de projet, Avril 2013, p4.

Les obstacles qu'affrontent les jeunes porteurs de projet de l'ANPT d'Ouargla ont ébranlé plusieurs obstacles, qu'on peut citer dans les points ci-dessous :

- 1- Certains porteurs de projet n'ont pas une grande expérience professionnelle due à leur jeune âge ainsi que le manque de pratique sur terrain, ce qui implique la difficulté dans la compréhension du monde du travail ;
- 2- La Non maîtrise de la langue étrangère Française ou Anglaise, représente un grand point néfaste pour certains projets qui visent le marché des sociétés Nationales et Internationales de la Région en question tel que (Création d'un site touristique dynamique Installation réseaux et télésurveillance; Consulting en agronomie par le biais d'une interface web) ;
- 3- Les matériaux disponibles au niveau de l'ANPT d'Ouargla ne répondent pas aux besoins particuliers des porteurs de projet, certains matériaux sont anciens et désuets, en plus du manque d'équipements en TIC.

<sup>1</sup> Extrait du El mouwatin article Dispositifs d'appui publié le 5 novembre 2012 ; <http://www.elmouwatin.dz/?Incubation-ANPT> visité le 23/01/2022.



4- Le débit de connexion disponible au niveau de l'ANPT d'Ouargla est très faible, ce qui ne permet pas le bon déroulement du Coaching auprès des porteurs de projet.

5- La majorité des porteurs de projet ont un manque de négociation dans certains domaines liés à leurs projets qui le touchent pour la première fois.

### 3.3. Les solutions aux obstacles rencontrés

Vue les obstacles rencontrés, l'installation de la **commission de labellisation, que préside le ministre, est composée d'une dizaine de membres. Elle renferme des compétences dans différents secteurs, représentant les ministères impliqués dans le soutien des startups, précise le ministre.** Cela en plus de la possibilité de bénéficier du soutien du Fonds de financement des start-up qui a été doté de 1,2 milliard de dinars, et profitera, en outre aux porteurs de projets, avant-même la création de leur société et l'obtention du registre de commerce.

Quelque 2.000 startups activent actuellement en Algérie, selon des données approximatives du ministère. Une fois le label obtenu dans un délai qui "n'excède pas les 15 jours", les startups ouvriront droit aux exonérations fiscales, concernant les taxes sur les bénéfices et sur la valeur ajoutée (TVA), qui peuvent s'étaler jusqu'à 5 ans, indique le ministre

**L'Agence nationale de promotion et de développement des parcs technologiques (ANPT) a annoncé, le lancement d'un nouveau programme d'accompagnement au profit des startups technologiques et les porteurs de projets innovants<sup>1</sup>.** Intitulé "Programme d'Incubation Virtuel" (VIP), "ce programme permettra aux jeunes innovateurs de bénéficier d'ateliers et de formations en ligne, d'événements en ligne, ainsi que des séances d'accompagnement, coaching et networking virtuels, encadrés par des experts nationaux et internationaux.

Sans incubateur les entrepreneurs n'auront jamais pu partir en affaire, ils tourneront en rond dans leur plan d'affaire. et ils ont eu le soutien professionnel et morale nécessaire. ils ont réussi à contourner les murs qui se dressaient devant eux. L'encadrement qu'ils ont reçu les ont permis de finir par lancer leur affaire.

<sup>1</sup> D'après l'agence nationale de promotion et de développement des parcs technologiques (ANPT), consulté le 22/01/2022.

## Conclusion générale

Par ailleurs, le rôle de l'entrepreneuriat dans la croissance économique, n'est plus à démontrer, notamment grâce à l'apport de l'entrepreneur au processus d'innovation. L'émergence du secteur privé en Algérie dans les années 90, a donné naissance au phénomène de l'entrepreneuriat, qui est un moyen de création de richesse, de lutte contre le chômage, c'est dans ce cadre que les autorités algériennes ont mis en place un ensemble de programmes d'accompagnement à la création d'entreprise, parmi les programme utilisé on a choisi les incubateurs.

D'après notre recherche on a remarqué que l'incubateur permet au porteur de projet de création d'une Start up .Les incubateurs constituent des structures d'accueil et d'accompagnement de projet innovant ayant un lien direct avec la recherche. Ils aident les porteurs de projet a formalisé leur idées et à valider la faisabilité des projets. Ils offrent aux porteurs de projets un appui en matière de formation, de conseil, de financement et les hébergent jusqu'à la création des Start up.

Mais, les critiques ont porté sur le nombre insuffisant d'incubateurs dans le pays ainsi que sur le décret exécutif portant labellisation des start-up et des incubateurs .L'autre contrainte soulevée est l'accompagnement de ces jeunes entreprises dans les différentes étapes de la création de l'entreprise et dans sa pérennité dans le marché après leur naissance. Dans ce cas, l'installation de la commission de labellisation et le lancement d'un nouveau programme d'accompagnement au profit des startups technologiques et les porteurs de projets innovants vont résoudre les obstacles rencontrés et faciliter la tâche à la création des startups.

## Les références bibliographiques

### ➤ Les ouvrages et les articles

Blank Steve, The startup, 2016.

BOUABDALLAH (K) et ZOUACHE (A), Entrepreneuriat et développement économique » In « cahiers du Cread » n°73-2005.

BOUTILLIER Sophie, L'entrepreneur, Economica, Paris, 199

CASSON Mark, l'entrepreneur, Economica, Paris, 1991.

Gafsi R. (2016). « Le succès indicateur de mesure de l'efficacité de l'accompagnement : ne étude empirique dans le domaine entrepreneurial », Association Internationale de Management Stratégique.

Knight FH, 1921, Cost of production and price, Journal of political economy, university of Chicago.

Kirzner (M.), Concurrence et esprit d'entreprises, Economica, Paris, 2005.

Lasch F. ; Le Roy F. ; Yami S. (2005). « Les déterminants de la survie et de la croissance des start-up TIC », *Revue française de gestion*, no 155(2).

M. LECHEB Samir, Directeur de l'incubateur,UMBB de Boumerdes,2015.

MEKHELFI Maitre Amina, Les obstacles qu'affronte l'Incubateur d'Ouargla dans le lancement des futurs porteurs de projet, Avril 2013.

Miskin V. ; Rose J. (1990). « Women entrepreneurs: factors related to success », *Frontiers of Entrepreneurship Research, Babson College*.

Mohammed DJELTI, Bouchama CHOUAM, Etat des lieux des incubateurs en Algérie cas de l'incubateur de l'INTTIC d'ORAN

Murphy G. ; Trailer J. ; Hill R.(1996). « Mesuring performance in Entrepreneurship », *Research Journal of Business Research*, Vol. 36.

Solymossy E. (1998). « Entrepreneurial dimensions: The relationship of individual, venture, and environmental factors to success », Case Western Reserve University, United States.

Tamasy C. (2006). « Determinants of Regional Entrepreneurship Dynamics in Contemporary Germany: A Conceptual and Empirical Analysis », *Regional Studies*, vol. 40, n° 4.

VERSTRAETE Thierry , Entrepreneuriat : Connaître l'entrepreneur, comprendre ses actes- L'harmattan, Paris, 1999.

#### ➤ **Les lois et les decrets**

Décret exécutif n°04-91 du 24 mars 2004 a permis la création de L'incubateur d'Alger en janvier 2010 .

#### ➤ **Les sites d'internet**

Hamid BESSALAH , Allocution donnée à l'occasion de la cérémonie du remise des prix du 1er concours national de création de startup dans les TIC. <http://www.mptic.dz/fr/IMG/pdf/DiscoursMMinistre-2.pdf>, consulté le 23/01/2020.

L'agence nationale de promotion et de développement des parcs technologiques (ANPT), consulté le 22/01/2022.

## المؤسسات الناشئة العربية الناجحة في ظل محيطها الدولي Successful Arab start-ups in light of their international environment

د. بومعالي جمال/ المدرسة الوطنية العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي – القليعة – تيبازة- الجزائر.

-Dr BOUMAALI Djamel / Higher National School of Statistics and Applied  
Economics - Kolea - Tipaza - Algeria.

أ.د طوايبية أحمد/ المدرسة الوطنية العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي – القليعة- تيبازة- الجزائر.

-Pr.TOUAIBIA Ahmed / Higher National School of Statistics and Applied Economics -  
Kolea - Tipaza - Algeria.

### ملخص الدراسة:

تهدف هذه المداخلة إلى تقديم مفاهيم خاصة بالمؤسسات الناشئة واستعراض أساليب دعمها وتمويلها والتطرق إلى تطورها وآثارها الاقتصادية والاجتماعية وتقديم بعض النماذج التاريخية للمؤسسات الناشئة والتي أصبحت شركات كبرى لها امتداد على المستوى الدولي في مختلف الأنشطة الاقتصادية، منها الأنشطة في مجال التكنولوجيات الجديدة التي عرفت بشركات الإنترنت (Dot-com)، وفي الجانب التطبيقي تتعرض لعدد المؤسسات الناشئة وترتيبها عربيا ودوليا وأيضا عدد المؤسسات الناشئة عبر قارات العالم، وأخيرا دراسة إحصائية لعينة من مجموعة من المؤسسات الناشئة الناجحة في الدول العربية (57 مؤسسة ناشئة) من حيث مجالات النشاط، عمر المؤسسات، حجم تمويلاتها، العلاقة بين عمر المؤسسة وتخصصها وحجم التمويل، والعلاقة بين جنسية مؤسسي المؤسسة الناشئة و حجم التمويل، وتدور إشكالية المداخلة حول مواصفات المؤسسات الناشئة الناجحة في الدول العربية في ظل محيطها الدولي.

توصلنا من خلال المداخلة إلى النتائج التالية: استحوذت التجارة والتسويق على نشاطات العينة المدروسة بنسبة أكبر، يأتي بعدها الخدمات المالية، ثم خدمات التعليم والصحة، ومن حيث عدد سنوات التواجد (العمر) فإن أكثر من 50 بالمائة عمرها أقل من 5 سنوات، وتراوح حجم التمويلات بين 1 مليون دولار و100 مليون دولار لـ 84.5 % من حجم العينة المختارة، وبينت الدراسة وجود علاقة بين التخصص او نشاط المؤسسة وحجم التمويل، وعدم وجود علاقة بين جنسية المؤسسين ومتغيرة حجم التمويل.

**الكلمات المفتاحية:** المؤسسات الناشئة، المقاولاتية، المبادراتية، الأعمال، التمويل، حاضنات الأعمال.

### Abstract:

This intervention aims to introduce the concept of start-ups, review methods of supporting and funding them, addressing their development and their economic and social effects, and presenting some historical models of Start-ups, which have become major companies with an international extension in various economic activities, including activities in the field of new technologies known as Internet companies (Dot -com), and on the practical side, it exposed the number of start-ups and their arrangement on the Arab and international levels, as well as the number of start-ups across the continents of the world, and finally a statistical study of a sample of a group of successful start-ups in the Arab countries (57 start-ups) in terms of areas of activity, the age of the companies, and the size of their funding, the relationship between the age of the enterprises, their specialization, and the size of funding, and the relationship between the nationality of the founders of the start-ups and the size of funding. The problem of the intervention revolves around the characteristics of successful start-ups in the Arab countries in light of their international environment.

Through the intervention, we reached the following results: Trade and marketing dominated the activities of the studied sample at a greater rate, followed by financial services, then education and health services, and in terms of the number of years of existence (age), more than 50 percent are less than 5 years old, and the volume of funding ranges Between \$1 million and \$100 million for 84.5% of the sample. The study showed a relationship between specialization and the amount of funding, but there is no relationship between the nationality of the founders and the amount of funding.

**Keywords:** Start-ups, Entrepreneurship, Initiatives, Business, Funding, Business incubators.

## مقدمة:

يعرف عالم الاقتصاد اليوم تسارعا في المفاهيم أو التطبيقات والابتكارات وأيضا في طرق التسيير والمنافسة، ومن بين المجالات التي عرفت ذلك نجد المؤسسات الناشئة التي عرفت اهتماما كبيرا في الآونة الأخيرة سواء على المستوى الوطني أو على المستوى العالمي، ويظهر ذلك من خلال الإحصائيات التي توضح التطور على مستوى العدد أو النوع وأيضا وسائل الدعم التي توفرها الجهات الرسمية وغير الرسمية من أجل إطلاق ونمو مشاريع المؤسسات الناشئة، ومن جانب آخر مساهمة المؤسسات الناشئة في التطور التكنولوجي والابتكارات والنمو والتنمية، وقد عرف هذا مجال تنافسا بين الدول ويتم توثيق ذلك من خلال التقارير الدولية التي تتضمن ترتيب الدول في مجال المؤسسات الناشئة. نجد توزيعا عالميا للمؤسسات الناشئة عبر المناطق أو القارات التي تعرف تقدما من حيث العناصر المتعلقة بالمؤسسات الناشئة والمذكورة في الفقرة السابقة، وهناك انتشارا لمفاهيم وتطبيقات المؤسسات الناشئة في دول أقل نموا وذلك للأثر الذي تركته على المستوى الاقتصادي والاجتماعي وبالتالي تسعى تلك الدول للاستدراك واللاحق بالدول المتقدمة والسباق في هذا المجال كالولايات المتحدة الأمريكية، والجزائر تعد من الدول الوافدة لهذا المجال والتي عرفت في الآونة الأخيرة وهي تشهد حركة من خلال اهتمام الشباب بذلك وأيضا السلطات من خلال التشريعات وتأسيس أجهزة الدعم لإطلاق مشاريع المؤسسات الناشئة كأجهزة التمويل والحاضنات.

## مشكلة الدراسة:

من خلال ما سبق يمكن طرح مشكلة موضوع المداخلة كالتالي: ما هي أهم مميزات أو مواصفات المؤسسات الناشئة الناجحة في الدول العربية في ظل محيطها الدولي؟

## الأسئلة الفرعية:

- ما هو مفهوم المؤسسات الناشئة؟
- ما هي مختلف أساليب دعم وتمويل المؤسسات الناشئة؟
- كيف ظهرت وتطورت المؤسسات الناشئة وما هي آثارها الاقتصادية والاجتماعية؟
- كم عدد المؤسسات الناشئة المنشأة على المستوى العربي وما هو ترتيبها عربيا ودوليا؟
- ما هي مواصفات المؤسسات الناشئة العربية ومجالات نشاطها؟

## الفرضيات:

- تشهد الدول العربية تطورا في عدد المؤسسات الناشئة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير جنسية مؤسسي المؤسسة الناشئة ومتغير الحصول على التمويلات المختلفة توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير التخصص و متغير التمويل .
- تهتم المؤسسات الناشئة في المرتبة الأولى بالتجارة الإلكترونية والتسويق .

## أهمية الدراسة:

تظهر أهمية الدراسة من خلال مضمونها الذي يتمحور حول المؤسسات الناشئة التي تعد محركا للنمو والمحقق للتنمية الاقتصادية المستدامة مبرهنة على ذلك على مدار الثلاثة قرون الأخيرة، والتي ابرزت فيه حيوتها من خلال التطور في المفاهيم والأساليب ونماذج الأعمال التي برزت عبر تاريخها الحديث، وهي مستمرة في التطور ،حيث شددت اهتمام كل الأطراف الفاعلة سواء على مستوى الحكومي أو المنظمات غير الحكومية الربحية أو غير الربحية منها وأيضا فئة عريضة من الشباب ، بالإضافة إلى اهتمام الجامعات بهذا الامر على المستوى الإداري و الأكاديمي خاصة في السنوات الأخيرة ، ومثال ذلك الجامعات الجزائرية .

## أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف إلى مفهوم المؤسسات الناشئة، التعرف إلى أساليب دعمها وتمويلها

والتعرض إلى تطورها وأثارها الاقتصادية والاجتماعية، معرفة اعداد المؤسسات الناشئة العربية وترتيبها عربيا ودوليا ومقارنتها بدول العالم الاخرى ، والقيام بدراسة إحصائية لعينة من المؤسسات الناشئة العربية الناجحة لمعرفة خصائصها.

#### أجزاء ومحتويات البحث:

تتضمن المداخلة خمسة عناصر، نوردها فيما يلي بالإضافة إلى الملاحق التي

نعرضها في آخر المداخلة:

- 1- مفاهيم عامة عن المؤسسات الناشئة.
- 2- أساليب دعم وتمويل المؤسسات الناشئة.
- 3- تطور المؤسسات الناشئة وأثارها الاقتصادية والاجتماعية.
- 4- عدد المؤسسات الناشئة وترتيبها عربيا ودوليا.
- 5- عينة لمجموعة من المؤسسات الناشئة الناجحة في الدول العربية.

#### 1- مفاهيم عامة عن المؤسسات الناشئة :

لقد عرف مفهوم المؤسسات الناشئة تنوعا وتعددا وذلك لاختلاف الفلسفة والنظرة للمؤسسات الناشئة وكذا واقع (موطن) وزمن بلورة مفهوم المؤسسات الناشئة واختلاف المرجعية الثقافية والاقتصادية والقانونية، بالإضافة الى خضوع تلك المفاهيم للتغيير ، نتيجة التطور الحاصل في كل المجالات ، لكن من جانب آخر كان هناك جهود وسعي لتوحيد تلك المفاهيم مع الأخذ بعين الاعتبار التطورات الحاصلة، وفيما يلي نورد بعض التعريفات التي تعبر عن تطور هذا المفهوم للمؤسسات.

تعرف المؤسسة الناشئة startup اصطلاحا حسب القاموس الإنجليزي، على أنها مشروع صغير بدأ للتو، وكلمة Start-up تتكون من جزأين " Start " وهو البداية والانطلاق، و up تعني النمو القوي أو السريع (حسين يوسف، صديقي إسماعيل، 2021، ص 70).

يرى "اريك ريس" Eric Ries في كتابه « The Lean Startup » أن المؤسسة الناشئة هي كيان بشري صمم لإنشاء منتج أو خدمة جديدة في ظل عدم التأكد الشديد(بن عياد جليبة، 2022، ص 159 )، وبالنسبة "البول غراهام" Paul Graham مؤسس حاضنة الأعمال \* Y Combinator يرى أنها "مؤسسة مصممة للنمو بسرعة، وحادثة تأسيسها لا تجعل منها مؤسسة ناشئة، كما أنه ليس شرطا أن تعمل المؤسسات الناشئة بمجال التكنولوجيا، أو يتم تمويلها عن طريق رأس المال المخاطر" (حسين يوسف، صديقي إسماعيل، 2021، ص 71).

في التشريع الجزائري وفق المرسوم التنفيذي رقم 20-254 في المادة 11 منه، تعتبر المؤسسة الناشئة كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري وتحترم المعايير التالية(الجريدة الرسمية- الجزائر، ع 55، المرسوم التنفيذي رقم 20-254، 2020):

- ألا يتجاوز عمر المؤسسة ثماني سنوات.
- اعتماد نموذج أعمال المؤسسة على منتجات أو خدمات أو نموذج أعمال أو أي فكرة مبتكرة.
- ألا يتجاوز رقم الأعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية.
- أن يكون رأسمال المؤسسة مملوكا بنسبة 50 % على الأقل، من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق استثمار معتمدة أو من طرف مؤسسات أخرى حاصلة على علامة "مؤسسة ناشئة".

\*- مؤسسة دولية لتمويل المؤسسات الناشئة في المرحلة المبكرة، وتقديم الاستشارات وربط العلاقات، أنشأت في مارس 2005، ورابط موقعها الالكتروني التالي: <https://www.ycombinator.com>



➤ أن تكون إمكانيات نمو المؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية.

➤ ألا يتجاوز عدد العمال 250 عامل.

## 2- أساليب دعم وتمويل المؤسسات الناشئة :

يعد الدعم والتمويل من العناصر الفاعلة لنجاح المقاولات وإطلاق المؤسسات الناشئة، بحيث نجد الكثير من الأفكار والابتكارات الواعدة حبيسة الأدراج في الدول النامية نتيجة قصور أو بالأحرى انعدام برامج الدعم وطرق التمويل مقارنة بالدول المتقدمة التي نجد تعدد في تلك البرامج وطرق التمويل، إلا أنه في العقد الأخير شهدت العديد من الدول النامية حركية في مجال دعم وتمويل المقاولات والمؤسسات الناشئة وأيضا الحاضنات التي تشرف على مرافقة تلك المؤسسات، أين شاهدنا بروز العديد من تلك الحاضنات سواء التابعة للقطاع العام أو الخاص، وأيضا مساهمة الجامعات في توفير فضاءات لاحتضان ومرافقة المشاريع الابتكارية لتحويلها إلى مؤسسات منتجة أو مقدمة للخدمات عالية القيمة، مندمجة ضمن المنظومة الاقتصادية والاجتماعية.

من أساليب الدعم نجد مايلي:

### 2-1- الإطار القانوني:

إن الإطار القانوني مهم جدا في دعم الأنشطة الاقتصادية ومنها المؤسسات الناشئة، وبالتالي فإن وضع إطار قانوني لنوع معين من الأنشطة أو المؤسسات يعد بمثابة الاعتراف بالوجود لذلك النوع من النشاط، ويترتب عن ذلك الكثير من الحقوق منها الحماية والدعم المادي والوجود القانوني وغيرها من المزايا التي يمكن أن يستفيد منها أصحاب تلك الأنشطة أو المؤسسات، بالمقابل الالتزام بتأدية الواجبات.

### 2-2- النظام الضريبي والشبه الضريبي:

من أجل دعم المؤسسات الناشئة تعمل السلطات على تسهيل المهام لذلك وتقوم في إطار النظام الضريبي والشبه الضريبي (الضمان الاجتماعي) بتقديم تسهيلات وإمميزات عن طريق منح إعفاءات ضريبية بصفة دائمة أو مؤقتة.

### 2-3- حاضنات الأعمال:

تعد حاضنات الأعمال ومشاغل المؤسسات ومراكز التسهيل، من الآليات المهمة في إنشاء وتطوير المؤسسات الناشئة لما تحتاجه من رعاية ودعم وتوجيه (توفير مقرات ومكاتب، تقديم تدريب واستشارات، ربط علاقات أعمال وتسويق، المساعدة على الحصول على مصادر تمويل،...) في مراحلها المبكرة، وخاصة التي تشرف عليها الحكومات نظرا لأن تلك المشاريع في بدايتها المبكرة لا تتوفر لديها الموارد المالية التي تمكنها من الانطلاق ونظرا لنقص المعرفة بالمحيط الاجتماعي والقانوني والاقتصادي والتجربة الكافية التي تمكنها من تجسيد أفكارها دون الوقوع في الفشل نظرا للصعوبات والتحديات التي تواجهها في بداية تجسيد المشروع (بوقفة عبد الهادي، 2022، ص 99).

### 2-4- التمويل:

تحتاج الأفكار والابتكارات والنماذج الأولية للمنتجات أو الخدمات لتمويل من أجل تصميمها وتجربتها وإنتاجها بكميات من أجل تسويقها في إطار المؤسسات الناشئة، سواء في المراحل المبكرة أو الاستغلال أو التطوير والتوسع، وقد تعددت طرق تمويل تلك المشاريع من دولة إلى أخرى وقد نجد العديد من أنواع التمويلات في الدولة الواحدة، وكلما تعددت طرق التمويل كلما أمكن لأصحاب المشاريع إيجاد فرصة تمويل بسهولة ويسر حسب الشروط والظروف لتلك المشاريع وأصحابها، فنجد بعض المشاريع تمول ذاتيا ولكن أغلب المشاريع تحتاج إلى مصادر خارجية بالنسبة لتلك المشاريع، وفيما يلي يمكن ذكر تلك المصادر والطرق التمويلية:

### 2-4-1- التمويل الذاتي Self funding :

هناك بعض مشاريع المؤسسات الناشئة تعتمد على المصادر المالية الذاتية لأصحابها، وخاصة في بداية النشاط، ومن مزايا هذا الأسلوب أنه يحافظ على الاستقلالية والملكية الكاملة للمشروع لصاحب الفكرة الابتكارية، ويلجأ معظم المبادرين من خلال هذا الأسلوب التمويلي إلى تقليص التكاليف إلى الحد الأدنى، من أجل إستمرار المشروع ونجاحه (أرقام، ب ت).



#### 2-4-2- رأس المال المخاطر Venture capital :

تقوم شركات كبرى ورجال أعمال بالتعاقد مع مقاولين أصحاب أفكار ابتكارية لديها فرص عالية للنجاح والنمو، وفي نفس الوقت مخاطر عالية، وذلك بتمويلهم من أجل تجسيد المشروع وتحقيق النمو والنجاح، وخاصة في مراحله الأولى والحصول على حصص في حالة نجاح المشروع (AGICAP, sd).

#### 2-4-2-3- التمويل الحكومي Government funding :

يتم تقديم التمويل من قبل السلطات عبر أجهزة معينة لذلك، وقيام الحكومة بذلك سعياً منها لدعم إنشاء المؤسسات للمساهمة في تحقيق النمو الاقتصادي ومحاربة البطالة، ومن بين النماذج للتمويل الحكومي أجهزة الدعم في الجزائر كوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية وغيرها (Boumendil Maçyl, 2022, P 583).

#### 2-4-2-4- ملائكة الأعمال Business Angels :

هم أشخاص أغنياء يقدمون رؤوس أموال للمؤسسات الناشئة، وهاؤولاء الأغنياء هم مقاولين قداماء ناجحين ويبحثون على مساعدة المقاولين الشباب الذين لديهم أفكار ابتكارية (Boumendil Maçyl, 2022, P 581).

#### 2-4-2-5- قروض المشروعات الصغيرة Business Loans :

تقدم البنوك وبعض الهيئات المالية تمويلات للمشاريع الصغيرة ويمكن للمؤسسات الناشئة الاستفادة من تلك البرامج، إلا أن البنوك تشترط بعض الشروط ربما لا تكون في متناول أصحاب الأفكار الابتكارية في المراحل المبكرة للمشروع (أرقام، ب ت).

#### 2-4-2-6- التمويل الجماعي للمشاريع Crowdfunding :

لقد انتشرت منصات على الانترنت للتمويل الجماعي، بحيث يتم عرض المشاريع على المنصة ويتم الاطلاع عليها من قبل المتابعين أو الجمهور، ومن شدة انتباههم يحتمل المساهمة في تلك المشاريع عن طريق تقديم مبالغ لدعم تلك المشاريع، في شكل هبات، قروض، مساهمة مقابل هدايا وتعويزات، تمويل مقابل أسهم (Boumendil Maçyl, 2022, P 581).

#### 2-4-2-7- حاضنات الأعمال Startup Incubators :

تقوم حاضنات الأعمال عادة باستقبال المشاريع الجديدة لمدة معينة موفرة لها الدعم اللوجستيكي من مكاتب واستشارات وتكوين ومرافقة إلا أن هناك بعض الحاضنات التي تقدم التمويل من أجل إطلاق تلك المشاريع الابتكارية للمؤسسات الناشئة (أرقام، ب ت).

هناك العديد من العوامل التي تجعل النظام الاقتصادي البيئي ملائم لأنشطة المؤسسات الناشئة والمحفزة لها، ولذلك هناك اهتمام بهذا النظام حتى يمكن ترقية أعمال المؤسسات الناشئة بل بالأحرى وجودها ونشوتها، بحيث هناك دراسات حول أفضل الأنظمة تحفيزاً وجذباً لمشاريع المؤسسات الناشئة الجديدة من خلال تقارير سنوية ترتب تلك الأنظمة الاقتصادية البيئية للمؤسسات الناشئة عبر الدول المختلفة، وحسب التقرير العالمي للنظام البيئي للمؤسسات الناشئة لسنة 2022، فقد احتلت الولايات المتحدة الأمريكية كأفضل نظام بيئي اقتصادي محفز للمؤسسات الناشئة إذا احتلت المرتبة الأولى (وادي السليكون Silicon Valley ) والثانية (New York City) والثالثة بريطانيا (London)، والرابعة و.م.أ (Boston)، والخامسة الصين ( بكين Beijing)، والمعايير التي اعتمدت للتقييم فهي: الأداء، التمويل، الترابط، الوصول للأسواق، المعرفة، الموهبة والخبرة (Global Entrepreneurship Network, 2022, P27).

#### 3- تطور المؤسسات الناشئة وآثارها الاقتصادية والاجتماعية:

لقد أثبتت المؤسسات الناشئة جداتها الاقتصادية منذ قبل وبعد ظهور مفهومها، هذا الأخير الذي عرف تطوراً عبر الزمن من خلال التطبيقات والتنظير لهذا النوع من المؤسسات، فظهرت العديد من النماذج التي كانت لها أثاراً على المستوى الاقتصادي والاجتماعي.

**3-1- تطور المؤسسات الناشئة:**

لقد تطور مفهوم المؤسسات الناشئة عبر الزمن، وإن كان ظهور المصطلح بالانجليزية (Start-Up) في أواخر السبعينات فإن المؤسسات الناشئة كممارسة ظهرت قبل ذلك بفترة طويلة، وكان الشكل الأول للمؤسسات الناشئة في البداية يعرف بالأعمال الصغيرة والتي لا تزال إلى غاية اليوم، لكن اليوم تغير المفهوم وتطور عبر الزمن نتيجة التغيرات الحاصلة في التنظيمات والمفاهيم والممارسات وحتى القوانين وغيرها من المتغيرات التي تؤثر على النماذج الاقتصادية والتنظيمية، ومن بين أشهر الأمثلة على المؤسسات الناشئة المبكرة نجد مؤسسة الطباعة لبنجامين فرانكلينز (Benjamin Franklin) الذي كان مقاولاً، ووجد فرصة لجني النقود من خلال طبع الكتب والجرائد والكتيبات، فأطلق مشروعه سنة 1730، وسريعا حقق نجاحا، وحصل على تقاعده في سن 42 وكرس نفسه للخدمة العامة، وتوالت العديد من نماذج المؤسسات الناشئة محققة النجاحات (Faster Capital, wd)، كشركة جنرال إلكتريك لتوماس اديسون وج.ب مورقان (General Electric Company- Thomas Edison, J.P Morgan)، التي تأسست في سنة 1878، وشركة نوكيا (Nokia- Fredrik Idestam and Leo Mechelin) الفنلندية المؤسسة من قبل فريديريك ادستام وليو ميشلان، وغيرها من المؤسسات الناشئة في البداية وأصبحت علامات تجارية كبرى معروفة اليوم كمؤسسات رائدة (Marketingtutor, wd)، والأكيد منها من فشلت في تحقيق ذلك.

لقد كان للثورة الصناعية أيضا دور في إبراز العديد من نماذج المؤسسات الناشئة، ومع ظهور التكنولوجيات الجديدة ظهرت فرص جديدة للمقاولين مثل أولئك الذين أنشأوا المصانع والمطاحن وغيرها، والتي في أغلبها كان لها آثار على الاقتصاديات المحلية وعلى الأسواق العالمية، حيث نمت العديد منها لتصبح شركات كبرى تهيمن على صناعات بأكملها.

لقد تغير مفهوم المؤسسات الناشئة عبر الزمن، لكن مبادئها الأساسية بقيت كما هي، مثل إيجاد الفرص، المخاطرة، استثمار الموارد لإنشاء منتجات وخدمات وقيم جديدة، فاليوم غالبا ما ترتبط المؤسسات الناشئة بالأعمال التجارية القائمة على التكنولوجيا التي تقدم منتجات مبتكرة، وبغض النظر عن الشكل الذي تتخذه المؤسسات الناشئة فقد كانت ضرورية للنمو والتنمية الاقتصادية وربما ستظل كذلك في المستقبل، ولقد انتشرت ثقافة المؤسسات الناشئة في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا وفي العالم قاطبة على مدى العقود الماضية، وقد أسهمت تكنولوجيات المعلومات والاتصالات والانترنت في توفير منصات للمؤسسات الناشئة في إطلاق مشاريعها والحصول على التمويل من خلال منصات التمويل الجماعي وغيرها والتعريف بمنتجاتها وخدماتها عبر العالم، ووفرت المصادر السهلة للمعلومات والمعارف التي تمكن أصحابها من التطوير السريع لتلك المشاريع، وقد عرفت التسعينيات والعقد الأول من القرن الحالي ظهور العديد من المؤسسات الناشئة التي تعرف بشركات الإنترنت (Dot-com) المرتبطة بالتكنولوجيات الجديدة للمعلومات والاتصالات، أين تم استثمار المليارات من الدولارات في ذلك النوع من المؤسسات الناشئة، وقد أدى المبالغة في تقييم أصول وقيمة تلك المؤسسات إلى تضخم أسعارها في السوق المالية (Nasdaq\*) وزادت المضاربة في تلك الأصول وشكلت تلك الظاهرة فقاعة السوق لأسهم تلك المؤسسات (Faster Capital, wd)، ومن بين تلك المؤسسات نجد:

..... Facebook, Twitter, LinkedIn, Uber, Tesla, Dropbox, and Airbnb، وقد حققت هذه الشركات أكثر من مليار دولار أمريكي في السنوات القليلة الأولى من إطلاقها، وقد عرف وادي السيليكون (Silicon Valley) الكثير منها (Marketingtutor, wd).

- النظام البيئي الحديث للشركات الناشئة عبارة عن شبكة معقدة ومرتبطة من المستثمرين والمقاولين والحاضنات والمسرعات وأجهزة الدعم وغيرها، بيئة ديناميكية أسهمت الانترنت والتكنولوجيات الجديدة في بلورتها وتشكيلها وتطورها، وقد ظهرت في العقود الأخيرة الكثير من المنظمات التي تقدم الدعم للمقاولين سواء منظمات حكومية أو غير حكومية منها ربحية وغير ربحية.

\* <https://www.nasdaq.com/>

### 3-2- الآثار الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسات الناشئة :

لهذه المؤسسات في حالة نجاحها آثار اقتصادية واجتماعية كبيرة على المستوى المحلي والعالمي نتيجة تأثير خاصة النمو السريع والابتكار، وأيضا فالمؤسسات الناشئة تعتبر حاسمة في إحداث التغيير الاجتماعي بالإضافة إلى دفع الانتعاش الاقتصادي والنمو المسؤول، فالقيمة التي تنشئها المؤسسات الناشئة تكاد تكون متكافئة مع الناتج المحلي الإجمالي لاقتصاد مجموعة السبع، حيث تجاوز مبلغ تمويل المؤسسات الناشئة سنة 2021 مبلغ 600 مليار دولار، وفي إجابة لميشيل لونجمير ( Michelle Longmire ) ، المؤسس المشارك والرئيس التنفيذي لشركة ميدبل (Medable) قال أنه "لا تنجح المؤسسات الناشئة إلا في حالة تلبية الاحتياجات غير الملبأة"، وهي تساهم في قيادة التحولات العقلية في المجتمع بإرساء نماذج اقتصادية جديدة وتغيير ثقافة المؤسسة، وكل تلك التغييرات تسهم في خلق القيمة بتوفير منتجات وخدمات جديدة وتحقيق أرباح مضاعفة وتوفير فرص عمل، لقد ساهمت العديد من المنظمات في نقل تلك النماذج والتجارب للشباب من أجل إنشاء مشاريع جديدة من المؤسسات الناشئة من خلال برامج وطنية ودولية للتدريب والتحفيز، ومن بين الخصائص التي تتميز بها المؤسسات الناشئة هي التوسع والاستدامة، سواء فيما يتعلق بالمؤسسة في حد ذاتها أو في المنتجات التي تقدمها ، وقد صرح اينات جويز (Eynat Guez)، المؤسس المشارك والرئيس التنفيذي لشركة بابايا جلوبال ( Papaya Global) قال أنه الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا هي أكثر من مجرد محفزات للنمو. هم محرك النمو نفسه (World Economic Forum, 2022).

جاء في تقرير جنوم\* 2020 (Start-up Genome, 2020) أن الاقتصاد العالمي أوجد للمؤسسات الناشئة حوالي 3 تريليونات دولار من عام 2017 إلى النصف الأول من عام 2019، مع مساهمة 84 نظاما بيئيا في خلق مؤسسات ناشئة بأكثر من مليار دولار من حيث التقييم، بالإضافة إلى أن 30 % من أفضل النظم البيئية العالمية للشركات الناشئة تقع في منطقة آسيا والمحيط الهادئ، في المقابل، شكلت المنطقة 20% فقط من أفضل النظم البيئية العالمية في عام 2012، وتتركز 74% من إجمالي قيمة الشركات الناشئة في أفضل 10 مدن أداءً على مستوى العالم، وحسب تيك تور (TechTour, 2020) فإنه في عام 2020، قدمت 61% من المؤسسات الناشئة في جميع أنحاء العالم خدماتها للمؤسسات، في المقابل، 39% عرضوا خدماتهم للمؤسسات والأفراد، أما في آسيا، فقد سجلت الهند أعلى نسبة مشاركة من قبل سكانها في الشركات الناشئة بنسبة 15%. تليها كوريا الجنوبية 14.9% والصين 8.7%، تايوان 8.4%، وهذا حسب (المرصد العالمي لريادة الأعمال، 2020)،

الجدول رقم 01: أهم مجالات النشاط لسنة 2020		
صناعة التكنولوجيا المالية	61%	الشرق الأوسط وشمال إفريقيا
صناعة التجارة الإلكترونية	14%	
عمليات التسليم والنقل	10%	
صناعة التكنولوجيا والاتصالات	29,1%	الولايات المتحدة الأمريكية وكندا
مجالات التمويل والتأمين والعقارات	15,3%	
النقل والخدمات اللوجستية	11,19%	
الصحة و الأدوية	9,33%	
الإعلام والإعلان	8,58%	

المصدر : (ستاتيسا ، 2020) / <https://www.statista.com/markets/>

\* <https://startupgenome.com/>

أيضا فقد عززت المؤسسات الناشئة الاقتصادات المحلية من خلال تشجيع العديد من الناس على إنشاء أعمالهم التجارية الخاصة، وذلك من خلال الابتكار، توفير المنتجات والخدمات المبتكرة ذات القيمة للشركات الكبيرة، توفير مناصب عمل، توفير فرص للأفراد وللمؤسسات، التأثير على النمو والإنتاجية (LinkedIn, wd).

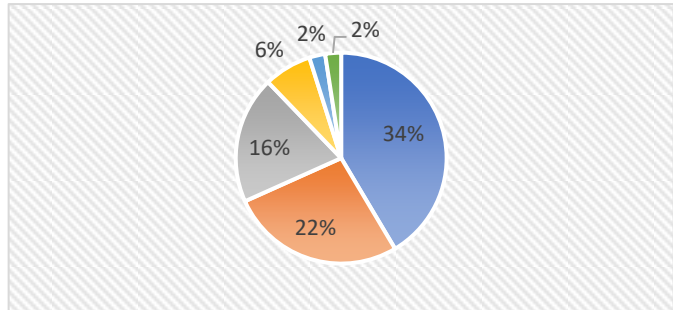
إذا المؤسسات الناشئة تساهم في إنشاء الثروة ومناصب العمل، والتحفيز على الابتكار ونشر ثقافة المبادرة وتكوين رأس المال الفكري، مما يساهم في تحقيق النمو الاقتصادي إذا تعد من محركاته الأساسية، والقضاء على الفقر، وتحقيق التنمية المستدامة (بن عياد جلييلة، 2022، ص 170).

### 3-3- أسباب فشل المؤسسات الناشئة :

لكن من جانب آخر سجلت الإحصائيات أن 90 % من المؤسسات الناشئة تفشل في مشاريعها، (Financesonline, 2022)

الشكل رقم 01: التمثيل البياني لأسباب فشل المؤسسات الناشئة  
الجدول رقم 02: أسباب فشل المؤسسات الناشئة

عدم ملاءمة المنتج للسوق	34 %
مشاكل تسويقية	22%
مشاكل مالية	16%
مشاكل تقنية	6%
مشاكل عملية	2%
مشاكل قانونية	2%



المصدر: من إعداد الباحثين

المصدر: Financesonline, 2022.  
<https://financesonline.com/startup-statistics>

### 4- عدد المؤسسات الناشئة و ترتيبها عربيا ودوليا :

من خلال هذا العنصر من المداخلة نستعرض عدد المؤسسات الناشئة على المستوى العربي والدولي، وفي الجزء الأول منه نتطرق إلى ترتيب المؤسسات الناشئة دوليا وعربيا التي تم إحداثها على المستوى العربي، ثم في الجزء الثاني منه نتطرق إلى المؤسسات الناشئة على مستوى قارات العالم مستخدمين في ذلك المعطيات المتحصل عليها من موقع Ranking Startup والذي يهتم باكتشاف الشركات الناشئة من جميع أنحاء العالم وترتيبها والترويج لها حيث يهدف الى ا هو المساهمة في الظهور الرقمي للشركات الناشئة وتطويرها وغيرها.

### 4-1- ترتيب المؤسسات الناشئة عربيا:

ضمن الجدول التالي نستعرض 20 دولة عربية آسيوية وافريقية مرتبة حسب ترتيبها عربيا ودوليا، وعلى رأسها الإمارات العربية المتحدة التي تحتل المرتبة الأولى عربيا والثالثة عشر دوليا، مسجلة فارقا كبيرا بينها وبين الدولة الثانية في الترتيب وهي مصر، وغيرها من الدول العربية الأخرى.

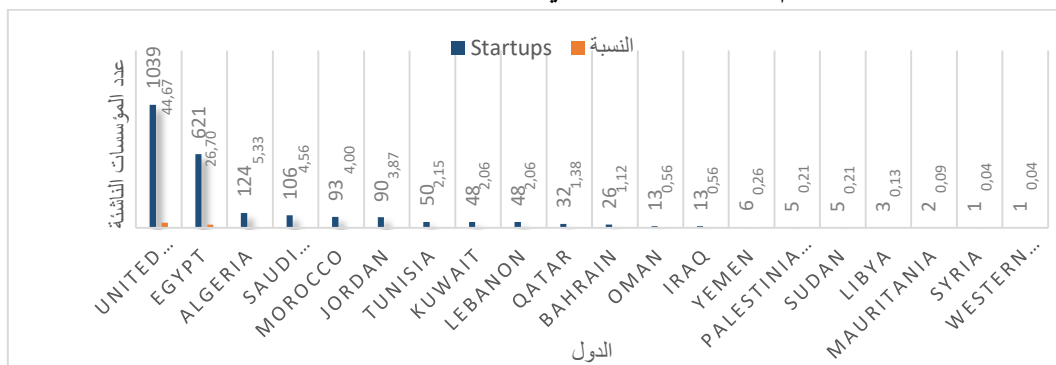
الجدول رقم 03: عدد المؤسسات الناشئة في الدول العربية والترتيب العربي والدولي لها

الترتيب عربيًا	الترتيب دوليًا	المجموع	النسبة	المؤسسات الناشئة	الدولة	القارة
1	13	44,67	44,67	1039	الإمارات العربية المتحدة	اسيا
2	23	71,37	26,70	621	مصر	افريقيا
3	62	76,70	5,33	124	الجزائر	يا
4	63	81,26	4,56	106	المملكة العربية السعودية	اسيا
5	68	85,25	4,00	93	المغرب	افريقيا
6	70	89,12	3,87	90	الأردن	اسيا
7	83	91,27	2,15	50	تونس	افريقيا
8	84	93,34	2,06	48	الكويت	يا
9	85	95,40	2,06	48	لبنان	اسيا
10	94	96,78	1,38	32	دولة قطر	اسيا
11	98	97,89	1,12	26	البحرين	اسيا
12	116	98,45	0,56	13	سلطنة عمان	اسيا
13	118	99,01	0,56	13	العراق	اسيا
14	139	99,27	0,26	6	اليمن	اسيا
15	144	99,48	0,21	5	الإراضي الفلسطينية	اسيا
16	147	99,70	0,21	5	السودان	افريقيا
17	173	99,83	0,13	3	ليبيا	افريقيا
18	182	99,91	0,09	2	موريتانيا	يا
19	202	99,96	0,04	1	سوريا	اسيا
20	212	100,00	0,04	1	الصحراء الغربية	افريقيا
				2326	المجموع	

المصدر: الباحثين بالاعتماد على موقع startup ranking <https://www.startupranking.com> /2023/01/04

فيما يلي نستعرض التمثيل البياني للمؤسسات الناشئة العربية موضوع هذه الدراسة:

الشكل رقم 02: التمثيل البياني لعدد المؤسسات الناشئة عربيًا



المصدر: الباحثين بالاعتماد على الجدول السابق



نلاحظ من خلال الجدول ومن الشكل البياني أن الدول العربية مجتمعة كان لها ما يقرب من 2326 مؤسسة ناشئة حتى سنة 2022، وهو رقم مهم جدا إذا اعتبرنا أن 95 بالمائة من المؤسسات الناشئة تفشل، فنقول أن الدول العربية قد حاولت إنشاء تقريبا 232600 مؤسسة فشلت منها تقريبا 220970 .

حسب الجدول أعلاه، دولة الامارات العربية المتحدة تملك 1039 مؤسسة ناشئة أي بنسبة 44.67 % من العدد الإجمالي، وهي تحتل المرتبة الأولى عربيا و 13 على المستوى الدولي، ويمكن تفسير هذا الرقم بالبنى التحتية التي تملكها هذه الدولة بالإضافة إلى تشجيعها المستمر للطاقات من أجل الاستثمار في هذا المجال ( لديها pricena منصة على الإنترنت تمكن مستخدميها من مقارنة أسعار الأجهزة الإلكترونية، والأجهزة المنزلية، والملابس، بمرتبة 271 و SR score=75.93 )، تليها دولة مصر العربية بعدد 621 مؤسسة، وبنسبة 26.7 % محتلة المرتبة 2 عربيا و 23 عالميا ( ويمكن الإشارة إلى انمؤسسة Fustany.com فستاني، وهو موقع إلكتروني باللغة العربية والإنجليزية لكل ما يهم المرأة العربية من أزياء، موضة، جمال، مكياج، صحة، الزفاف، علاقات أسرية، العمل، أخبار المشاهير، المطبخ، بمرتبة 112 و SR score=79.97 وأيضا موقع yaoota محرك بحث التسوق الأول في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا بمرتبة 226 و SR score=76.907) وموقع chefaa المهتم بالخدمات الطبية بمرتبة 240 و SR score=76.53 ) ثم تأتي الجزائر بعدد مؤسسات منشأة يقدر ب 124 و بنسبة 5.33 محتلة المرتبة 3 عربيا و 62 دوليا (تعتبر منصة Siamois.QCM منصة تدريب إلكترونية لطلاب الطب الجزائريين وأولئك الذين يستعدون لامتحان الإقامة بمرتبة 1440 و SR score=56.92) ولا يبتعد عنها كثيرا الدول التالية، المملكة العربية السعودية، المغرب، الأردن على التوالي بعدد 106، 93، 90 مؤسسة منشأة ( وهنا يمكن الإشارة إلى أن مؤسسة ArabiaWeather الأردنية -المزود الرائد لمنتجات وخدمات وحلول الطقس للمستهلكين والشركات في الشرق الأوسط - تحتل المرتبة 74 دوليا بين المؤسسات الناشئة ب SR Score=81.325، ( Startupranking, wd )، وبنسب تدور حول 4 %، ثم تأتي الدول ذات نسب منخفضة تقدر ب 2% وهي تونس، الكويت، لبنان، وفي آخر الترتيب نجد الصحراء الغربية وسوريا بمؤسسة ناشئة واحدة و بنسبة 0.04 % .

كثير من المؤسسات الناشئة في مصر و الأردن و الامارات تحتل مراتب جيدة و ذات أهمية معتبرة لنشاطاتها المختلفة و خصوصا التوسعية ( Startupranking, wd ).

#### 4-2- ترتيب المؤسسات الناشئة قاريا

##### ➤ قارة أمريكا\*:

عدد المؤسسات الناشئة في القارة يقدر ب 83714 وهي المرتبة الأولى عالميا، إذ تمثل 60.28 % من المجموع العالمي، ونلاحظ من خلال الجدول أيضا أن الولايات المتحدة الأمريكية تملك العدد الأكبر من المؤسسات الناشئة ب 75650 مؤسسة ما نسبته 90.37 % لتحتل المرتبة الأولى قاريا و دوليا و بعيدة كل البعد عن المتصدر الثاني في القارة و الرابع دوليا كندا والتي تملك نسبة 4.49 % ثم البرازيل بما نسبته 1.4 % والتي تحتل المرتبة 10 دوليا، أما الدول الأخرى فنسبتها تتراوح بين 0 و 1 % .

##### ➤ قارة آسيا\*\*:

عدد المؤسسات الناشئة في القارة يساوي إلى 27170، وهي المرتبة الثانية عالميا إذا كانت المقارنة حسب القارات بنسبة 19.57 %، ونلاحظ من خلال الجدول أن دولة الهند تستحوذ على النسبة الأكبر في

\* - أنظر الملحق.

\*\* - أنظر الملحق.

إنشاء المؤسسات الناشئة التي يفوق عددها 15000 مؤسسة بنسبة 58.68%، وهي التي تحتل المرتبة الثانية دولياً ثم تأتي اندونيسيا بما نسبته 9.04% والتي تحتل المرتبة 6 دولياً لتأتي بعدها دول تحتل مراتب جيدة دولياً منها دولة عربية هي الامارات العربية المتحدة.

### ➤ قارة أوروبا \*\*\*:

عدد المؤسسات الناشئة في القارة يساوي إلى 21982، وهي المرتبة الثالثة عالمياً إذا كانت المقارنة حسب القارات بنسبة 15.83%، ونلاحظ من خلال الجدول أن المملكة المتحدة تستحوذ على النسبة الأكبر في إنشاء المؤسسات الناشئة التي يفوق عددها 6700 مؤسسة بنسبة 30.83%، وهي التي تحتل المرتبة الثالثة دولياً ثم تأتي المانيا بما نسبته 10.84%، والتي تحتل المرتبة 7 دولياً ثم بعدها فرنسا بنسبة 7.26% لتتناقص النسبة، لكن عدد المؤسسات الناشئة في كثير من الدول الأوروبية يفوق 80 مؤسسة و أقل الدول هي موناكو بمؤسستين.

### ➤ قارة افريقيا\*\*\*\*:

عدد المؤسسات الناشئة في القارة يساوي إلى 3287، وهي المرتبة الرابعة عالمياً إذا كانت المقارنة حسب القارات بنسبة 2.37%، ونلاحظ من خلال الجدول أن دولة نيجيريا تحتل المرتبة الأولى قارياً في إنشاء المؤسسات الناشئة التي يفوق عددها 808 مؤسسة بنسبة 24.58%، وهي التي تحتل المرتبة 17 دولياً ثم تأتي مصر بما نسبته 18.89%، والتي تحتل المرتبة 23 دولياً، ثم بعدها جنوب افريقيا بنسبة 14.91%، لتتناقص النسبة بعد ذلك، والملاحظ على النسب المختلفة أنها الأقل في العالم ككل بسبب كثرة الحروب وعدم وجود بيئة قوية من خلال البنى التحتية الملائمة والقوانين المرافقة وغيرها المساعدة على نشاط هذه المؤسسات .

### ➤ قارة أستراليا\*\*\*\*\*:

أما قارة أستراليا فتحتل المرتبة الأخيرة قارياً بنسبة 1.95%

### الجدول رقم 04: عدد المؤسسات الناشئة في دولة أستراليا وترتيبها الدولي

	قارة أستراليا	
الترتيب N° الدولي	Startups	دولة
5	2711	أستراليا

المصدر: الباحثين بالاعتماد على موقع startup ranking <https://www.startupranking.com> /2023/01/04

إذا قمنا بجمع عدد المؤسسات في كل القارات السابقة نجدها تقارب 138 864 مؤسسة ناشئة.

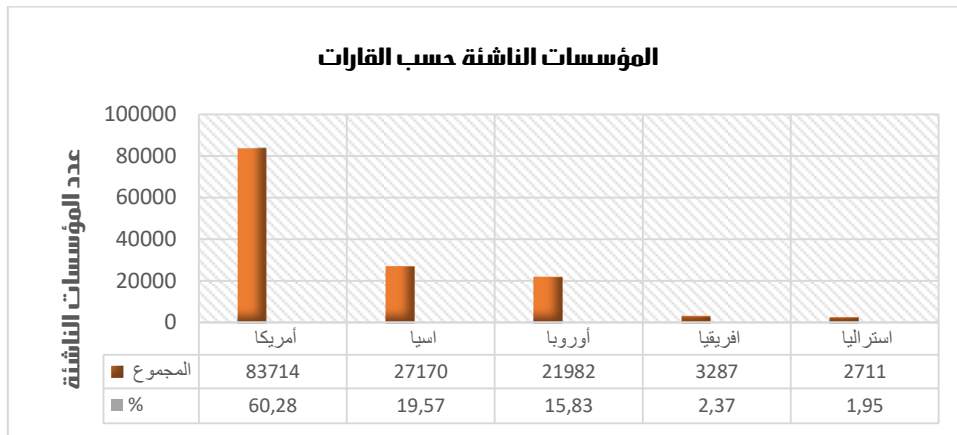
\*\*\* - أنظر الملحق.

\*\*\*\* - أنظر الملحق.

\*\*\*\*\* - أنظر الملحق.



الشكل رقم 03: التمثيل البياني لعدد المؤسسات الناشئة حسب القارات



المصدر: بالاعتماد على الموقع الخاص بترتيب الدول حسب عدد المؤسسات الناشئة السابق

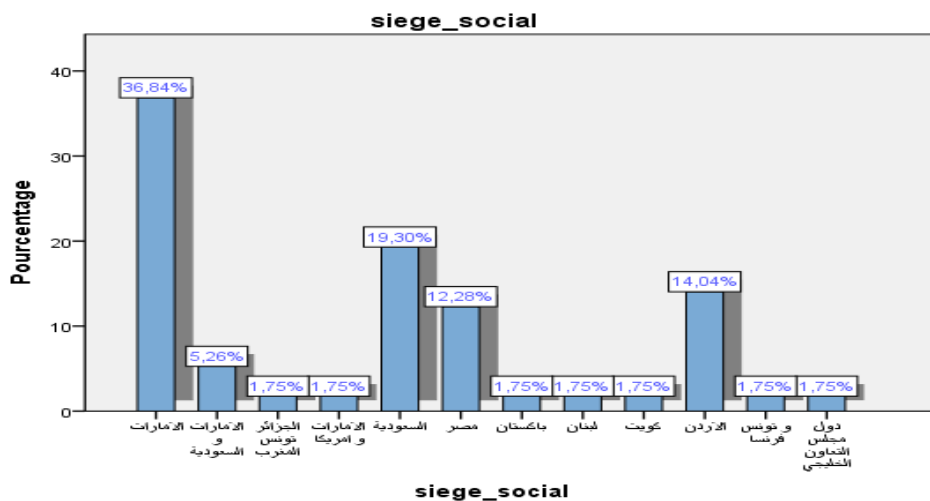
المقارنات السابقة كانت حسب عدد المؤسسات الناشئة في كل دولة، ولكن ليس حسب حجم كل شركة، فقد يكون العدد كبير وأحجام هذه المشاريع الجديدة صغيرة، لكن يمكن الاعتماد على ما سبق بسبب أن كثيرا من هذه المؤسسات تحتل مراتب جيدة عالميا (يمكن الرجوع إلى هذا الترتيب من خلال الموقع <https://www.startupranking.com>

5- عينة لمجموعة من المؤسسات الناشئة الناجحة في الدول العربية\*\*\*\*\*:

تتكون العينة من 57 مؤسسة ناشئة في البلدان العربية ودولة واحدة أجنبية (50 مؤسسة تعتبر الأكثر تمويلا ونجاحا) منها الإمارات، العربية السعودية، الجزائر، مصر، لبنان، الكويت، تونس و المغرب، باكستان حيث تمثل المؤسسات الناشئة التي مقرها الرئيسي بالإمارات لوحدها 36.8 بالمائة (و هي تحتل المرتبة الأولى عربيا) تليها السعودية بـ 19.3 بالمائة ثم الأردن بنسبة 14 بالمائة ثم مصر بنسبة 12.3 بالمائة وباقي الدول الأخرى بنسبة 1.8 بالمائة. وأكثر هذه المؤسسات بدأت نشاطها بين سنتي 2017-2020 بنسبة 59.6 بالمائة (بيانات مجمعة عن طريق فوربس الشرق الأوسط

2023/1/4 <https://www.forbesmiddleeast.com/ar/lists/top-50-most-funded-startups/>  
و المؤسسين العرب <https://arabfounders.net/best-jordanian-startups-to-watch/> 4/1/2023

الشكل رقم 04: التمثيل البياني لعينة المؤسسات الناشئة العربية



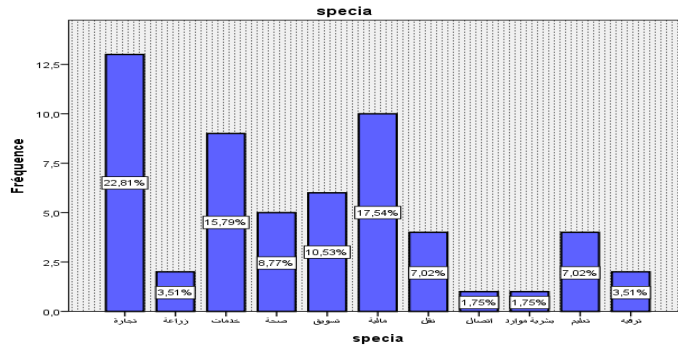
المصدر: الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

\*\*\*\*\* - أنظر الملحق.

### 5-1- أهم مجالات النشاط:

قمنا بتحديد نشاط المؤسسات الناشئة حسب الوصف الخاص بها والتزمنا فيها التفصيل، فمنها مؤسسات تهتم بالتعليم وأخرى بالصحة وأخرى بالتجارة و غيرها حيث : استحوذت التجارة و التسويق على نسبة 33.3 بالمائة، يأتي بعدها الخدمات المالية بـ17.7 بالمائة، ثم خدمات مختلفة بـ 15.8 بالمائة والصحة والتعليم بـ 15.8 بالمائة .

الشكل رقم 05: التمثيل البياني لمجالات النشاط لعينة المؤسسات الناشئة العربية



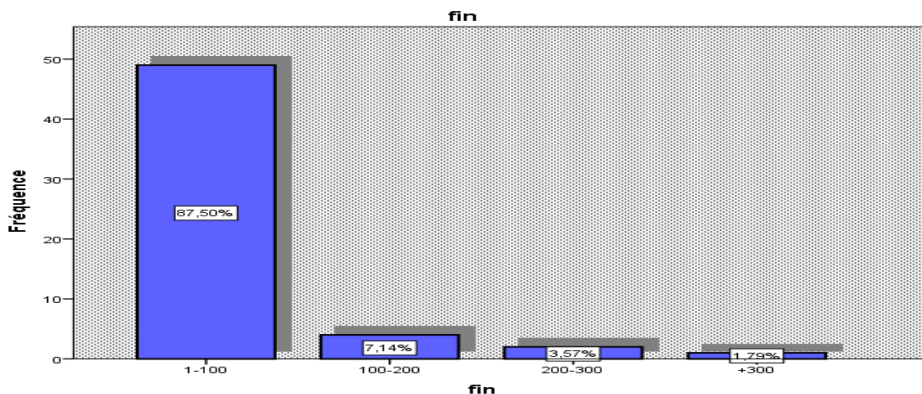
المصدر: الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

### 5-2- عمر المؤسسات ومجموع تمويلاتها :

يوجد 22 مؤسسة مدة حياتها حتى سنة 2021 تتراوح بين 3 و 4 سنوات بنسبة 36.8 % ( أقل من 5 سنوات كانت نسبتها 63.2%) أما التي فاقت حياتها 5 سنوات فكانت نسبتها 36.8%، ومجموع تمويلات هذه المؤسسات يفوق 3 مليار دولار أكبرها كان لمؤسسة منصة تكنولوجيا الغذاء kitopi بـ 804 مليون دولار ، والأقرب إليها هي شركة تقنية زراعية Pure Harvest Smart Farms بـ 272 مليون دولار .

حيث أن المؤسسات التي وصلتها تمويلات بين 1 مليون دولار و 100 كانت النسبة الأكبر بـ 84.5 % تلتها نسبة 6.9 % التي كانت لها تمويلات بين 200 و 300 مليون دولار، ومؤسسة واحدة فقط التي كانت تمويلاتها تفوق 300 مليون دولار .

الشكل رقم 06: التمثيل البياني لتمويل عينة المؤسسات الناشئة العربية



المصدر: الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

### 5-3- العلاقة بين تخصص المؤسسة الناشئة و حجم التمويل:

من خلال هذا العنصر الفرع يتم دراسة العلاقة بين تخصص المؤسسة الناشئة وحجم التمويل.

الجدول رقم 05: العلاقة بين تخصص المؤسسة النائة و حجم التمويل

		التمويل				المجموع
		1-100	100-200	200-300	+300	
تجارة	التكرار	11	0	0	1	12
	في التخصص %	91,7%	0,0%	0,0%	8,3%	100,0%
زراعة	التكرار	1	0	1	0	2
	في التخصص %	50,0%	0,0%	50,0%	0,0%	100,0%
خدمات	التكرار	8	1	0	0	9
	في التخصص %	88,9%	11,1%	0,0%	0,0%	100,0%
صحة	التكرار	5	0	0	0	5
	في التخصص %	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
تسويق	التكرار	3	3	0	0	6
	في التخصص %	50,0%	50,0%	0,0%	0,0%	100,0%
الاختصاص	التكرار	10	0	0	0	10
	في التخصص %	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
مالية	التكرار	4	0	0	0	4
	في التخصص %	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
نقل	التكرار	1	0	0	0	1
	في التخصص %	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
اتصال	التكرار	1	0	0	0	1
	في التخصص %	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
بشرية موارد	التكرار	1	0	0	0	1
	في التخصص %	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
تعليم	التكرار	4	0	0	0	4
	في التخصص %	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
ترفيه	التكرار	1	0	1	0	2
	في التخصص %	50,0%	0,0%	50,0%	0,0%	100,0%
المجموع	التكرار	49	4	2	1	56
	في التخصص %	87,5%	7,1%	3,6%	1,8%	100,0%

المصدر: الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن هناك علاقة بين حجم التمويل واختصاص المؤسسات الناشئة، فكلما كان الاختصاص في التجارة وما يدور حولها قد يصل التمويل إلى أحجام تفوق 300 مليون دولار، أما التعليم والنقل والاتصال والصحة والموارد البشرية فحجم التمويل أقل من 100 مليون دولار، أما اختصاصات الألعاب والتسويق والخدمات فحجم التمويل تبدأ من مبلغ قليل إلى مبلغ أكبر من 100 مليون دولار، واختبار كاي مربع يوضح أن هناك عدم استقلالية بين المتغيرين، أي نختار فرضية عدم الاستقلالية (الفرض البديل) حيث كانت دالة بقيمة 0.012 و هي أقل من 5 %.

#### 4-5- العلاقة بين جنسية مؤسسي المؤسسة الناشئة و حجم التمويل :

من خلال هذا العنصر الفرع يتم دراسة العلاقة بين جنسية مؤسسي المؤسسة الناشئة وحجم التمويل.

#### الجدول رقم 06: العلاقة بين جنسية مؤسسي المؤسسة الناشئة وحجم التمويل

		التمويل				المجموع
		1-100	100-200	200-300	+300	
ا جنسية لمؤسسين	التكرار	19	2	1	1	23
	مختلطة %	82,6%	8,7%	4,3%	4,3%	100,0%
ا جنسية لمؤسسين	التكرار غير	30	2	1	0	33
	مختلطة %	90,9%	6,1%	3,0%	0,0%	100,0%
المجموع	التكرار	49	4	2	1	56
	%	87,5%	7,1%	3,6%	1,8%	100,0%

المصدر : الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

أما هل توجد علاقة بين جنسية المؤسسين والتمويل، لاحظنا من خلال الجدول المركب و اختبار كاي مربع أنه لا توجد علاقة، بالاعتماد على القيمة المجدولة له والتي تساوي إلى 0.628 وهي أكبر من 0.05 ،

ولهذا يمكن القول ان جنسية مؤسس المؤسسة لا تلعب دورا جوهريا في الحصول على تمويلات مختلفة بل يعود ذلك الى جودة المؤسسة و اثرها الاقتصادي و الابتكاري وخصوصا الاستجابة لحاجات إنسانية و اجتماعية وكذا الاقتصادية.

#### الخاتمة:

إن النهضة التكنولوجية التي شهدتها نهاية القرن الماضي وبداية القرن الحالي لم يسبق أن شهدتها البشرية من قبل، بفضل التراكم المعرفي والعلمي الكبير والذي أثر مباشرة على كل جوانب الحياة وخصوصا منها الاقتصادية والاجتماعية، حيث أصبحت مختلف التطبيقات والمنصات المعتمدة على الانترنت وتكنولوجيا الاتصال الحديث مسيطرة في بناء أفكار واختراعات جديدة تتماشى مع الواقع المعيش، ومنه فإن المؤسسات الناشئة اليوم جلها تعتمد على هذه التكنولوجيات في بناء و بداية وجودها، وبما أن كل جديد له فترة حضانة قد تكون قصيرة أو طويلة تتحكم فيها متغيرات مختلفة، منها الخبرة في مجال الانشاء و التسيير، قلة التمويل وشدة المخاطرة وغيرها، فانها تحتاج أي المؤسسة الناشئة إلى المرافقة والمساعدة والمتابعة المستمرة، ولو لمدة من طرف الخواص أو الدولة على حد سواء بما يخدم المصلحة العامة والخاصة، بحيث قد يعتبر عدم وجودها من بين أكثر الأسباب لفشلها ولهذا كانت نسبة النجاح ضعيفة قد تصل إلى 10 بالمائة فقط، وعلى اعتبار الناجحين ففي التجارب العالمية والعربية نرى مؤسسات أثبتت نجاعتها وقوتها وسرعة تطورها ومهدت الطريق أمام مؤسسات أخرى من أجل التواجد أيضا، وفي وقتنا الحالي، أصبحت الدول ترتب وتقاس من خلال عدد وقوة المؤسسات الناشئة بها وفيما يلي نقوم بفحص الفرضيات.

#### فحص الفرضيات:

- تشهد الدول العربية تطورا في عدد المؤسسات الناشئة: فرضية محققة إلى حد ما من خلال الاحصائيات التي تسجلها التقارير الدولية والوطنية. بصفة متفاوتة بين دولة عربية وأخرى، وأن هناك توجه للدول العربية إلى إنشاء المزيد من المؤسسات الناشئة، إلا أن مستوى ذلك يبقى بعيدا عن المعدلات العالمية.

- تهتم المؤسسات الناشئة في المرتبة الأولى بالتجارة الالكترونية والتسويق: فرضية محققة.  
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير التخصص ومتغير التمويل للمؤسسات الناشئة: فرضية محققة، بحيث كلما كان الاختصاص في التجارة وما يدور حولها قد يصل التمويل إلى أحجام تفوق 300 مليون دولار.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير جنسية مؤسسي المؤسسة الناشئة ومتغير الحصول على التمويلات المختلفة: فرضية غير محققة.

ومن خلال هذه الدراسة توصلنا إلى النتائج التالية :

1- أن الدول العربية والدول المتخلفة اقتصاديا مازالت تنذيل قوائم الترتيب عالميا في هذا المجال بسبب هشاشة اقتصاداتها وبنائها التحتية وعدم توافر الإمكانيات التي تحتاجها هذه المؤسسات وخاصة إلى التمويل، حيث تعتبر الامارات العربية الرائدة في مجال انشاء ونجاح هذه المؤسسات بنسبة كبيرة حيث تحتل المرتبة الأولى عربيا ومرتبة جيدة عالميا، تليها مصر لكنها بعيدة نوعا ما، ثم الجزائر بنسبة أقل.

2-عالميا تبقى أمريكا والهند في المراتب الأولى بعدد كبير من المؤسسات.

3-يعتبر التمويل شيئا أساسيا تعتمد عليه المؤسسات الناشئة في تطورها ونموها، حيث لاحظنا حصول مؤسسات على تمويلات كبيرة جراء نجاحاتها والتي جلبت لها اهتمامات المؤسسات والداعمين الاخرين من أجل التوسع والتطور.

4-تعتبر المؤسسات الناشئة في الامارات مؤسسة بصورة كبيرة من جنسيات مختلفة، ما يثبت أن هذه الدولة تفتح مجالاً مهماً للاستثمار وجذبه نحوها ، وأن الانفتاح الاقتصادي يعد من بين متغيرات التطور والنجاح .

5-استحوذت التجارة والتسويق على نشاطات العينة المدروسة بنسبة أكبر، يأتي بعدها الخدمات المالية، ثم خدمات التعليم والصحة.

### التوصيات:

- 1- إنشاء فضاءات لالتقاء أصحاب المؤسسات التقليدية وأصحاب المؤسسات الناشئة من أجل الحصول على التمويلات اللازمة.
- 2- القيام بترقية أساليب التمويلات التقليدية أو الجديدة التي اعتمدها الدول الرائدة وغير متوفرة في الدول النامية بصفة عامة والعربية بصفة خاصة مثل تمويل رأس المال المخاطر، والتمويل الجماعي والعمل على إحداث أساليب تمويلية جديدة.
- 3- إنشاء منصة أو بورصة لطلب أو عرض الاختراعات والمنتجات والخدمات والأفكار الابتكارية سواء للبيع والشراء أو الشراكة بين أصحاب رأس المال وأصحاب الأفكار الابتكارية.
- 4- على الدولة تشجيع أصحاب المبادرات لإنشاء هذه المؤسسات وانجاحها ولو تطلب الأمر مساعدتها في الحصول على تمويلات خارج البلاد.
- 5- تفعيل الجامعات في دعم إطلاق المؤسسات الناشئة وتطويرها من خلال الحاضنات الجامعية للأعمال مثل ما بادرت به الجزائر في الآونة الأخيرة.
- 6- تطوير البنى التحتية أو البيئة التي تعيش و تنمو فيها هذه المؤسسات من قوانين و تكنولوجيات سريعة .
- 7- إحداث تجمعات وطنية ودولية للأفكار الابتكارية لتحويلها لمؤسسات ناشئة تمنح من خلالها جوائز ودعم للفائزين وذلك من أجل نشر ثقافة المؤسسات الناشئة وتحفيز الشباب وإنشاء ديناميكة اقتصادية مبنية على الابداع والابتكار والمؤسسات الناشئة التي تعد قاطرة للنمو والتنمية.
- 8- العمل على تفعيل الحماية الفكرية للأفكار الإبداعية والابتكارية من أجل توفير وسط آمن للحقوق لأصحاب تلك الأفكار، وذلك لتشجيع التبادلات ونشر ثقافة الملكية الفكرية، والحيلولة دون ترك لتلك الأفكار عرضة للسطو سواء على المستوى الوطني أو الدولي خاصة في ظل التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصالات ومن أجل تعزيز الثقة في السوق لهاؤلاء المبتكرين.

**قائمة المراجع:****المراجع باللغة العربية :**

- (1) أرقام، 6 من أبرز مصادر تمويل المشاريع الناشئة <https://www.argaam.com/ar/article/articledetail/id/438812>،
- (2) الجزائر-الجريدة الرسمية- (2020)، المرسوم التنفيذي رقم 20-254، المؤرخ في 15 سبتمبر 2020، المتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح عالمية "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" و"حاضنة الأعمال"، وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها، الجريدة الرسمية العدد 55، الصادرة في 21 سبتمبر 2020..
- (3) بن عياد جليلة (2022)، دور المؤسسات الناشئة في التنمية الاقتصادية، مجلة الدراسات القانونية، مج8، ع1، جانفي، جامعة يحي فارس المدينة، الجزائر.
- (4) بوقفة عبد الهادي (2022)، دور حاضنات الأعمال في دعم وتمويل المشاريع الناشئة في الجزائر، مجلة إدارة الأعمال، المنظمات والاستراتيجية، مج 4، ع 1، الجزائر.
- (5) حسين يوسف، صديقي إسماعيل (2021)، دراسة ميدانية لواقع انشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوايات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، العدد 01، المجلد 08، جامعة بشار، الجزائر.

**المراجع باللغة الأجنبية:**

- 6) AGICAP, Les différences entre Venture Capital et Private Equity, <https://agicap.com/fr/article/venture-capital-capital-risque-definition>.
- 7) Boumendil Maçyl (2022), Les Sources de Financement des Start-Up en Algérie : Etude Sur 20 Start-Up Labellisées, Etudes Economiques, V : 22, N : 01, Algérie.
- 8) Financesonline, 61 Startup Statistics You Can't Ignore: 2022 Data on Challenges & Success Rates, <https://financesonline.com/startup-statistics/>.
- 9) Global Entrepreneurship Network (2022), Startupgenome, The Global Startup Ecosystem Report GSER 2022, <https://startupgenome.com/reports/gser2022>.
- 10) LinkedIn, Impacts of Startups on Local Economies, <https://www.linkedin.com/pulse/impacts-startups-local-economies-adwisesolutions>.
- 11) Marketingtutor, What is a Startup Company? – History, Types & Examples, <https://www.marketingtutor.net/what-is-a-startup-company/>.
- 12) Startupranking, ArabiaWeather, <https://www.startupranking.com/arabiaweather>.
- 13) Startupranking, startupranking Top – Worldwide, <https://www.startupranking.com/top>.
- 14) World Economic Forum, How startups drive economic recovery while growing responsibly, <https://www.weforum.org/agenda/2022/05/how-startups-help-drive-economic-recovery-and-growth/>.

الملاحق :

قارة امريكا

N° الترتيب في القارة	N° الترتيب الدولي	Startups	%	المجمع	الدولة
1	1	75650	90,37	90,37	الولايات المتحدة
2	4	3755	4,49	94,85	كندا
3	10	1175	1,40	96,26	البرازيل
4	20	693	0,83	97,08	بيرو
5	26	576	0,69	97,77	مكسيكو
6	28	524	0,63	98,40	كولومبيا
7	33	445	0,53	98,93	الأرجنتين
8	38	383	0,46	99,39	تشيلي
9	71	88	0,11	99,49	فنزويلا
10	77	77	0,09	99,58	أوروغواي
11	78	75	0,09	99,67	الأكوادور
12	88	46	0,05	99,73	ساموا الأمريكية
13	90	40	0,05	99,78	بوليفيا
14	95	29	0,03	99,81	باراغواي
15	101	22	0,03	99,84	كوستاريكا
16	102	21	0,03	99,86	جزر كايمان
17	104	20	0,02	99,89	برمودا
18	110	17	0,02	99,91	بورتوريكو
19	111	16	0,02	99,93	جمهورية الدومينيكان
20	112	15	0,02	99,94	غواتيمالا
21	113	15	0,02	99,96	بليز
22	119	12	0,01	99,98	كوبا
23	122	11	0,01	99,99	جزر فيرجن البريطانية
24	125	9	0,01	100,00	جامايكا
	المجموع	83714			



قارة اسيا

الترتيب N° في القارة	N° الترتيب الدولي	Startups	%	المجموع	دولة
1	2	15945	58,686	58,686	الهند
2	6	2457	9,043	67,729	إندونيسيا
3	11	1085	3,993	71,722	سنغافورة
4	13	1039	3,824	75,547	الإمارات العربية المتحدة
5	16	948	3,489	79,036	باكستان
6	21	649	2,389	81,424	روسيا
7	22	639	2,352	83,776	الصين
8	24	617	2,271	86,047	اليابان
9	35	409	1,505	87,552	سيرلانكا
10	36	397	1,461	89,014	منطقة هونغ كونغ الإدارية الخاصة بالصين
11	40	336	1,237	90,250	كوريا الجنوبية
12	42	328	1,207	91,457	فيلبيني
13	43	320	1,178	92,635	ماليزيا
14	49	265	0,975	93,611	إيران
15	51	240	0,883	94,494	فيتنام
16	52	237	0,872	95,366	بنجلاديشية
17	53	219	0,806	96,172	أذربيجان
18	56	171	0,629	96,802	تايلاند
19	57	157	0,578	97,379	نيبال
20	61	129	0,475	97,854	تايوان
21	63	106	0,390	98,244	المملكة العربية السعودية
22	70	90	0,331	98,576	الأردن
23	79	73	0,269	98,844	بيلاروسيا
24	84	48	0,177	99,021	الكويت
25	85	48	0,177	99,198	لبنان
26	86	47	0,173	99,371	ميانمار (بورما)
27	94	32	0,118	99,488	دولة قطر
28	96	28	0,103	99,591	أفغانستان
29	98	26	0,096	99,687	البحرين
30	109	17	0,063	99,750	كمبوديا
31	116	13	0,048	99,798	سلطنة عمان
32	117	13	0,048	99,845	كازاخستان
33	118	13	0,048	99,893	العراق
34	124	9	0,033	99,926	بروناي
35	132	7	0,026	99,952	بوتان
36	139	6	0,022	99,974	اليمن
37	144	5	0,018	99,993	الأراضي الفلسطينية
38	177	2	0,007	100,000	كوريا الشمالية
	المجموع	27170			

قارة أوروبا

دولة	المجمع	%	Startups	N° الترتيب الدولي	N° الترتيب في القارة
المملكة المتحدة	30,83	30,83	6778	3	1
ألمانيا	41,67	10,84	2382	7	2
فرنسا	48,93	7,26	1595	8	3
إسبانيا	55,47	6,55	1439	9	4
هولندا	60,30	4,83	1062	12	5
إيطاليا	64,64	4,34	954	15	6
سويسرا	68,16	3,52	774	18	7
السويد	71,42	3,25	715	19	8
بلجيكا	74,15	2,73	601	25	9
بولندا	76,44	2,28	502	29	10
فنلندا	78,54	2,10	462	31	11
أيرلندا	80,62	2,08	457	32	12
الدنمارك	82,52	1,91	419	34	13
البرتغال	84,27	1,75	385	37	14
أوكرانيا	85,91	1,63	359	39	15
النمسا	87,34	1,44	316	44	16
النرويج	88,77	1,43	314	45	17
هنغاريا	90,18	1,41	310	46	18
استونيا	91,40	1,22	268	47	19
رومانيا	92,61	1,21	265	48	20
اليونان	93,40	0,79	174	54	21
ليتوانيا	94,18	0,78	172	55	22
بلغاريا	94,87	0,69	151	58	23
الجمهورية التشيكية	95,55	0,68	149	59	24
كرواتيا	96,02	0,48	105	64	25
لاتفيا	96,47	0,44	97	65	26
صربيا	96,88	0,41	91	69	27
سلوفينيا	97,27	0,39	86	72	28
ألبانيا	97,66	0,39	85	73	29
سلوفاكيا	98,03	0,37	81	74	30
قبرص	98,39	0,36	80	75	31
لوكسمبورغ	98,74	0,35	78	76	32
مالطا	98,96	0,21	47	87	33
جزر آland	99,14	0,19	41	89	34
موريشيوس	99,29	0,15	33	93	35
جورجيا	99,40	0,11	24	99	36
أيسلندا	99,51	0,11	24	100	37
أرمينيا	99,60	0,09	19	106	38
أندورا	99,68	0,08	18	108	39
مقدونيا	99,74	0,06	13	115	40

41	121	11	0,05	99,79	اليوسنة والهرسك
42	128	8	0,04	99,83	جبل طارق
43	129	8	0,04	99,86	جزيرة آيل أوف مان
44	130	8	0,04	99,90	مولدوفا
45	131	7	0,03	99,93	ليختنشتاين
46	145	5	0,02	99,95	كوسوفو
47	148	5	0,02	99,98	سوازيلاند
48	174	3	0,01	99,99	صربيا والجبل الأسود
49	178	2	0,01	100,00	موناكو
	المجموع	21 982			

قارة افريقيا

N° الترتيب في القارة	N° الترتيب الدولي	Startups	%	المجموع	دولة
1	17	808	24,58	24,58	نيجيريا
2	23	621	18,89	43,47	مصر
3	30	490	14,91	58,38	جنوب أفريقيا
4	41	328	9,98	68,36	كينيا
5	60	132	4,02	72,38	غانا
6	62	124	3,77	76,15	الجزائر
7	66	96	2,92	79,07	الكاميرون
8	67	93	2,83	81,90	أوغندا
9	68	93	2,83	84,73	المغرب
10	80	63	1,92	86,64	أثيوبيا
11	81	63	1,92	88,56	أنغولا
12	82	50	1,52	90,08	تنزانيا
13	83	50	1,52	91,60	تونس
14	91	38	1,16	92,76	بوتسوانا
15	92	36	1,10	93,85	بنما
16	97	27	0,82	94,68	الكونغو كينشاسا
17	103	20	0,61	95,28	السنغال
18	105	20	0,61	95,89	ساحل العاج
19	107	19	0,58	96,47	موزمبيق
20	114	13	0,40	96,87	رواندا
21	120	11	0,33	97,20	سيشيل
22	123	9	0,27	97,47	زامبيا
23	126	9	0,27	97,75	زيمبابوي
24	134	7	0,21	97,96	بنين
25	137	6	0,18	98,14	الكونغو برازافيل
26	138	6	0,18	98,33	هندوراس

27	147	5	0,15	98,48	السودان
28	149	5	0,15	98,63	مدغشقر
29	154	4	0,12	98,75	الصومال
30	155	4	0,12	98,87	مالي
31	157	4	0,12	99,00	سيراليون
32	159	4	0,12	99,12	ملاوي
33	160	4	0,12	99,24	الجابون
34	162	4	0,12	99,36	بوركينافاسو
35	173	3	0,09	99,45	ليبيا
36	180	2	0,06	99,51	الرأس الأخضر
37	182	2	0,06	99,57	موريتانيا
38	183	2	0,06	99,63	منغوليا
39	184	2	0,06	99,70	جزر القمر
40	188	1	0,03	99,73	بوروندي
41	189	1	0,03	99,76	غينيا بيساو
42	194	1	0,03	99,79	تشاد
43	198	1	0,03	99,82	ناميبيا
44	199	1	0,03	99,85	غامبيا
45	201	1	0,03	99,88	ليبيريا
46	207	1	0,03	99,91	إريتريا
47	208	1	0,03	99,94	النيجر
48	210	1	0,03	99,97	سبتة ومليلية
49	212	1	0,03	100,00	الصحراء الغربية
	المجموع	3287			

## واقع ريادة الأعمال في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا (MENA) The reality of entrepreneurship in the Middle East and North Africa

د. سمغوني توفيق فيصل/ جامعة الدكتور مولاي طاهر بسعيدة/ الجزائر

د. شارف وهيبية/ جامعة الدكتور مولاي طاهر بسعيدة/ الجزائر

Dr. semghouni toufik faissal/ Doctor Moulay Taher University of saida/ Algeria

Dr. charefwahiba / Doctor Moulay Taher University of saida/ Algeria

### ملخص:

تهدف هذه الورقة البحثية إلى تحليل واقع ريادة الأعمال في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، بتطبيق طريقة التحليل التصنيفي الهرمي (HCA) باستعمال 5 مؤشرات جزئية لريادة الأعمال و 18 دولة عربية، مكنتنا النتائج من تصنيف الدول محل الدراسة إلى مجموعتين متجانستين: الأولى دول ذات مستوى مرتفع لفرص ريادة الأعمال، و المجموعة الثانية ذات درجة منخفضة.

**الكلمات المفتاحية:** الريادة، الأعمال، المشروعات الناشئة، المؤشرات، التحليل التصنيفي الهرمي.

### Abstract :

This research paper aims to analyze the reality of entrepreneurship in the Arab countries, by applying the method of hierarchical classification analysis (HCA) using 5 partial indicators of entrepreneurship and 18 Arab countries, the results enabled us to classify the Arab countries into two homogeneous groups: the first is countries with a high level of entrepreneurship opportunities, and the second group is with a low score.

**Keywords :** Entrepreneurship, business, start-ups, Indicators, Hierarchical Classification Analysis.

**1. مقدمة:**

تعد ريادة الأعمال محركاً ودافعاً أساسياً لتغيير ثقافة المجتمع إلى ثقافة الأعمال، كما تمثل أحد المداخل الأساسية للتطور الاقتصادي لمختلف المجتمعات من خلال دعم رجال الأعمال وأصحاب المشروعات الجديدة وذوي الأفكار الإبداعية، مما يجعلها من أهم عناصر التنمية في الاقتصادات الحديثة، وتقدم حاضنات الأعمال بأنواعها المختلفة العديد من الأفكار لدعم رواد الأعمال، وأداة لتسريع عمليات الابتكار في الأعمال، وذلك من خلال احتضان الطاقات البشرية القادرة على العمل والإبداع، إذ تعد حاضنات الأعمال أداة لتمكين الشباب من المبدعين من رواد الأعمال من إيجاد مشروعات مبتكرة ذات قيمة مضافة، لذا أصبحت أكثر الاقتصاديات نجاحاً هي تلك القادرة على خلق مزيج من رواد الأعمال المبتكرين والشركات والمؤسسات الكبيرة.

من جانب آخر، تشكل ريادة الأعمال دور متزايد الأهمية في مختلف الاقتصادات المتقدمة والنامية على حد سواء، فهي تعد مساهمة رئيسية في رفع معدلات النمو الاقتصادي، وتحقيق القيمة المضافة وزيادة الصادرات، وكذا توفير فرص العمل وزيادة معدلات التشغيل ومكافحة الفقر، خاصة في المناطق الأقل تنمية وبعض الفئات كالنساء والشباب. وتُسهّم تلك المشروعات بنسب متفاوتة في تلبية معظم أهداف التنمية المستدامة، حيث يعتبر (Carayannis et al, 2015) المقاولاتية بمثابة العامل الرابع من الإنتاج بعد رأس المال، العمل والأرض، وحسب (Wickham, 2006) يلعب المقاول دوراً مهماً في الحفاظ على النظام الاقتصادي الذي نعيش فيه ويعمل على تطويره، وأظهرت تقديرات المرصد العالمي لريادة الأعمال (GEM) أن 51% من الفرق في النمو الاقتصادي بين الدول يمكن تفسيره بالاختلاف في البيئات الملائمة أو الضارة بالنشاط المقاولاتي، فتشجيع ريادة الأعمال يعتبر حل لزيادة العمالة وتوليد النمو الاقتصادي ولهذا تم احتضان ريادة الأعمال على نطاق واسع وفي عدة قطاعات (Creso et al, 2015)

تأسيساً على ما تقدم، تولي الدول العربية موضوع ريادة الأعمال اهتماماً كبيراً في سياساتها الاقتصادية، وهذا كونها أصبحت تمثل أحد أقطاب الاقتصاد وقاطرات نموه، فهي تعتبر المحور الأساسي للتطور والابتكار وكأحد الجوانب الاستراتيجية التنافسية الأساسية، ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة التي تهدف إلى تطبيق إحدى الطرق الكمية في تحليل معطيات الخاصة بمؤشرات قياس ريادة الأعمال بغية إيجاد تصنيف بحسب درجة ومستوى الاستثمارات الموجهة للشركات الناشئة في منطقة (Mena)، لتشكيل مجموعات متجانسة داخلياً ومتباعدة خارجياً، وضمن هذا السياق نصل إلى إبراز معالم الإشكالية التي يتمحور عليها البحث والمتمثلة في التساؤل التالي:

**إشكالية الدراسة**

ما هو واقع ريادة الأعمال في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا (Mena) من منظور المؤشرات الدالة على تحققها خلال الفترة 2020؟

**فرضيات الدراسة**

- تنطلق الدراسة من فرضية أن تفعيل دور ريادة الأعمال في الدول شرق الأوسط وشمال إفريقيا، من شأنها أن تؤدي إلى تحقيق التنمية المستدامة.
- إن مستوى فرص ريادة الأعمال في دول شرق الأوسط وشمال إفريقيا يختلف حسب حجم المجهودات المبذولة من قبل الحكومات هذه الدول.

## أهداف الدراسة

يتحقق الهدف الرئيسي من خلال الاهداف الفرعية التالية:

- تتجسد الأهداف المرجوة من هذه الدراسة من خلال إلقاء الضوء على ريادة الأعمال ودورها في إضفاء الديناميكية الاقتصادية في بلد ما.
- محاولة تقديم عناصر الإجابة على التساؤل الرئيسي للدراسة من خلال بحث و تحليل الفرضيات المطروحة.
- دراسة مؤشرات ريادة الأعمال، إلى جانب تحليل واقع ريادة الأعمال في الدول محل الدراسة.

## 2. الدراسات السابقة:

دراسة (Wong، 2015) هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر الريادة والابتكار التكنولوجي على النمو الاقتصادي باستخدام بيانات مستعرضة على 37 دولة مشاركة في المرصد العالمي لريادة الأعمال عام 2002 بالإضافة إلى مؤشرات الاقتصاد الكلي المراجعة من المصادر الإحصائية الوطنية والدولية لكل دولة، باستخدام نموذج دالة الانتاج لـ Cobb douglas، أسفرت النتائج عن وجود تأثير لريادة الأعمال اذ ترتبط بمعدلات نمو أعلى للنتائج المحلي الإجمالي كذلك وجود تفاعل كبير وتداخل جوهري بين انتشار إنشاء الأعمال ومخرجات الابتكار.

دراسة (Cervelo & All، 2019) هدفت إلى تحديد مجموعة من عوامل التنمية الاقتصادية والتنمية المستدامة في البلدان التي قد تكون مرتبطة بمبادرة ريادة الأعمال، تحليل مجموعة من البيانات خاصة ب 57 دولة لعام 2017 باستخدام منهجية fsQCA والتي أثبتت أنها مناسبة لمجموعات البيانات صغيرة الحجم، بالإضافة إلى جمع البيانات من أربع قواعد بيانات من مراقب ريادة الأعمال العالمي، ودرجة مخاطر البلد، وقاعدة بيانات البنك الدولي، ومؤشر أهداف التنمية المستدامة. وتوصلت الدراسة إلى أن عوامل التنمية الاقتصادية والتنمية المستدامة المؤثرة على مبادرات ريادة الأعمال تتمثل في الجوانب الاقتصادية والمالية، بالإضافة إلى عوامل المساواة الاجتماعية والتعليم والإنتاج المسؤول ومؤشرات الابتكار والبنية التحتية.

دراسة (Ştefănescu & All، 2012) بعنوان " التنمية المستدامة وريادة الأعمال: المساهمات الماضية والاتجاهات المستقبلية " إلى بحث العلاقة بين مؤشرات أنشطة ريادة الأعمال و مؤشرات التنمية المستدامة في البلدان الأوروبية قبل الأزمة الدولية و أثناءها، مع الأخذ في الاعتبار حقيقة أن ريادة الأعمال والتنمية المستدامة يعتبران من أهم مفاتيح ضمان تطوير التنمية الاجتماعية والاقتصادية، كما تسعى الدراسة إلى الوصول لمتغيرات جديدة فيما يتعلق بالعلاقة بين ريادة الأعمال والتنمية المستدامة من خلال تحليل المكونات الرئيسية (PCA). وتوصلت الدراسة إلى توضيح كيفية الجمع بين مؤشرات ريادة الأعمال والتنمية المستدامة مع بعضها البعض، وكذلك توزيع الدول الأوروبية على أساس عناصر جديدة ناتجة عن استخدام PCA ، وقد إستندت نتائج البحث إلى البيانات والمعلومات التي تم جمعها من قواعد بيانات Eurostat وGEM.

دراسة (Mihaela & All، 2012) بعنوان " العلاقة بين ريادة الأعمال والابتكار والتنمية المستدامة، البحث في دول الاتحاد الأوروبي " إلى ربط ريادة الأعمال المستدامة والتنمية المستدامة من منظور الإطار المفاهيمي في الأدبيات والبحث في دول الاتحاد الأوروبي، حيث تعتبر العلاقة بين ريادة الأعمال



والابتكار والتنمية المستدامة موضوع إهتمام كبير في الوقت الحاضر ، حيث يبحث المجتمع عن حلول تؤدي إلى التنمية المستدامة، بالإضافة إلى توضيح أهمية البحث خاصة لكل من الباحثين وواضعي السياسات ويوفر فرصًا للدراسات المستقبلية حول هذا الموضوع. وتوصلت الدراسة إلى أن ريادة الأعمال المستدامة يتم النظر إليها من خلال منظور الشركات الصغيرة والمتوسطة المبتكرة وهي جزء من نظام دعم التنمية المستدامة، وأنه يتم الاعتراف على نحو متزايد بمشاريع ريادة الأعمال كقوة دافعة للابتكار والقدرة التنافسية، باعتبارها واحدة من مفاتيح تحقيق التنمية المستدامة.

دراسة ( Alderete ، 2014 ) هدفت إلى تحديد العوامل التفسيرية لريادة الأعمال مع التركيز بشكل خاص على تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) على المستوى الوطني. تم تقدير تحليل بيانات بانل المكونة من خمس فترات من 2007 إلى 2011 لـ 59 دولة. باستخدام مؤشر نشاط ريادة الأعمال الإجمالي للمراقب العالمي لريادة الأعمال (GEM) كمتغير تابع، توصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك تأثيرًا إيجابيًا وهامًا لتنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على ريادة الأعمال.

### 3. الإطار النظري للدراسة:

#### 1.3 تعريف ريادة الاعمال:

يعتبر **Gartner** ريادة الاعمال (المقاولاتية) على أنها عملية إنشاء منظمات جديدة وحتى يتسنى لنا فهم هذه الظاهرة يتوجب القيام بالدراسة العملية التي تؤدي إلى ولادة وظهور هذه المنظمات، بمعنى آخر مجموعة النشاطات التي تسمح للفرد بإنشاء منظمته الجديدة.

أما بالنسبة لـ **Casson** ريادة الاعمال (المقاولاتية) تعني الحالات التي تسمح بتقديم منتجات خدمات ومواد أولية جديدة، بالإضافة إلى إدخال طرق جديدة في التناظر وبيعها بسعر أعلى من تكلفتها إنتاجها ويتم ذلك عن طريق المقاول، كما أن تفتن المقاول لهذه الفرص يولد لديه رؤية مقاولاتية تدفعه لإنشاء مؤسسة بهدف استغلالها.

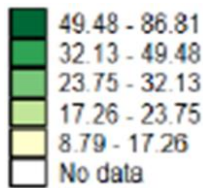
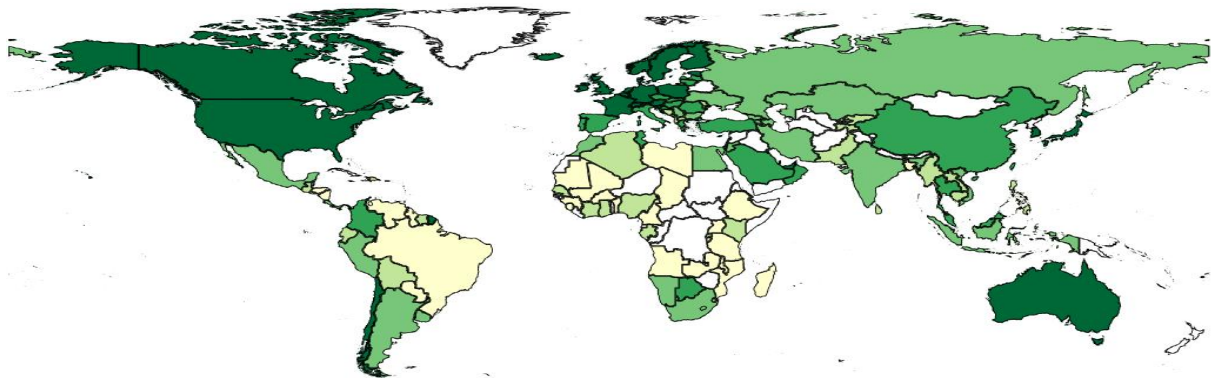
أما **Alain Fayol** فقد حددها على أنها حالة خاصة يتم من خلالها خلق ثروات اقتصادية واجتماعية لها خصائص تتصف بعدم التأكد أي تواجه الخطر والتي تدمج فيها أفراد، ينبغي أن تكون سلوكياتهم ذات قاعدة تتخصص بتقبل التغيير وأخطار مشتركة والأخذ بالمبادرة والتدخل الفردي . (Alin, 2004)

كما عرفها الإتحاد الأوروبي على أنها الأفكار والطرق لخلق وتطوير النشاط الاقتصادي، من خلال مزج المخاطرة والإبداع أو الابتكار مع الفعالية في التسيير وذلك في مؤسسة جديدة أو قائمة بحدوداتها. (Nadim, 2016)

### 2.3 الحالة العالمية لمؤشرات ريادة الأعمال (المقاولاتية) لسنة 2019:

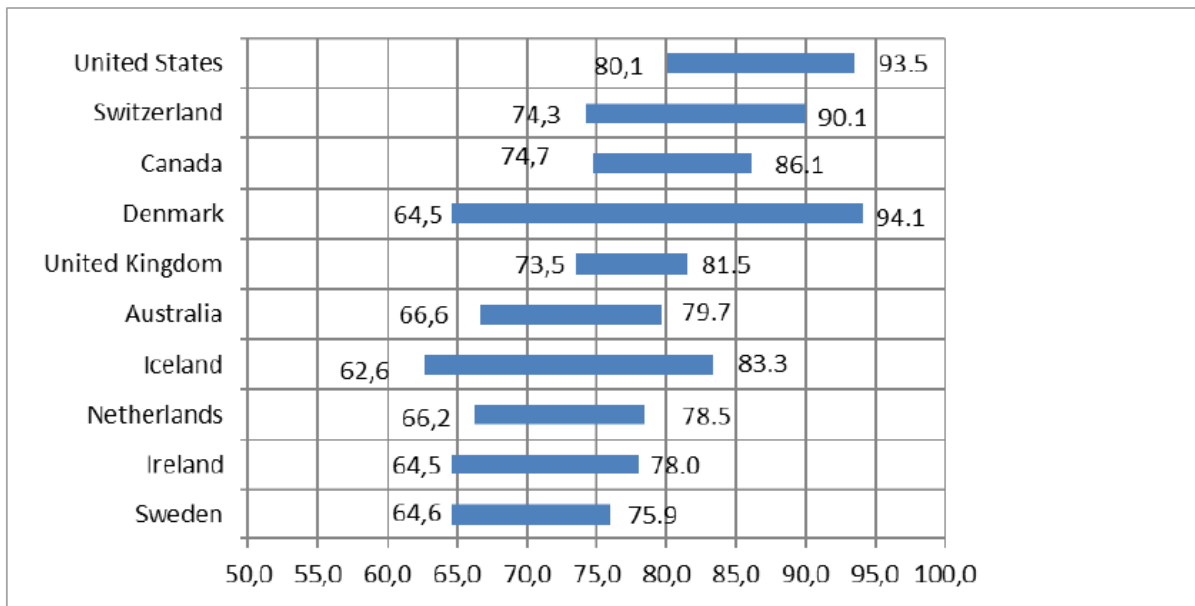
يصدر المعهد العالمي لريادة الأعمال والتنمية (GEDI) سنويًا مؤشر ريادة الأعمال العالمي والذي يقيّم من خلاله 137 بلدا عبر العالم من حيث جودة ودينامية النظم البيئية لريادة الأعمال، ويعتمد المعهد في هذا الإطار على ثلاث أبعاد : المواقف، القدرات، وكذا التطلعات من حيث ريادة الأعمال، إذ يتبين من خلال خريطة العالم ان المنطقة ذات اللون الأخضر الغامق يدل على النتائج الجيدة المحققة لمستوى بيئة ريادة الأعمال، إذ جاءت كل من الولايات المتحدة الأمريكية، سويسرا، كندا، دنمارك، المملكة المتحدة، أستراليا، في المراتب الأولى و النتائج موضحة في الشكل رقم (01) و (02).

الشكل رقم (01): مصفوفة التماثل



المصدر: من إعداد الباحثين، بناءً على تقرير (GEDI, 2019)

الشكل رقم (02): ترتيب أفضل الدول في مجال ريادة الأعمال



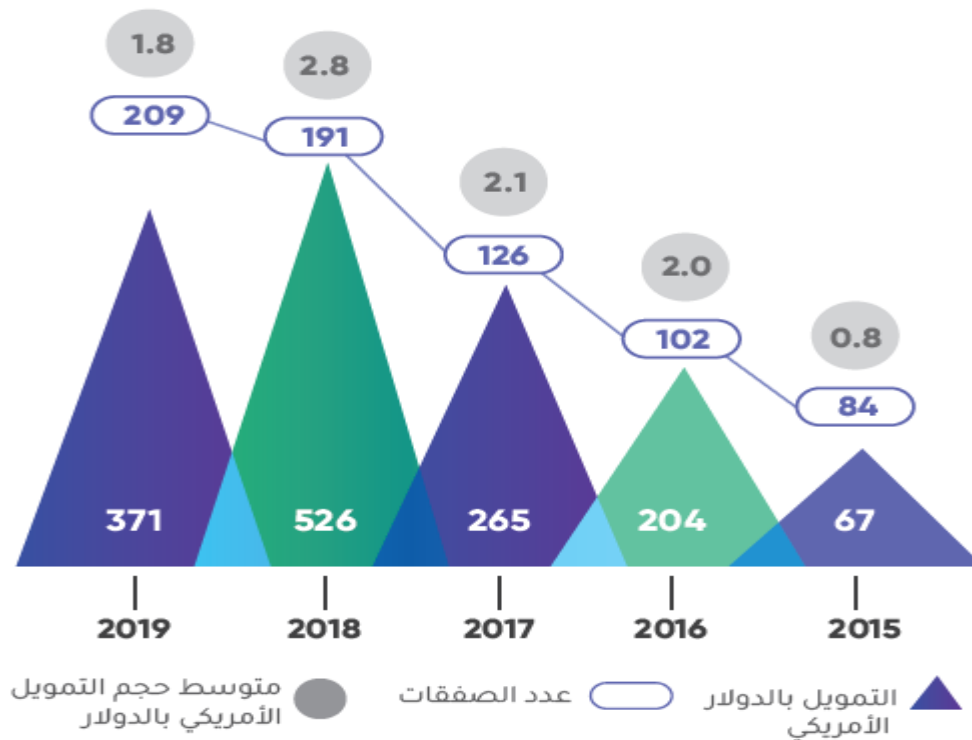
المصدر: من إعداد الباحثين، بناءً على تقرير (GEDI, 2019)

### 3.3 تطور مؤشرات ريادة الأعمال (المقاولاتية) في الدول العربية لسنة 2019:

يسجل قطاع المؤسسات الناشئة في المنطقة العربية نمواً بوتيرة متسارعة غير أنه لا يزال غير متكافئ على مستوى الجغرافيا والقطاعات. وحافظت دبي على موقعها كمركز رائد لريادة الأعمال والابتكار في المنطقة، على مقربة من الإمارات نجد أيضاً السعودية تعزز محرّكها لريادة الأعمال. فعلى إثر إطلاق "الشركة السعودية للاستثمار الجريء" التابعة للحكومة، أعلن صندوق الاستثمارات العامة وهو صندوق الثروة السيادية، في كانون الأول/ديسمبر الماضي تأسيس صندوق الصناديق "جدا"

بميزانية بلغت 1.1 مليار دولار مكرّسة لدعم البيئة الحاضنة لريادة الأعمال في المملكة، وجاءت مبادرة صندوق الاستثمارات العامة و"مبادلة" كاستجابة لقرارهما الانسحاب من صندوق "سوفت بنك" والتركيز بدلاً من ذلك على إضفاء طابع محلي على السوق. وخارج منطقة الخليج، اعترفت مصر بأوجه القصور في البيئة الحاضنة للريادة وهي تستفيد اليوم من زخم متصاعد لتحفيز السوق وتسريع النمو. وقد أسست الحكومة صندوقها الاستثماري Egypt Ventures الذي يستثمر في مروحة واسعة من الفاعلين في القطاع لا سيما شركات استثمار مخاطر ومسرّعات نموّ وشركات ناشئة عالية النمو. غير أنّ الشركات الناشئة الحديثة النعمة تستفيد بشكل خاص من برنامج تسريع لمدة أربعة أشهر يقمّ تمويلًا ومساحات مكتبية وجلسات إرشاد. ومن المفيد الإشارة إلى أن المبادرات التي تقودها الحكومة المصرية المشهد الريادي المحلي قديماً، ساهمت في النمو الذي سجّله أخيراً الاستثمارات الأجنبية المباشرة والذي بلغ 6.8 مليار دولار في العام 2018 مرتفعاً بنسبة % 60 من قيمتها قبل خمسة أشهر.

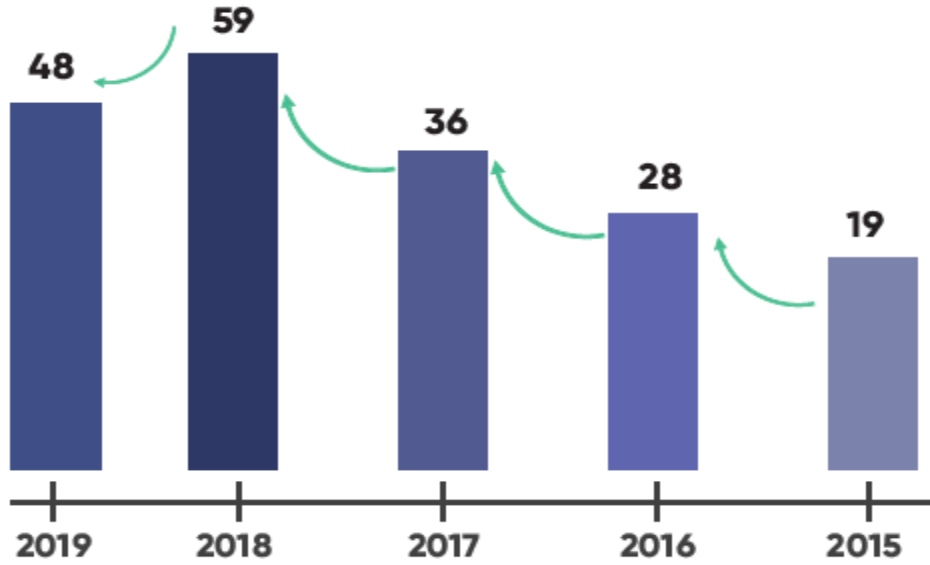
**الشكل رقم (03):** تمويل الشركات الناشئة وعدد الصفقات في دول منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا 2015-2019.



المصدر: من إعداد الباحثين، بناء على تقرير منتدى (MIT) لريادة الأعمال.

إضافة إلى الحكومات التي تحرص على تنمية شركاتها الناشئة المحلية، ساهم القطاع الخاص أيضاً في الدفع باتجاه زيادة نضوج القطاع في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. ويلقي الشكل (03) الضوء على تطوّر تمويل الشركات الناشئة الذي سجّل نمواً ثابتاً في السنوات الأخيرة لكنه انخفض بنسبة 30% في العام 2019 إلى 371 مليون دولار وفقاً لشركة "CB Insights" في المقابل، تجاوز عدد الصفقات 200 صفقة في العام الماضي، مما أعاد متوسط حجم التمويل إلى 1.8 مليون دولار بعد أن وصل إلى رقم قياسي إقليمي بلغ 2.8 مليون دولار في العام السابق. نجد كذلك أنّ الانخفاض في التمويل في المنطقة العام الماضي يعود بشكل خاص إلى غياب الاستثمارات الكبرى.

الشكل رقم (04): عدد صفقات الشركات الناشئة التي تتجاوز مليون دولار في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، 2015-2019.



المصدر: من إعداد الباحثين، بناء على تقرير منتدى (MIT) لريادة الأعمال.

#### 4. الجانب التطبيقي:

يساعد التحليل التصنيفي الهرمي (العنقودي) (Analyse Typologique Hiérarchique) من تصنيف الدول وترتيبها داخل عناقيد (مجموعات) وفقا لمؤشرات ريادة الأعمال (المقاولاتية)، بحيث تكون الدول المصنفة داخل مجموعة معينة متجانسة فيما يتعلق بمستوى المؤشرات ومختلفة عن الدول التي تنتمي إلى المجموعات الأخرى.

فالعنقود يعتبر كمجموعة من المشاهدات التي تتميز بنفس الخواص كما يمكن اعتبار العناقيد أيضا كمناطق تركيز كثيف لعناصر معينة في الفضاء المتعدد Hartigan 1975 مما يدل على تشابه في الخصائص المشتركة لهاته العناصر للظواهر المدروسة. (Hoeppner، 1999)

#### 1.4 الإطار المنهجي وبيانات الدراسة

##### - تقديم متغيرات المستعملة في الدراسة:

من أجل القيام بالتحليل سالف الذكر، تم اختيار تم اختيار متغيرات الدراسة بما ينسجم مع النظرية الاقتصادية والدراسات السابقة، من خلال بيانات تخص 5 مؤشرات جزئية لريادة الأعمال وتتضمن المحاور الرئيسية و الموضحة في الجدول رقم (01) والتي تخص 18 دولة من منطقة (MENA) مأخوذة من تقرير مؤشر الاقتصاد الرقمي العربي 2020 ودراسة (بوعتلي، 2022)، والجدول التالي يمثل رمز وتعريف المتغيرات المستخدمة في الدراسة:

الجدول رقم (01): متغيرات الدراسة

الترميز	المتغيرات (المؤشرات)
V1	البنية التحتية للاتصالات
V2	سهولة الحصول على ائتمان
V3	سهولة ممارسة الأعمال التجارية
V4	ثقافة ريادة الأعمال
V5	نمو الشركات المبتكرة

المصدر: من إعداد الباحثين، بناء على بيانات مؤشر الاقتصاد الرقمي العربي 2020

- التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة: مصفوفة التماثل

يشير جدول رقم (02) الى المسافة المسماة Euclidean distance أو مصفوفة المسافة، و الذي تمثل مصفوفة التماثل للمسافات بين المشاهدات نلاحظ أن أصغر مسافة كانت بين تونس و المغرب (52.97) و هذا يدل على وجود تقارب و تشابه بين الدولتين في حين سجلت أكبر مسافة بين كل من الإمارات العربية المتحدة و ليبيا (16207.56). و بالاعتماد على المسافة المتوسطة بين المجموعات أظهرت نتائج التجميع ما يلي:

الجدول رقم (02): مصفوفة التماثل

مصفوفة التماثل Matrice de proximité																		الملاحظات
Carré de la distance Euclidienne مربع المسافة الإقليدية																	Observation	
ليبيا:18	الوردان:17	البحرين:16	موريتانيا:15	سوريا:14	العراق:13	الجزائر:12	لبنان:11	مصر:10	تونس:9	المغرب:8	الأردن:7	الكويت:6	عمان:5	البحرين:4	السعودية:3	قطر:2	الإمارات:1	
																	0.000	1: الإمارات
																0.000	1625.640	2: قطر
															0.000	428.122	1122.059	3: السعودية
														0.000	240.508	701.315	1530.256	4: البحرين
													0.000	508.198	790.819	481.325	2840.513	5: عمان
												0.000	180.281	253.165	666.269	793.147	2760.508	6: الكويت
											0.000	2862.533	4118.614	2078.802	2050.417	4116.745	3786.856	7: الأردن
										0.000	2802.095	448.496	959.625	962.107	1819.335	2364.525	4849.299	8: المغرب
									0.000	52.975	2443.122	416.345	1039.024	838.114	1677.308	2312.627	4407.038	9: تونس
								0.000	601.486	676.325	934.632	768.645	1453.297	689.904	930.123	2101.440	3428.594	10: مصر
							0.000	1057.631	617.452	419.977	3552.928	724.325	984.750	1549.580	2064.841	2190.051	5936.227	11: لبنان
					0.000	1123.696	3973.734	2344.221	1952.009	8409.074	2214.983	1950.734	3912.578	4733.951	3782.690	9354.459		12: الجزائر
				0.000	651.596	2871.360	6909.224	4272.409	3854.713	12080.504	4686.597	4547.106	7102.983	8417.535	7117.686	14039.671		13: العراق
			0.000	465.989	700.677	1729.073	4682.667	2536.587	2199.307	8896.594	3466.088	3761.917	5470.082	6888.039	6451.993	12307.800		14: سوريا
		0.000	655.500	1799.680	1430.774	899.202	2687.251	1402.224	1283.547	5375.899	2454.446	3178.542	3993.699	4997.675	5227.371	9965.929		15: موريتانيا
		0.000	1929.512	725.042	626.623	882.921	2605.485	6658.098	4674.459	3993.935	11770.890	5233.927	5043.921	7598.721	8750.103	7788.859	15295.651	16: البحرين
	0.000	508.963	693.068	81.029	481.490	907.264	1993.570	5250.842	3151.287	2761.093	9505.132	4179.265	4496.136	6347.251	7714.795	7250.186	13667.441	17: الوردان
0.000	462.497	411.598	1958.440	681.447	172.547	1096.073	3369.092	7822.197	5259.474	4754.861	13047.195	5862.283	5769.620	8510.667	9778.832	8483.487	16207.568	18: ليبيا

Ceci est une matrice de dissimilarité

المصدر: من إعداد الباحثين، من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج Spss

## عرض وتحليل نتائج الدراسة التجريبية

### - تحديد المجموعات في التحليل التصنيفي

إستنادا إلى نتائج مصفوفة تماثل المسافات، و بعد التأكد من وجود تقارب وتباعد بين دول محل الدراسة الجدول رقم (03) يعرض نتائج مراحل التجميع لتكوين العناقيد بين المتغيرات (المؤشرات) كما يلي:

**الجدول رقم (03):** مراحل التجميع لتكوين العناقيد بين المتغيرات (المؤشرات)

### سلسلة التجميع Chaîne des agrégations

Etape suivante المرحلة الموالية	Etape d'apparition de la classe مرحلة ظهور الأصناف		Coefficients المعاملات	Regroupement de classes تجميع الأصناف		Etape المراحل
	Classe 2	Classe 1		Classe 2	Classe 1	
6	0	0	<b>52.975</b>	9	8	1
8	0	0	81.029	17	14	2
7	0	0	172.547	18	13	3
9	0	0	180.281	6	5	4
9	0	0	240.508	4	3	5
11	0	1	518.714	11	8	6
8	0	3	519.110	16	13	7
12	2	7	554.238	14	13	8
10	4	5	554.613	5	3	9
13	9	0	600.977	3	2	10
13	0	6	778.481	10	8	11
14	8	0	847.706	13	12	12
15	11	10	1314.723	8	2	13
17	0	12	1411.16	15	12	14
16	0	13	2773.32	7	2	15
17	15	0	3228.69	2	1	16
0	14	16	<b>5896.67</b>	12	1	17

المصدر: من إعداد الباحثين، من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج Spss

نلاحظ من خلال هذا الجدول المراحل المتبعة لتجميع الدول محل الدراسة، ولربط المجموعات وفقا للمسافة بينهما وكما هو مبين تم اختيار أصغر مسافة (52.97) لربط كل من تونس و المغرب في الخطوة الأولى، تليها ربط كل من لبنان مصر بحسب المسافة على التوالي (518.71)، (778.48)، في المقابل ارتباط كل من عمان و الكويت أيضا كل من السعودية و البحرين في الخطوات المشار إليها في آخر الخانة ( Etape suivante) بعدها تليها ربط قطر في الخطوة الموالية رقم (10) و الأردن بعدها وفي الخطوة رقم (16) تم ربط المجموعة بدولة الإمارات لتتضح مكونات العنقود الأول، أما بنسبة للعنقود الثاني فيتشكل من سبع دول هي سوريا و السودان، العراق و ليبيا، اليمن و الجزائر و موريتانيا على التوالي بحسب المسافة (81.02)، (172.54)، (519.11)، (847.70) و(1411.16) ونتائج موضحة في الجدول رقم (05) التالي:

**الجدول (04): نتائج تشكيل المجموعات الممكنة**

عدد المجموعات الممكنة		Observationالمشاهدات
ثلاث مجموعات	مجموعتين	
1	1	1: الإمارات
1	1	2: قطر
1	1	3: السعودية
1	1	4: البحرين
1	1	5: عمان
1	1	6: الكويت
3	1	7: الأردن
3	1	8: المغرب
3	1	9: تونس
3	1	10: مصر
3	1	11: لبنان
2	2	12: الجزائر
2	2	13: العراق
2	2	14: سوريا
2	2	15: موريتانيا
2	2	16: اليمن
2	2	17: السودان
2	2	18: ليبيا

المصدر: من إعداد الباحثين، من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج Spss



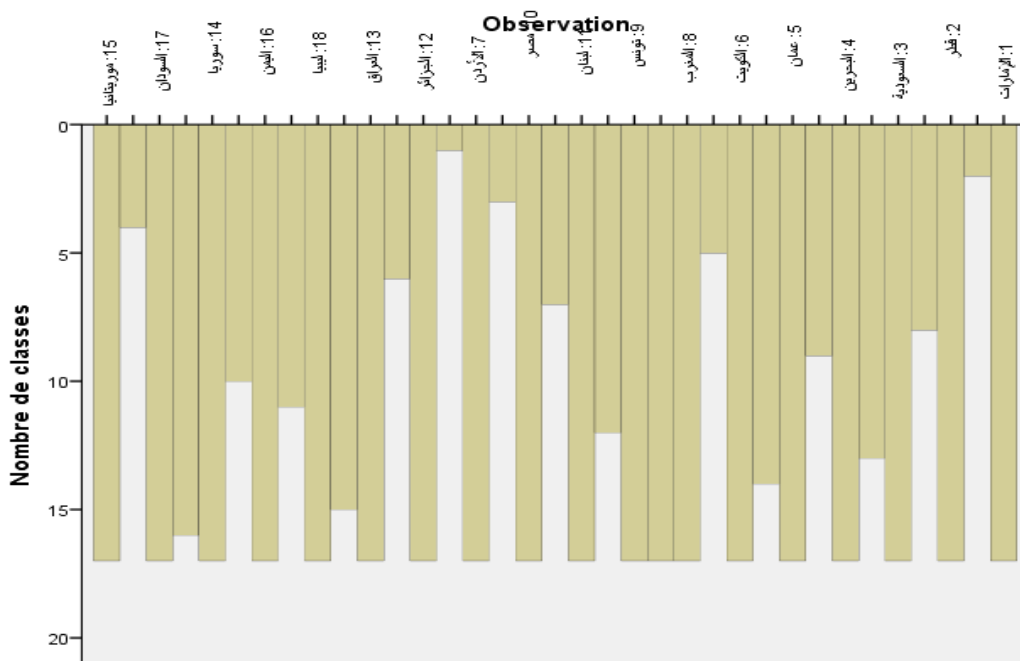
يوضح ويلخص الجدول (05) نتائج تشكيل المجموعات الممكنة بحسب خصائص الدول، إذ نلاحظ بأن كل من الإمارات و قطر و السعودية و البحرين و عمان، الكويت تنتمي إلى المجموعة (العنفود) الأولى مهما كان التوزيع إلى مجموعات، أيضا نجد كل من الجزائر و العراق، سوريا، موريتانيا و اليمن، السودان، ليبيا تنتمي إلى المجموعة (العنفود) الثاني، في حين تنتمي كل من الأردن و المغرب و تونس و مصر و لبنان إلى المجموعة الثالثة بدل المجموعة الأولى في حال التوزيع إلى ثلاث مجموعات. من خلال ما سبق وبناء على ما ورد في الدراسات السابقة سوف نختار توزيع الدول محل الدراسة إلى مجموعتين (عنفودين) كما هو موضح في الجدول رقم (05) وكل من الشكل (05) و (06)

#### الجدول رقم (05): تشكيل المجموعات (العناقيد)

المجموعات	المجموعة الأولى	المجموعة الثانية
البنية التحتية للاتصالات	59.40	29.64
سهولة الحصول على ائتمان	53.98	26.77
سهولة ممارسة الأعمال التجارية	67.30	22.78
ثقافة ريادة الأعمال	95.00	0.00
نمو الشركات المبتكرة	41.07	20.72

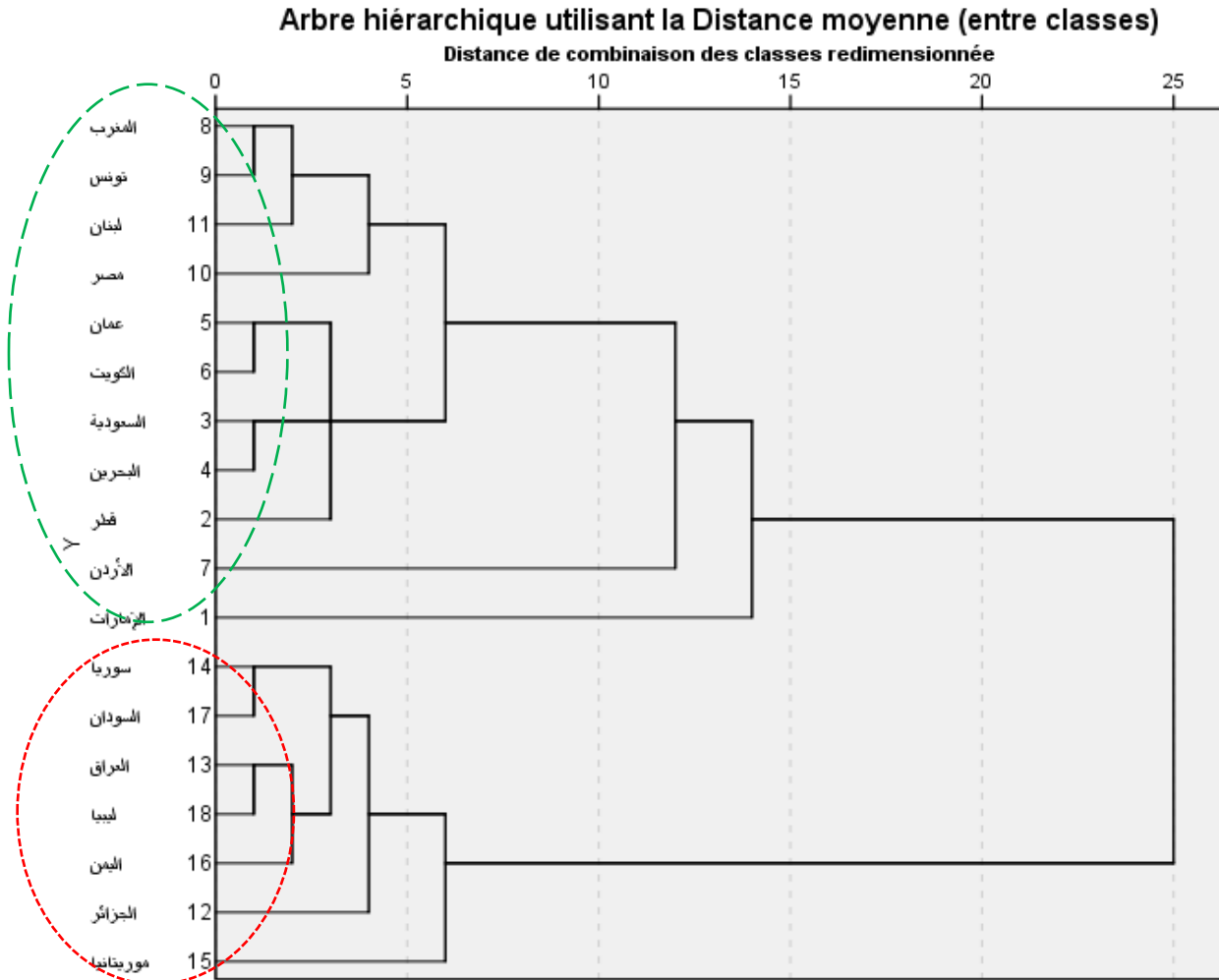
المصدر: من إعداد الباحثين، من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج Spss

#### الشكل رقم (05): تشكيل المجموعات (العناقيد)



المصدر: من إعداد الباحثين، من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج Spss

الشكل رقم (06): التحليل العنقودي الهرمي على شكل شجرة



المصدر: من إعداد الباحثين، من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج Spss

يتضح من خلال الشكل (07)، هيكل الشجرة (dendrogramme) وجود مجموعتين من الدول متجانسة وفقاً لقدرتها على توفير بيئة تمكينية كافية لريادة الأعمال القائمة على الفرص، حيث نلاحظ بأن المجموعة الأولى وتضم كل من الإمارات و الأردن، الكويت و السعودية، قطر، البحرين، عمان، مصر و لبنان، تونس و المغرب، حيث سجلت مستوى توازن مرتفع لفرص ريادة الأعمال (المقاولاتية) وذلك بفضل بتوفير الدعم والرعاية لرواد الأعمال فضلاً عن تطور البنية التحتية الرقمية، وتطور أداء قطاعها المصرفية، فيما شهدت المجموعة الثانية والتي تضم باقي دول العربية محل الدراسة مستويات منخفضة، مما يعكس مستوى منخفض لفرص ريادة الأعمال (المقاولاتية) في هذه الدول.

## 5. الخاتمة

تسعى جميع البلدان حول العالم إلى زيادة كفاءة استغلال الموارد المتاحة لديها وتنميتها، وتعزيز دور البحث العلمي، وتشجيع الابتكار بمضاعفة أعداد العاملين فيه بصورة مستمرة، ودعم القطاعين العام

والخاص في عمليات البحث والتطوير، ومما لا شك فيه أن جميع هذه الغايات ستُلقي الضوء على أهمية الدور المطلوب من المبتكرين ورؤاد الأعمال في هذه الدول خلال عملية المشاركة في تنفيذ أهداف التنمية المستدامة، وستدفع الحكومات وصنّاع القرار إلى تشجيع نشر وتعليم ريادة الأعمال.

ومع التركيز العالمي الكبير على دور ريادة الأعمال في تحقيق النهضة الاقتصادية والاجتماعية، إلا أن السياسات المحلية في الدول النامية لا تزال تمنح الأولوية القصوى للشركات الأكبر حجماً وتتناسى دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة رغم أنها الأساس في دفع عجلة التنمية المستدامة في تلك الدول، رغم أنها تستحوذ على أكثر من 90% من الاقتصاد العالمي، وعليه يلزم تلك الدول تغيير نظرتها وفلسفتها الاقتصادية تجاه تلك المشروعات، والعمل على تشجيعها وليس تحجيمها وتهميشها، وفي هذا الصدد فقد تم توضيح مختلف المفاهيم المتعلقة بالموضوع في الجانب النظري قصد الإلمام الجيد بالدراسة، كذلك تم إستعراض أهم الدراسات السابقة في هذا المجال، على المستوى المحلي والدولي والتي اقتصت بتحليل العلاقة بين المتغيرات المستقلة المقترحة كمؤشرات مؤثرة على مستوى ريادة الأعمال، وتبيان الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية.

استخدمت الدراسة احدى طرق التحليل الكمية لتصنيف و تفسير الاختلاف في نسبة دعم مناخ الأعمال للشركات الناشئة لتحقيق التنمية لعينة من الدول العربية مكونة من ثمانية عشر دولة استنادا الى خمس مؤشرات للمقاولاتية، وهي البنية التحتية للاتصالات، سهولة الحصول على ائتمان، سهولة ممارسة الأعمال التجارية، ثقافة ريادة الأعمال، نمو الشركات المبتكرة، خلال الفترة 2019 بحسب قاعدة بيانات مؤشر الاقتصاد الرقمي العربي Arab Federation for Digital Economy 2020.

تتوافق النتائج عموماً مع التوقعات و الدراسات السابقة، وأظهرت نتائج تحليل استخدام طريقة التحليل العنقودي الهرمي تصنيف الدول وترتيبها داخل مجموعتين بحسب الفرص و القدرة على المنافسة والابتكار، وهذا يدل بوجود اختلافات تميز بينها مجموعة عن أخرى مما يدفعنا الى تأكيد فرضيات الدراسة، وعلى العموم يمكننا القول بأن مؤشرات تعزيز بيئة ريادة الأعمال ودعم الشركات الناشئة في المنطقة العربية لا تزال ضعيفة مقارنة ببلدان العالم، والبلدان منخفضة الدخل، باستثناء بلدان مجلس التعاون الخليجي فقد حققت معدلات مقبولة و بالأخص دولة الإمارات العربية المتحدة التي شهدت طفرة كبيرة.

## المراجع:

- المراجع العربية:
  - بوعتلي محمد، (2022)، دراسة تحليلية وتصنيفية للدول العربية وفقاً لمؤشرات ريادة الأعمال باستخدام تقنية التحليل العنقودي الهرمي، مجلة إضافات اقتصادية، المجلد 06، العدد 02، ص 460 – 478.
  - المعهد العالمي لريادة الأعمال والتنمية (GEDI)، مؤشر ريادة الأعمال العالمي، 2019.
  - منتدى MIT لريادة الأعمال في العالم العربي، تقرير الأثر من منتدى MIT لريادة الأعمال في العالم العربي، 2019.
- المراجع الأجنبية:
  - Alin Fayolle, *Entrepreneuriat*, Dunod, paris, 2004, P29.

- Nadim Ahmad, Richard G. Seymour, *DEFINING ENTREPRENEURIAL ACTIVITY*, from the site: <http://www.oecd.org/dataoecd/2/62/39651330.pdf>, P:08, vue le:15-01-2016à 10 :50.
- Carayannis, E. G., Samara, E .T., & Bakouros, Y. L. (2015). Entrepreneurship and innovation practices Innovation and Entrepreneurship (pp. 159-201): Springer.
- Wickham, P. A. (2006). Strategic entrepreneurship: Pearson Education.
- Creso M , S., & Kretz, A. (2015). The entrepreneurship movement and the university: Springer.
- Wong, P. K.; Y. P. Ho and Erkkko Autio. (2005). “Entrepreneurship, Innovation and Economic Growth: Evidence from GEM Data, Small Business Economics, Present Issue”, Small Business Economics , Vol. 24, Issue 3, pp. 335-350, Springer.
- R, Cervelló – Royo., I, Moya-Clemente, M, R. & Perelló-Marín, G, Ribes-Giner (2019), Sustainable development, economic and financial factors, that influence the opportunity-driven entrepreneurship. An fsQCA approach. Journal of Business Research, In press, corrected proof, Available online 8 November.
- Ștefănescu, D. and On, A., 2012. Entrepreneurship and sustainable development in European countries before and during the international crisis. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 58, pp. 889 – 898.
- Kardos, M. 2012. “The Relationship Between Entrepreneurship, Innovation and Sustainable Development. Research on European Union Countries.” Procedia Economics and Finance 3: 1030–1035.
- Alderete, M. V. (2014). “ICT Incidence on the Entrepreneurial Activity at Country Level,” International Journal of Entrepreneurship and Small Business 21(2), 183–201.
- Frank Hoepfner, Frank Klawonn, Rudolf Kruse, homas Runkler. (1999). Fuzzy Cluster, Analysis Methods For Classification, Data Analysis And Image Recognition A John Wiley & Sons, LTD.

## واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر.

## The reality of start-ups in Algeria.

ط.د. منال بومعراف/ جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة / الجزائر.

Phd student. Manal Boumaaraf/ University of August 20, 1955 Skikda / Algeria.

## ملخص الدراسة:

إهتمت الجزائر مؤخرا بالمؤسسات الناشئة كونها من أهم محركات النمو الاقتصادي و الاجتماعي، حيث تعتبر هذه المؤسسات كمشاريع خاصة ظهرت بداية القرن العشرين وحظيت باهتمام كبير من قبل السلطات الرسمية والهيئات الحكومية نظرا لما حققته من استثمارات عديدة و دعم الشباب العاطل عن العمل و توفير فرص عمل لهم. جاءت ورقتنا البحثية هذه لتسليط الضوء على ماهية المؤسسة الناشئة بصفة عامة حيث تطرقنا إلى ( مفهوم المؤسسة الناشئة، وخطوات إنشائها، مبادئها و أهميتها)، ومن جهة أخرى تناولنا بصفة خاصة واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر مع التركيز على النظام القانوني لها في الجزائر، مصادر تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر، وأهم الهياكل الداعمة لها، بعض نماذج المؤسسات الناشئة في الجزائر ، وأخيرا صعوبات تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الاستقرائي الأنسب لهذا الطرح، واختتمنا دراستنا هذه بجملة من التوصيات أهمها: خلق بيئة اقتصادية تشجع الشباب على المبادرة في هذه المؤسسات، الإهتمام بالمؤسسات الناشئة وتقديم التمويل لها في كل مراحل الإنشاء، وضع اطار تنظيمي وقانوني للمؤسسات الناشئة.

**الكلمات المفتاحية:** مؤسسة ناشئة، تمويل، هياكل دعم، نظام القانوني، الجزائر.

**Abstract:**

Algeria has recently paid attention to emerging institutions as one of the most important engines of economic and social growth, as these institutions are considered as private projects that appeared at the beginning of the twentieth century and received great attention from official authorities and government agencies due to the many investments they have made, supporting unemployed youth and providing them with job opportunities.

Our research paper come to shed light on what is the start-up in general, as we touched on (the start-up concept, the steps for its establishment, its principles and its importance) on the other side we dealt in particular the reality of the start-ups in Algeria, with a focus on the legal system in Algeria, source of funding the start-up in Algeria and the most important supporting structures for them, and some model of start-ups in Algeria, finally, the difficulties of financing start-ups in Algeria. The study relied on the descriptive inductive approach that is most appropriate for this study, we concluded this study with a set of recommendations, the most important which are: creating an economic environment that encourages young people to initiate in these institutions, interest in start-ups and provide funding is essential in all stages of establishment, and the development of a regulatory and legal framework for the start-ups.

**Keywords:** start-up, financing, support structures, legal system, Algeria.

## مقدمة:

لقت المؤسسات الناشئة Startups إهتمام العديد من الدول، نظرا لأهميتها ودورها البارز في تحقيق التنمية في شقيها الاجتماعي والاقتصادي، فمن الناحية الاقتصادية فهي تساهم في تنمية الاقتصاد الوطني، ومن الناحية الاجتماعية فهي تساهم في توفير فرص العمل للشباب البطال.

هذه المؤسسات الناشئة تبنتها في البداية الدول المتقدمة في العالم، والجزائر على غرار الدول النامية والمتقدمة تفتتت لأهمية المؤسسات الناشئة كونها مؤسسات خالقة لمناصب العمل و تعمل على تنمية البلد، لذلك قامت الجزائر بتدعيم هذه المؤسسات وذلك من خلال إصدار قوانين و تشريعات و المعل على تهيئة مناخ مناسب لنمو و تطور هذه المؤسسات.

بناء على ماسبق يمكن صياغة الإشكالية التالية: ماهي المؤسسات الناشئة؟ وماهي خصائصها؟ وماهو واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر؟ وماهي أهم الهياكل الداعمة للمؤسسات الناشئة في الجزائر؟

## أهمية لدراسة:

تكمن أهمية دراستنا هذه من أهمية المؤسسات الناشئة باعتبار أنها محرك أساسي للنمو الاقتصادي وتحقيق التنمية الاقتصادية من جهة، من خلال نشرها للمبادئ الاقتصادية الإيجابية كالإبداع و الابتكار والمبادرة و إنتاج سلع وخدمات مبتكرة، ومن جهة أخرى توفير فرص عمل ومكافحة مشكلة البطالة التي يعاني منها الشباب الجزائري.

## أهداف الدراسة:

تهدف دراستنا هذه إلى:

- ✓ التعرف على مفهوم المؤسسة الناشئة وأهم خصائصها.
- ✓ التعرف على خطوات إنشاء مؤسسة ناشئة.
- ✓ التعرف على أهمية ودور المؤسسات الناشئة.
- ✓ التعرف على الإطار القانوني للمؤسسات الناشئة في الجزائر.
- ✓ التطرق إلى أهم مصادر تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر وأهم الهياكل الداعمة لها.

## أولا: ماهية المؤسسة الناشئة Startup:

## 01- تعريف المؤسسات الناشئة:

يعرفها الباحثان **Black et Dorf** بأنها: " منظمة مؤقتة مصممة للبحث عن نموذج للأعمال، قابل للتكرار وقابل للتطوير."

بينما يعرفها **Larousse** تعريف مختصر بأنها: "شركة إبداعية حديثة في قطاع التقنيات التكنولوجية." (BEKKADOUR, 2020, p. 534)

من خلال التعريفين السابقين نستخلص أن المؤسسة الناشئة هي عبارة عن مؤسسة مؤقتة غير دائمة، تهتم بإنتاج نموذج للعمل يجب أن يكون مبتكر وقابل للنمو، وهذه المؤسسة تهتم بالجانب التكنولوجي.

في حين عرفها ستيف بلانك Steve Blanck بأنها: " عبارة عن مؤسسة مؤقتة تبحث عن نموذج أعمال مربح يمكن تصنيعه، ويسمح بالنمو و التطور." (Hafsa Derouiche, 2022, p. 70) هذا التعريف يتوافق مع تعريف الباحثان Black et Dorf في كون المؤسسة الناشئة عبارة عن منظمة مؤقتة، تبحث عن نموذج أعمال قابل للتطور و النمو.

وفي تعريف آخر للباحث Paul Graham في مقاله الشهير حول النمو Growth بأنها: " مؤسسة حديثة التأسيس، جاءت لتطور بسرعة، هذه المؤسسة ليس بالضرورة أن تكون في مجال التكنولوجيا، ولكن الأمر الأهم فيها هو النمو والتطور." (أحمد، دس، صفحة 28)

عرفها قانون المؤسسات الناشئة للجمهورية التونسية بأنها: " كلها مؤسسة تستوفي الشروط التالية:

- ✓ كل مؤسسة لم يتم المرور على تأسيسها 8 سنوات.
- ✓ ألا يتجاوز عدد مواردها البشرية ومجموع أصولها ورقم معاملاتها السنوي أسقفا تضبط بأمر حكومي.
- ✓ أن يملك رأس مالها بنسبة تفوق الثلاثين أشخاص طبيعيين أو شركات استثمار ذات رأس مال تنمية أو صناديق مشتركة لتوظيف رأس مال تنمية أو صناديق مساعدة على الإنطلاق.
- ✓ أن يبنى منوالها الاقتصادي على الصيغة المجددة خصوصا منها التكنولوجية.
- ✓ أن ينطوي نشاطها على إمكانية هامة للنمو الاقتصادي. (قانون المؤسسات الناشئة، 2018، صفحة 1237)

من خلال التعاريف السابقة نستخلص تعريف إجرائي للمؤسسات الناشئة: وهي عبارة عن مؤسسة مؤقتة، تعمل على البحث عن نموذج للأعمال يشترط أن يكون جديد ومبتكر ولم يعرض سابقا، ميزتها الأساسية هي النمو و التطور أي أنها شركة صممت لتنمو بسرعة، تتكون من عدد معين من الأفراد.

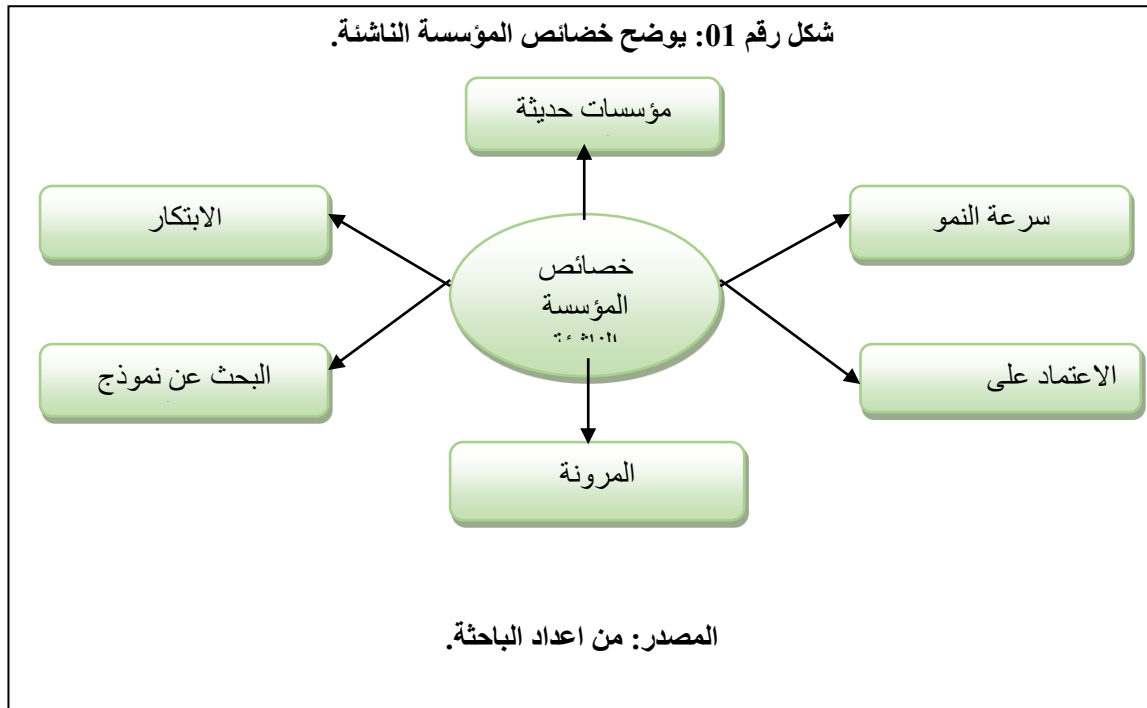
## 02- خصائص المؤسسات الناشئة:

تتميز المؤسسات الناشئة بمجموعة من الخصائص المتمثلة في:

- 1) **مؤسسات حديثة العهد:** أي أن المؤسسات الناشئة تتميز بكونها حديثة الوجود، قد تتحول إلى مؤسسة ناجحة مستقبلا أو تفشل وتغلق نهائيا؛ بمعنى أن المؤسسة الناشئة هي عبارة عن شركة جديدة لا تزال في المراحل الأولى لإدارة العلامات التجارية.
- 2) **سرعة النمو:** هي من السمات المهمة التي تحدد معنى المؤسسة الناشئة Startup، وهي ضرورة تطورها السريع لأن المؤسسة الناشئة تتميز بعملها التجاري السريع، أي ارتفاع نسبة الإنتاج والمبيعات دون زيادة في التكاليف، فهي مؤسسات صغيرة الحجم لكنها قادرة على تحقيق أرباح كثيرة وكل هذا يحدث عندما تستطيع أن تجد نموذج أنسب لعملها التجاري، أي تعمل في المجال الذي ترى أنها ستحقق أرباحا فيه (سفيان، 2020، صفحة 405)؛ وبالتالي فإن المؤسسة الناشئة هي مؤسسة ينمو هدفها و تتوسع وتتطور بسرعة.
- 3) **الإعتماد على التكنولوجيا:** تعتمد المؤسسات الناشئة في عملها على التكنولوجيا وذلك بهدف تطوير منتجاتها ونشر أعمالها على كافة الدول، وذلك من خلال إعتمادها على شبكة الإنترنت ومختلف المواقع الإلكترونية. (سفيان، 2020، صفحة 406)



- (4) **الإبتكار:** تتميز المؤسسات الناشئة بالإبتكار حيث تسعى لخلق عمل أو منتج جديد، أي خلق خدمة جديدة لم تعرف من قبل، وبالتالي كل إبتكار هو إكتشاف جديد من قبل رواد الأعمال للاستراتيجية التي تمكنهم من زيادة القيمة وذلك بغرض تحسين الكفاءة وتحقيق النمو الإقتصادي؛ بمعنى أن أي مؤسسة ناشئة تحتاج إلى منافسة شرسة مع باقي المؤسسات ومن أجل الحصول على ميزة التنافسية يجب أن تكون أعمالها أو منتجاتها مبتكرة و لم تعرف من قبل.
- (5) **البحث عن نموذج أعمال:** لا يمكن وجود مؤسسة ناشئة دون نموذج عمل، فالمؤسسة الناشئة مصممة لإنتاج منتجات أو خدمة جديدة لم يتم طرحها من قبل لكي تكون مميزة عن باقي المؤسسات، فالمنافسة التي تواجهها مقتصرة على نموذج الأعمال.
- (6) **المرونة:** كون أن المؤسسات الناشئة ذات حجم صغير وخبرة محدودة وموجهة نحو المجهول يجعلها أكثر عرضة للمشاكل التي تتطلب التجربة والإرتجال خصوصا في مراحلها الأولى، الأمر الذي يتطلب المرونة الكافية لمواجهة هذه التحديات. (أحمد، دس، الصفحات 30-31)



### 03-خطوات إنشاء مؤسسة ناشئة:

يمر إنشاء مؤسسة ناشئة بعدة خطوات من مرحلة الإعداد إلى مرحلة تحقيق المشروع، المرحلة الأولى هي مرحلة العثور على فكرة مؤسسة ناشئة والمرحلة الأخيرة هي إنشاء شركة.

#### الخطوة الأولى: البحث عن فكرة مؤسسة ناشئة:

الفكرة الأولى في إنشاء مؤسسة ناشئة هي العثور على فكرة، خلال هذه المرحلة يجب التأكد من أن الفكرة جديدة ومميزة، للقيام بذلك قد يكون من العملي إجراء معيار بمعنى آخر دراسة مقارنة ودراسة السوق، من الضروري أيضا التحقق مما إذا كانت فكرة المؤسسة الناشئة تتوافق مع:

- ✓ مشروعة.
- ✓ اختصاصاته.
- ✓ مؤهلاته.

عند اختيار فكرة لمؤسسة ناشئة يجب أيضا التفكير في الهدف المقابل، من المهم عدم تقييد مجال العمل لضمان تطوير العمل، المؤسسة الناشئة يجب أن تضمن أن الفكرة يمكن أن تكون مربحة في نهاية المطاف، قد يكون اختبار السوق ضروري بعد ذلك من أجل تعديل الخدمات والمنتجات.  
(Zioual, p. 02)

#### الخطوة الثانية: إعداد المشروع و إضفاء الطابع الرسمي عليه:

بمجرد تحديد مفهوم المؤسسة الناشئة وتقييمها، فإن الخطوة التالية هي إعداد المشروع وإضفاء الطابع الرسمي عليه، تقييم هذه المرحلة جدوى المشروع وامكانات نموه، ويتطلب إنشاء المؤسسة الناشئة عدة عناصر على وجه الخصوص:

- ✓ خطة العمل مع عرض المشروع وجوانبه المالية.
- ✓ الملخص التنفيذي: وثيقة تلخص الخطوط العريضة لخطة العمل.
- ✓ نموذج العمل أو النموذج الاقتصادي.
- ✓ الملعب: وهو خطاب يعرض المشروع ويروج له بسرعة.
- ✓ كل هذه العناصر تسمح للمستثمرين بتقييم المشروع لإنشاء مؤسسة ناشئة، جدواها وربحيته. (Zioual, p. 02)

#### الخطوة الثالثة: البحث عن تمويل:

بمجرد اضفاء الطابع الرسمي على المشروع، يمكن لرجل الأعمال المضي قدما في لبحث عن تمويل، يجب أن يتألف الملف من العناصر المختلفة ( المحددة لإقناع المستثمرين والبنوك) ويمكن تصور حلول أخرى:

- ✓ التمويل الجماعي: لتمويل انشاء مؤسسة ناشئة، يمكن للمؤسسات الناشئة الإعتماد على التمويل الجماعي أو التمويل التشاركي، هذا النوع من التمويل قد يكون في شكل قرض أو تبرع أو مشاركة في رأس المال.
- ✓ المساعدة على الابتكار: توفر العديد من المساعدة على الابتكار تدعم حقا المشاريع المبتكرة.
- ✓ دعوات للمشاريع: لتمويل المؤسسة الناشئة، نوصي أيضا بالرد على دعوات المشاريع المبتكرة الي تقترحها المنظمات والوكالات المختلفة مثل المؤسسات الكبيرة أو ADEME أو الإتحاد الأوروبي من خلال برامج H2020، هذه الدعوات للمشاريع مرئية على موقع الويب الخاص بهم. (Zioual, p. 03)

#### الخطوة الرابعة: إختيار نموذج اجتماعي لإنشاء مؤسسة ناشئة:

(EURL-SARL) تتوفر لك خيارات مختلفة للشكل القانوني لبدء تشغيلك أي الأنسب لإحتياجاتك، إختيار النموذج الاجتماعي يجب التفكير في النشاطات والآفاق المستقبلية لشركتك، هل تريد الشروع في المغامرة بمفردك أو مع شركاء؟ هل توقعت نموا سريعا؟ إحتمال دخول شركاء جدد بعد ذلك؟

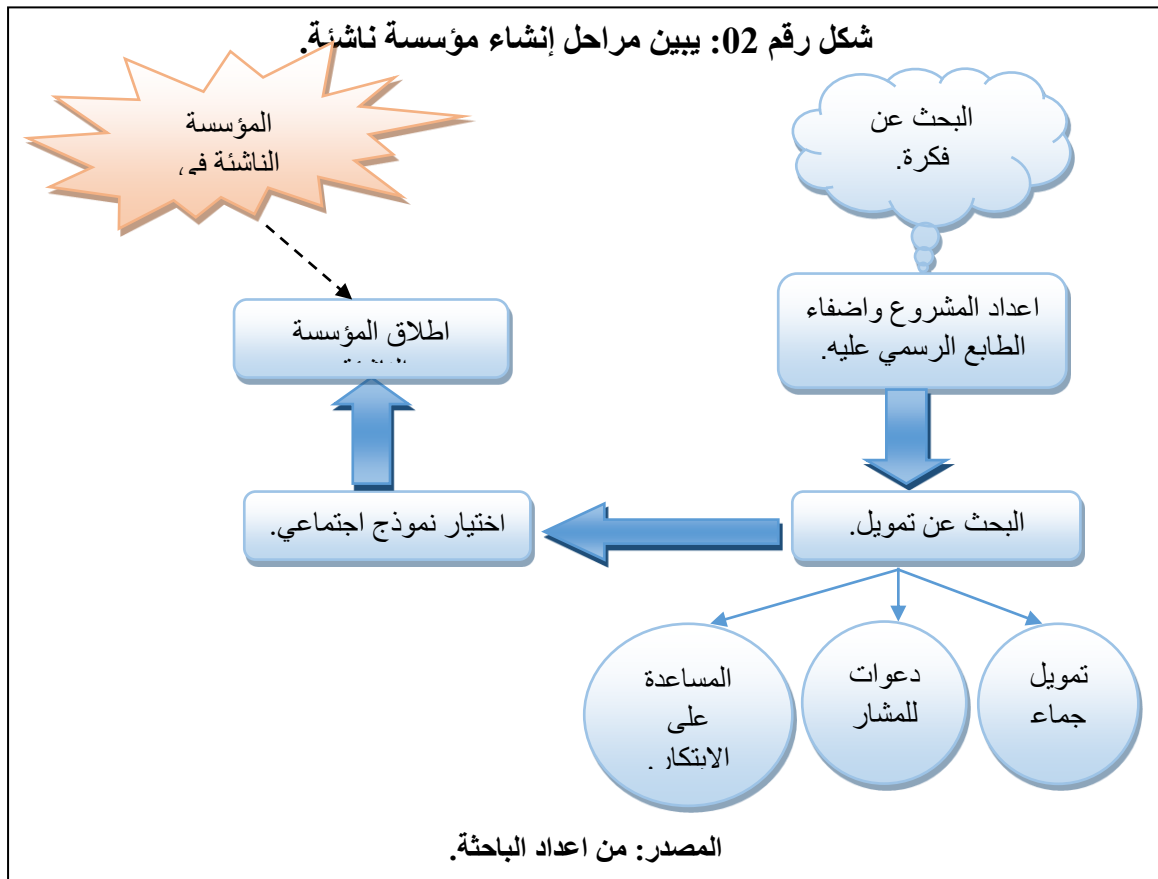
- ✓ هذه المرحلة ضرورية لطرح الأسئلة السابقة لاختيار النموذج الاجتماعي الأنسب للمشروع.
- ✓ لا يجب التردد في الرجوع إلى دليل اختيار النموذج الاجتماعي الذي يمنحك نظرة عامة على كل من الأشكال الاجتماعية الممكنة لفتح مؤسسة ناشئة. (Zioual, p. 03)

#### الخطوة الخامسة: إطلاق المؤسسة الناشئة:

بمجرد أن تنتهي مرحلة التفكير، يأتي أخيرا الوقت لإطلاق المؤسسة الناشئة، هذه الخطوة الأخيرة هي إنشاء المؤسسة الناشئة نفسها، أنها تجمع الخطوات المتعلقة بإنشاء مؤسسة، يتضمن عدة مراحل من اختيار الوضع القانوني الى تسجيل المؤسسة الناشئة، الإجراءات التي يتعين استكمالها تعتمد على الشكل القانوني المختار بشكل عام، وتشمل:

- ✓ صياغة النظام الأساسي لبدء التشغيل.
- ✓ إيداع وتسجيل النظام الأساسي.
- ✓ التصريح عن نشاط المؤسسة.
- ✓ المنشور المتعلق بتأسيس الشركة في صحيفة الإعلانات القانونية.
- ✓ تسجيل الشركة الناشئة.

ومع ذلك غالبا ما يكون من الصعب تنفيذ خطوات إنشاء المؤسسة الناشئة، وهناك العديد من الأخطاء عندما تكون لديك معرفة قانونية قليلة أو معدومة، بالإضافة إلى ذلك قد يكون استخدام متخصص قانوني (محاسب ومحامي) مكلفا للغاية، الحل النهائي المتاح هو تكليف الإجراءات الرسمية إلى المكان القانوني. (Zioual, p. 04)



نموذج مؤسسة ناشئة هو نظام يجمع بين صرامة الإدارة التقليدية و الطبيعة التكرارية للغاية للمؤسسات الناشئة، من المحتمل أن يتم استخدامه من قبل أي منظمة تنوي ممارسة الابتكار المستمر، بغض النظر عن حجمها أو عمرها أو مهمتها، وفيما يلي سنعرض البعض من مبادئ المؤسسة الناشئة: (yahia Djekidel, 2021, p. 421)

- (1) **الابتكار المستمر:** يبحث الكثير من القادة عن ابتكار معجزة، لكن النمو طويل الأجل يعتمد على شرط أساسي آخر وهو طريقة تجعل من الممكن تحديد الفرص الجديدة باستمرار من خلال استغلال الإبداع والمواهب على جميع مستويات المنظمة.
  - (2) **البدء كوحدة عمل متميزة:** إذا كانوا يريدون انشاء دورات الابتكار المستمر وتحديد مصادر جديدة للنمو، يجب على الشركات تكوين فرق قادرة على إجراء التجارب لإكتشافها، هذه الفرق هي شركات ناشئة داخلية وبالتالي تشكل كيانات منفصلة.
  - (3) **الوظيفة المفقودة:** دمج الشركات الناشئة في النظام الإيكولوجي للمؤسسة يعني إدارتها عن طريق إبعاد نفسها عن الأساليب التقليدية، ومع ذلك فإن معظم المنظمات تفتقد إلى المهارات الأساسية، ريادة الأعمال التي تعتبر حيوية لنجاحها في المستقبل مثل التسويق أو التمويل.
  - (4) **الأساس الثاني:** لإحداث هذا التغيير الجوهرى في هيكل منظمة ما هو تأسيسها مرة ثانية، سواء كان عمرها 5 سنوات أو مائة عام.
  - (5) **إستمرار التحول:** كل هذا يفترض تطوير قدرة تنظيمية جديدة، يجب إعادة كتابة الحمض النووي للمنظمة، استجابة للتحديات المتعددة التي تواجهها.
- 05- أهمية ودور المؤسسات الناشئة:**

يمكننا تلخيص أهمية ودور المؤسسات الناشئة في الدول السائرة في طريق النمو خاصة كالتالي:

- ✓ توفير فرص العمل الحقيقية المنتجة ومكافحة مشكلة البطالة: حيث تتميز بالقدرة العالية في توفير فرص في العمل، اضافة الى قدرتها على استيعاب وتوظيف عمالة بخبرة قليلة أو حتى بدون خبرة.
- ✓ الابتكار في البحث والتطوير : لاسيما في مجال التكنولوجيا وهو أداة ضرورية أكثر من أي وقت مضى لتنمية أي بلد في العالم والقدرة على ابتكار وتطوير منتجات بتكلفة أقل ب24 مرة مقارنة بالمؤسسات الكبرى.
- ✓ زيادة الإنتاجية والحفاظ على التنافسية: حيث لعبت دورا محوريا في العشرينات والسنوات الماضية وذلك باستخدامها أدوات ووسائل وكذا تقنيات إنتاجية حديثة قللت من التكاليف ورفعت من مستوى جودة المنتجات. (إسماعيل، 2021، صفحة 72)
- ✓ نشر القيم الايجابية في المجتمع: لتعالج العديد من أهم المشاكل الاقتصادية والاجتماعية والثقافية من خلال الأبحاث التي تقوم بها المؤسسات الناشئة للتطوير وكذا إدخال قيم جديدة للمجتمع.
- ✓ المساهمة في التطوير النسبي الاقتصادي: تعالج القضايا الاقتصادية من خلال أبحاثها وتساهم المؤسسات الناشئة في نشر القيم والمبادئ الاقتصادية والتنظيمية الإيجابية كالمبادرة، الإبداع، الابتكار وادارة الوقت، كما تساهم في انتاج سلع وخدمات مبتكرة وجديدة.
- ✓ المساهمة في النمو الاقتصادي نظرا لما توفره من خلق وظائف جديدة على المدى الطويل ونمو دخلها السنوي الذي يساهم في خلق الثروة والمساهمة في الناتج الداخلي الخام.

✓ مرونتها وقدرتها على التأقلم والإستجابة السريعة: من خلال مرونة عملياتها وسلاسة الحلول التي تجلبها، تأتي المؤسسات الناشئة لحل مشاكل تكاليف الإنتاج للشركات الكبرى. (إسماعيل، 2021، صفحة 73)

## ثانياً: المؤسسات الناشئة في الجزائر:

### 01- واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر:

رغم اهتمام الجزائر بالمؤسسات الناشئة في الآونة الأخيرة، إلا أن الجزائر عرفت تأخر في اطلاق هذا النوع من المؤسسات خاصة في ظل التأخر التكنولوجي المسجل عدة قطاعات وغياب ثقافة الابتكار وخلق المؤسسات، بالإضافة إلى ضعف الإنفاق الحكومي على البحث العلمي والتطوير، ورغم ذلك قامت الجزائر بمجموعة من التدابير والإجراءات لدعم انشاء المؤسسات الناشئة وتطويرها في الجزائر، الا أن أفضل المؤسسات الناشئة تحتل مكانة متأخرة في الترتيب العالمي للمؤسسات الناشئة كما يوضح الجدول التالي:

### جدول رقم 01: يبين ترتيب أفضل 10 مؤسسات ناشئة في الجزائر عالمياً.

ترتيبها عالمياً	تعريف المؤسسة	اسم المؤسسة	ترتيبها في الجزائر
1511	عبارة عن منظمة تدريب الكترونية لطلبة الطب.	Siamois QCM	01
2981	موقع بيع إلكتروني.	Batolis	02
3811	موقع في مجال النقل.	Yassir	03
4192	موقع ربط المستخدمين ببائعي التجزئة.	Zawwali	04
4933	مؤسسة متخصصة في الدفع الإلكتروني.	Ubexpay Ebanking	05
5202	منصة لإكتشاف الفرص.	Global Opportunities	06
5335	منصة للتعليم الإلكتروني.	Academia Touna	07
6134	منصة إلكترونية للحرية المالية.	Lafirist	08
7039	منصة في مجال التجارة.	Madinjdida	09
7265	منصة خاصة بإنشاء التطبيقات الإلكترونية.	U3.Net	10

المصدر: نور الهدى حمروش: المؤسسات الناشئة بين آليات الدعم والواقع في الجزائر، ص150.

نجد من خلال الجدول أعلاه أن أفضل 10 مؤسسات ناشئة في الجزائر كلها تحتل مراتب جد متأخرة في الترتيب العالمي للمؤسسات الناشئة في العالم، حيث أن أفضل مؤسسة ناشئة في الجزائر هي

Siamois QCM وتحتل المرتبة 1511 عالميا، وهذه مرتبة جد متأخرة، ونلاحظ أن أفضل المؤسسات الناشئة في الجزائر كلها عبارة عن مواقع إلكترونية، وأغلبها تهتم بمجال التسويق الإلكتروني. (حمروش، 2022، صفحة 150)

### 1-01- أشهر المؤسسات الناشئة في الجزائر:

#### أ- مؤسسة واد كنيس Oued Kniss :

هي شركة جزائرية مختصة في إعلانات البيع والشراء عبر الأنترنت توفر حولا للمجتمع الجزائري لبيع السلع وشرائها أين يعتبر سوق افتراضية، تتلقى زيارات يومية تفوق 800 ألف زائر. (علي، 2020، صفحة 542)

تم انشائها عام 2006 مقرها ببلدية القبة من طرف -هشام سودة، أمين بن موفق، مهدي يونس بوزيد، جميل الدين ديب-، لقد جاءت فكرة تسمية الموقع بواد كنيس في نفس الأثناء التي أزيح فيها سوق " دلالة الشعبي في الجزائر"، بقول هشام سودة إن الوقت كان مناسباً للنجاح، فليم يكن سوى موقع واحد في الجزائر آنذاك ولم تكن المنافسة قوية، لذا تمكن واد كنيس من تحقيق أول 1000 زيارة في سنة واحدة بعد تأسيسه بمبلغ لا يتعدى ثلاثة آلاف دينار جزائري. (اسماعيل، 2003، صفحة 06)

#### ب- شركة يسير Yassir:

هي خدمة نقل مبتكرة عبر تطبيق يمكن استخدامه بواسطة الهاتف الذكي في أي وقت وفي أي مكان يمكن تحميل تطبيق يسير مجانا على نظام الاندرويد ومن خلال «غوغل بلاي» و«أبل ستور». «يسير» يتيح للجميع طلب سائق والانتقال من النقطة (أ) إلى النقطة (ب) بكل سهولة وأمان ولقد تم تطويره من قبل جزائريين و للجزائريين لتسهيل مواصلاتهم اليومية وهو جزء من شركة "ياتكنولوجي"؛ تم انشاء «يا تكنولوجي» في الجزائر من قبل شباب جزائريين يمتلكون خلفية أكاديمية ومقاولاتية غنية بين الجزائر والولايات المتحدة الأمريكية وهؤلاء هم جزء من النخبة الجزائرية المغتربة التي اختارت العودة إلى الجزائر لنقل الخبرات التي اكتسبتها في الخارج. تعمل شركة «يا تكنولوجي» على تغيير طريقة تقديم الخدمات اليومية في الجزائر وأفريقيا من خلال اقتراح حلول تقنية ورقمية مبتكرة وربط النظم الاقتصادية مهد للتكنولوجيا في العالم والجزائر. (حميسي، 2023)

### 02- النظام القانوني للمؤسسات الناشئة في الجزائر:

لقد بين المشرع الجزائري عدة قوانين ومراسيم تنظم قطاع المؤسسات الناشئة، وعليه النصوص موجودة غير أن المشكل في قدرة تلك النصوص على تنمية ودعم القطاع، ومن بين هذه النصوص نجد أن:

**المادة 11:** التي تضمنت تعريف خاص بالمؤسسات الناشئة من خلال الشروط التالية:

- ✓ أن تكون المؤسسة خاضعة للقانون الجزائري.
- ✓ يجب أن لا يتجاوز عمر المؤسسة 8 سنوات.
- ✓ أن يكون رأس مال الشركة مملوكا بنسبة 50% على الأقل من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق للاستثمار معتمدة من طرف مؤسسات أخرى حاصلة على علامة مؤسسة ناشئة.
- ✓ يجب أن لا يتجاوز عدد العمال 250 عامل.

- ✓ يجب أن لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية.
- المادة 78 من المرسوم الرئاسي رقم 15-274 المؤرخ في سبتمبر 2015 والمتضمن تنظيم صفقات عمومية وتفويضات المرفق العمومي عبر اصدار قرار وزير المالية لدعم المؤسسات الصغيرة والناشئة. (حساين، 2020، الصفحات 22-23)
- المادة 12:** من المرسوم التنفيذي رقم 20-254 التي تضمنت شروط وإجراءات منح علامة مؤسسة ناشئة، من بين هذه الشروط:
- ✓ تقديم نسخة من القانون الأساسي للشركة، مايفرض ضرورة إنشاء المؤسسة الناشئة في شكل شركة تمارس في اطارها المؤسسة النشاط، ما يعني اسبعاد مؤسسة ناشئة مسجلة باسم شخص طبيعي.
- ✓ تقديم نسخة من السجل التجاري وبطاقة التعريف الجبائي والاحصائي.
- ✓ تقديم شهادة الإنخراط في الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية، مرفقة بقائمة إسمية للعمال الأجراء.
- ✓ تقديم نسخة من الكشوف المالية للسنة الجارية.
- ✓ تقديم المؤهلات العلمية والتقنية لمستخدمي المؤسسات.
- ✓ تقديم كل وثيقة ملكية أو فكرية، أو أي جائزة أو مكافأة تحصلت عليها المؤسسة.

تمنح علامة " مؤسسة ناشئة" للمؤسسة لمدة 4 سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة حسب الأشكال نفسها، وفي حالة رفض طلب فإنه يتعين على اللجنة الوطنية تبرير قرار الرفض وإخبار صاحب الطلب بذلك الكترونيا، ويمكن للجنة الوطنية اعادة النظر في هذا القرار بناء على طلب مبرر من صاحب الطلب ويتم اخباره بالرد النهائي الكترونيا في أجل لا يتجاوز 30 يوما من تاريخ ايداع طلبه، وتنتشر قرارات منح علامة مؤسسة ناشئة في البوابة الإلكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة. (بوعلام، 2022، صفحة 70)

### 03- الإستراتيجيات الجديدة الخاصة بدعم المؤسسات الناشئة في الجزائر:

أعلنت الحكومة في 20/03/2020 عن قرارات جديدة لتنفيذ استراتيجية تطوير المؤسسات الناشئة وطرق تمويلها على رأسها إنشاء صندوق استثماري لدعمها، وأعلن الوزير الأول "عبد العزيز جراد" عن اتخاذ قرارات لتجسيد هذه الاستراتيجية وتمثل في:

- ✓ انشاء صندوق استثماري مخصص لتمويل ودعم المؤسسات الناشئة.
- ✓ انشاء مجلس أعلى للإبتكار والذي سيكون حجر زاوية للتوجه الاستراتيجي في مجال تثمين الأفكار والمبادرات المبتكرة والإمكانات الوطنية للبحث العلمي، في خدمة تنمية إقتصاد المعرفة.
- ✓ وضع الإطار القانوني الذي يحدد مفاهيم المؤسسات الناشئة والحاضنات وكذا المصطلحات الخاصة بالنظام البيئي لاقتصاد، من أجل تسهيل إجراءات انشاء هذه الكيانات.
- ✓ تحويل الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها (ANPT)، الى وزارة المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة. (خضرة، 2021، صفحة 42)
- ✓ تحويل قطب الإمتياز الجهوي التكنولوجي <HUB> للمؤسسات الناشئة الذي يجري انجازه من قبل شركة "سوناطراك" على مستوى حديقة الرياح الكبرى "دنيا بارك" الى وزارة المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة.



- ✓ تمكين حاملي المشاريع المبتكرة والمؤسسات الناشئة، من الاستفادة من المساحات المتاحة داخل المؤسسات التابعة لقطاعي الشباب والتكوين المهني على المستوى الوطني.
  - ✓ تهيئة الجماعات المحلية لمساحات مخصصة للمؤسسات الناشئة مع اعطاء الأولوية للمناطق التي تتوفر فيها امكانات كبيرة من حاملي المشاريع المبتكرة لاسيما ولايات "بشار، ورقلة، قسنطينة، وهران، تلمسان، سطيف، باتنة." قبل توسيع هذا المسعى الى كامل التراب الوطني.
  - ✓ من أجل ضمان التآزر المشترك مابين القطاعات لتنفيذ استراتيجية تطوير المؤسسات الناشئة، يكلف السيد وزير المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة بالسهر على ضبط المساهمات التي تقدمها جميع القطاعات. (خضرة، 2021، صفحة 43)
- 04- تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر:**

تتعدد مصادر تمويل المؤسسات الناشئة بين ماهو تقليدي وماهو حديث، لذلك سنتطرق إلى التمويل في كلتا الحالتين على النحو التالي:

#### 04-1- المصادر التقليدية في مجال تمويل المؤسسات الناشئة:

##### 1) مصادر تمويل المؤسسات الناشئة من وجهة نظر تمويل التنمية الاقتصادية:

اعتمادا على تصنيف تمويل التنمية الاقتصادية، فيمكن أن نميز بين نوعين من جهات أو مصادر التمويل منها ماهو محلي وآخر خارجي:

1-1- **مصادر التمويل المحلية:** حيث يتم تمويل قطاع المؤسسات الناشئة المصغرة والصغيرة والمتوسطة من المدخرات الوطنية الاختيارية سواء بالنسبة للأشخاص أو المؤسسات، وأمام عدم كفاية الإدخار العام والخاص لمواجهة التمويل المطلوب فإن هناك وسائل محلية أخرى منها الجباية والقروض العامة والإصدار النقدي الجديد.

2-1- **مصادر التمويل الخارجية:** حيث تعتمد بعض الدول في تمويل قطاع المؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة على موارد أجنبية لسد حاجاتها التمويلية، وهذه الأموال الإضافية الخارجية إما تأخذ شكل استثمار أجنبي مباشر من أشخاص أو هيئات ومؤسسات، أو في صورة إعانات مالية وتسهيلات، أو على شكل قروض طويلة الأجل من حكومات دولية. (صولي، 2020، صفحة 138)

##### 2) تمويل المؤسسات من وجهة نظر تمويل المؤسسة الاقتصادية:

نقصد بها تشكيلة خصوم المؤسسة سواء ارتبطت بالدين أو الملكية، أي جميع موارد الميزانية التي تستخدمها المؤسسة بهدف تمويل دورة الاستثمار أو دورة الاستغلال، أحيانا يأخذ تمويل المؤسسات الناشئة شكل دعم مقدم من الحكومة في صور مختلفة أهمها:

- ✓ تقديم حوافز ومزايا مثل الإعانات النقدية على شكل مبالغ لتغطية جزء من تكاليف الاستثمار تقدمها الحكومة أو الهيئة الوصية القائمة على قطاع المؤسسات أو على شكل إعانات عينية كتقديم أراضي دون مقابل أو بأسعار تشجيعية.
- ✓ تقديم قروض طويلة ومتوسطة الأجل لتمويل الاستثمارات وقروض قصيرة الأجل لتمويل الاستغلال الجاري بدون فوائد أو بفوائد مدعمة من قبل هيئات مكلفة بذلك.
- ✓ منح إعفاءات جباية وشبه جباية وجمركية.

✓ تقديم المساعدة الفنية والاستشارة من قبل مختصين في مجال دعم واسناد المؤسسات تؤهلهم الهيئة الوصية.

### (3) التمويل من حيث صيغ التمويل الاسلامي:

من بين أهم المشاكل التي تواجه أصحاب المشروعات الجديدة والتي تحد من اقبالهم على الاستثمار، نجد مشكلة تكاليف التمويل البنكي المتمثلة في الفوائد المحددة مسبقا وتكاليف أخرى رسمية قانونية وتكاليف غير رسمية وغير قانونية والتي اضحت في معظم البلدان النامية منها الجزائر شكل تكلفة اضافية وهي تزداد كلما تطورت آليات الفساد الاقتصادي، ويحد هذا كله من الاقبال على التمويل البنكي لدى شريحة واسعة في المجتمع خاصة المقبلين على انشاء مؤسسات وذلك للشعور بعدم القدرة على تحقيق العوائد التي تضمن تغطية خدمات القرض واسترجاع الضمانات. (صولي، 2020، صفحة 138)

### 2-04- مصادر التمويل الحديثة:

(1) **التمويل البنكي:** من الواضح أن القرض البنكي هو الحل الأكثر استخداما لتمويل مشروع انشاء الأعمال من قبل قائد المشروع، في هذه الحالة يجب على المدير عموما أن يلتزم شخصيا بالوقوف على ضمان هيكل ديونه، ويعرف القرض البنكي بأنه تقديم جزء من الأموال من طرف المؤسسات البنكية للمؤسسات الاقتصادية التي تقوم بانجاز مشاريع مختلفة. (Hafsa Derouiche, 2022, p. 74)

(2) **التمويل عن طريق استغلال حقوق الملكية الفكرية:** المتعلقة بالتجارة TRIPS حيز التنفيذ في معظم بلدان العالم ومع تزايد حدة المنافسة نتيجة للعولمة، فان هناك توجه عام حول اعتماد المؤسسة مهما كان حجمها على الابتكار من جهة وعلى وضع الآليات للزمنة لحماية تلك الابتكارات من استغلالها من طرف الآخرين دون ترخيص. (صولي، 2020، صفحة 140)

(3) **التمويل عن طريق رأس مال المخاطر:** هو عبارة عن أسلوب أو تقنية لتمويل المشاريع الاستثمارية بواسطة شركات رأس المال المخاطر، وهي تقنية لا تقوم على تقديم النقد فحسب كما هو الحال في التمويل المصرفي بل تقوم على أساس المشاركة، حيث يقوم المشارك بتمويل المشروع من دون ضمان العائد ولا مبلغه وبذلك فهو يخاطر بأمواله، ولهذا نرى بأنها تساعد أكثر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجديدة أو التوسعية التي تواجه صعوبات في هذا المجال. (فاطمة، 2020، صفحة 526)

لهذا الأسلوب مؤسسات ناشطة نذكر منها:

أ- **شركة Sofinance:** هي مؤسسة مالية ذات أسهم أنشأت في 4 أبريل 2000 وتم اعتمادها من طرف بنك الجزائر، هدفها الاستثمار والمشاركة والتوظيف بالإضافة الى تدعيم وإنعاش الاقتصاد الوطني، يركز مهام شركة Sofinance : société financière d'investissement de participation et de placement . على دعم ومساندة المؤسسات في تأهيلها وتطويرها وذلك عن طريق ارشادها ومساعدتها في اعادة هيكلها المالي والاستراتيجي. (كمال، 2016، صفحة 178)

ب- **شركة FINALEP:** يمكن اعتبار المالية الجزائرية الأوروبية بمثابة رائدة وعميدة رأس المال الاستثماري في الجزائر، أنشأت سنة 1991 مقرها الرئيسي سطاوالي بالجزائر، قد تأسست في

شكل مؤسسة مالية برأس مال قدره 73,75% مليون دج، بأربعة مساهمين هم بنك التنمية المحلية بـ 40%، القرض الشعبي بـ 20%، الصندوق الفرنسي للتنمية بـ 28,74% والبنك الأوروبي للاستثمار بـ 11,26% كان الهدف من انشائها مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في حل مشكلة التمويل (طارق، 2021، صفحة 336)

(4) **التمويل بالاستثمار:** ظهر هذا النوع من التمويل في الآونة الأخيرة اتجاه المشروعات الى استئجار معدات المصنع وآلاته كما أمتد الى جميع الأصول الثابتة تقريبا ويقضي هذا النوع من التمويل عدم امتلاك الأصول وإنما القيام بدفع ايجار سنوي بالإضافة في بعض الاحيان الى دفع مبلغ مبدئي.

(5) **الهيئات والمؤسسات المتخصصة:** أحيانا تدخل القروض الممنوحة من طرف هذه الهيئات والمؤسسات الخاصة ضمن القروض البنكية الا أن مصدرها ليس البنوك وإنما جهات متخصصة في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فقد تكون حكومية أو شبه حكومية من بين أهدافها التنمية الاقتصادية. (فاطمة، 2020، صفحة 526)

## 05- هياكل دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر:

### (1) الحاضنات:

وفقا للمادة 11 من المرسوم التنفيذي رقم 12-293 المؤرخ في 2 رمضان 1433هـ الموافق لـ 21 جويلية 2012 الذي يحدد مهام المصالح المشتركة للبحث العلمي والتكنولوجي وتنظيمها وسيرها، يتم تعريف الحاضنة كهيكول لاستقبال ومساندة مشروع ابتكاري ذي صلة مباشرة بالبحث، تساعد صاحب المشروع على تحقيق فكرته واثبات امكانية تطبيقها في المدى البعيد وتقدم الدعم لأصحاب المشاريع في مجال التكوين والاستشارة والتمويل مع مرافقتهم الى غاية انشاء المؤسسة، تتواجد الحاضنات في كل من جامعة البليدة 1، قالمة، الوادي، المسيلة، عنابة، ورقلة، بومرداس، الدراسة الوطنية المتعددة التقنيات بقسنطينة. (التكنولوجي، 2020، الصفحات 07-08)

### (2) دار المقاولاتية:

بفضل الشراكة بين الجامعات والوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب تم انجاز ما يقارب 58 دار مقاولاتية في الجامعات، حيث تغطي كامل التراب الوطني؛ تتمثل مهمة دار المقاولاتية في تطوير ثقافة المقاولاتية لدى الطلبة من خلال التحسيس والتكوين والدعم المسبق للطلبة أصحاب المشاريع. (التكنولوجي، 2020، صفحة 08)

### (3) مشاتل المؤسسات:

وفقا للمادة 2 من المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 24 ذي الحجة 1423هـ الموافق لـ 25 فيفري 2003، تعتبر مشاتل المؤسسات مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تخضع لإشراف الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتأتي المشاتل في أحد الأشكال التالية:

- الحاضنة:** هيكل الدعم الذي يدعم أصحاب المشاريع في قطاع الخدمات.
- ورشات عمل التابع:** هيكل الدعم الذي يدعم أصحاب المشاريع في قطاع الصناعات المصغرة والحرف.
- فندق المؤسسة:** هيكل الدعم الذي يدعم أصحاب المشاريع في مجال البحث.

تتواجد مشاتل المؤسسات في 12 ولاية وهي ( الجزائر، أم البواقي، باتنة، بسكرة، سيدي بلعباس ، وهران، البيض، برج بوعريريج، خنشلة، ميله، غرداية). (التكنولوجي، 2020، صفحة 09).

#### 4) الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية:

تم انشاء الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 98-137 المؤرخ في 3 ماي 1998، تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وتعد مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، مكلفة بدعم المبتكرين منذ ولادة الفكرة إلى غاية انشاء الشركة.

#### 5) الوكالة الوطنية لترقية وتطوير الحظائر التكنولوجية:

تم انشاء الوكالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 04-91 المؤرخ في 24 مارس 2004 تحت وصاية وزارة البريد للمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة وتعد مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، يقع مقرها في سيدي عبد الله، توفر الوكالة من خلال حاضناتها استضافة ومرافقة للمقاولاتية في مجال تكنولوجيات الاعلام والاتصال. (التكنولوجي، 2020، صفحة 10)

### 06- صعوبات تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر:

تواجه المؤسسات الناشئة في الجزائر العديد من الصعوبات في مجال التمويل بسبب ضعف تكييف النظام المالي المحلي مع متطلبات المحيط الاقتصادي الجديد و يتجلى ذلك في :

- ✓ غياب أو نقص كبير في التمويل طويل المدى.
- ✓ نقص المعلومات المالية كالإعفاءات.
- ✓ ضعف الشفافية في منح القروض.
- ✓ محدودية صلاحيات الوكالات البنكية في منح القروض بسبب عدم الاستقلالية النسبية.
- تعتبر البنوك إحدى مصادر الصعوبات التي تعاني منها المؤسسات، حيث أصبحت المؤسسة مجبرة على التخفيض من استثماراتها. (الرحمان، 2019، صفحة 15)
- كذلك نجد العديد من المعوقات والمشاكل التي تواجه المؤسسات الناشئة في الجزائر والسبب في عدم نموها وتطورها نذكر البعض منها:
- النظام البيئي يمثل عائقا في وجه تطور المؤسسات الناشئة.
- غياب الأطر الذي يكسب الشباب ثقافة المقاولاتية وتوفير المرافقة اللازمة للشباب في مرحلة انشاء المشروع.
- غياب روح الابداع والابتكار لخلق نموذج عمل مثالي مميز عن باقي المشاريع وهذا سبب اساسي لفشل المؤسسة الناشئة.
- سوء اختيار الأشخاص؛ أي اختيار الأشخاص الخطأ لتسيير المؤسسة الناشئة.
- التخلف التقني، وعدم مواكبة التكنولوجيا مثل الاعتماد على الدفع الالكتروني، التجارة الالكترونية... الخ.

**خاتمة:**

وفي الأخير نستخلص أن الجزائر كغيرها من الدول التي أولت إهتماما بالغا للمؤسسات الناشئة، نظرا لأهميتها في تحقيق التنمية سواء الاقتصادية كانت او الإجتماعية، وتنمية الاقتصاد الوطني، حيث قدمت الجزائر جملة من القوانين اللازمة لتسيير هذه المؤسسات، ووفرت مصادر عديدة لتمويل هذه المؤسسات على غرار المصارف والبنوك الاسلامية وكذلك رأس المال المخاطر والتمويل الجماعي، اضافة الى امكانية توفير هياكل لدعم المؤسسات الناشئة كالحاضنات ودور المقاولاتية وغيرها من الهياكل، الا ان المؤسسات الناشئة في الجزائر تعاني من بعض النقائص وتواجه عراقيل تقف أمام تطورها؛

ومن خلال دراستنا هذه نقترح التوصيات التالية:

- ✓ خلق بيئة اقتصادية تشجع الشباب على المبادرة في هذه المؤسسات.
- ✓ الإهتمام بالمؤسسات الناشئة وتقديم التمويل لها في كل مراحل الإنشاء.
- ✓ وضع اطار تنظيمي وقانوني للمؤسسات الناشئة.
- ✓ توعية الشباب بأهمية المؤسسات الناشئة.
- ✓ الإهتمام بحاضنات الأعمال والعمل على دعمها كونها أهم داعم للمؤسسات الناشئة.
- ✓ تشجيع ثقافة الابداع والإبتكار.

**قائمة المراجع:****أولا: المراجع العربية:**

- (1) المديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي. (2020). مقدمة في مسار انشاء مؤسسة startup. الجزائر.
- (2) بختي علي. (2020). المؤسسات الناشئة: الصغيرة والمتوسطة في الجزائر واقع وتحديات. مجلة دراسات وأبحاث، 12(4).
- (3) بسويح منى، ميموني ياسين، بوقطاية سفيان. (2020). واقع وآفاق المؤسسات الناشئة في الجزائر. حوليات جامعة بشار في العلوم الإقتصادية، 07(03).
- (4) بن جيمة مريم، بن جيمة نصيرة، الوالي فاطمة. (2020). آليات دعم وتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر. حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، 7(3).
- (5) بن لخضر السعيد، شبي صورية، مخناش ياسمين، بريك أحمد. (دس). مفهوم المؤسسات الناشئة في الجزائر بين التنبؤ والواقع. مجلة البحوث الإدارية و الإقتصادية.
- (6) بو الريحان فاروق، لواج منير، بلحاج طارق. (2021). دور رأس المال المخاطر في تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر-حالة الشركة المالية الجزائرية الأوروبية للمساهمة. ملتقى دولي موسوم ب: اشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الاساليب التقليدية و المستحدثة (صفحة 336). جيجل: جامعة جيجل.

- (7) بورنان مصطفى، علي صولي. (2020). الاستراتيجيات المستخدمة في دعم وتمويل المؤسسات (حلول لإنجاح المؤسسات الناشئة). مجلة دفاتر اقتصادية، 11(1).
- (8) حسين يوسف، صديقي إسماعيل. (2021). دراسة ميدانية لواقع انشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر. حوليات جامعة بشار في العلوم الإقتصادية، 08(01).
- (9) خاوة اسماعيل. (2003). التجربة التنموية في الجزائر واستراتيجية تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. الدورة الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاد المغربي. سطيف : جامعة فرحات عباس.
- (10) شلوش بوعلام. (2022). الاطار القانوني للمؤسسات الناشئة في الجزائر. مجلة قضايا معرفية، 2(2)، 70.
- (11) صابور سعاد، بن ساعد عبد الرحمان. (2019). رأس المال المخاطر ودوره في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر-دراسة حالة شركة Sofinance-. المجلة الدولية للدراسات الاقتصادية، 5.
- (12) ضياف علي ، حمادة كمال. (2016). رأس المال المخاطر: اتجاه عالمي لتمويل المؤسسات الناشئة -حالة الجزائر-. مجلة الباحث الاقتصادي(5).
- (13) عبد الحميد لمين، سامية حساين. (2020). تدابير دعم المؤسسات الناشئة والابتكار في الجزائر. مجلة البحوث في العقود وقانون الأعمال، 5(2).
- (14) عراب فاطمة الزهراء، صديقي خضرة. (2021). دور الدولة في دعم المؤسسات الناشئة بالجزائر الجديدة-دراسة في قرار انشاء صندوق تمويل المؤسسات الناشئة. حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، 08(01).
- (15) عمار حميسي. الشعب أونلاين. تم الاسترداد من شباب بيدع في إدخال التكنولوجيا لعالم النقل بالجزائر: [www.ech-aab.com/ar](http://www.ech-aab.com/ar)/يسير في خدمة المواطنين.
- (16) قانون المؤسسات الناشئة. (2018, 04 20). الرائد الرسمي للجمهورية التونسية(32).
- (17) نور الهدى حمروش. (2022). المؤسسات الناشئة بين آليات الدعم والواقع في الجزائر. مجلة قضايا معرفية، 02(02).

#### ثانيا: المراجع الأجنبية:

- 1) BEKKADOUR, A. (2020). Startup et écosystème d'accompagnement en Algérie. Annales de l'université de Bachar en sciences économiques, 07(03).
- 2) Hafsa Derouiche, L. M. (2022). Le financement des startup en Algérie entre la réalité et les attentes. Revue Algérienne du droit des affaires, 03(01).

- 3) yahia Djekidel, M. D. (2021). La startup en Algérie: caractéristiques et obligations. Revue d'excelence pour la recherche en économie et gestion, 05(01).
- 4) Zioual, T. (s.d.). créer et développer une startup. Tiaret: Université IBN Kheldoun.



## حاضنات الأعمال خيار استراتيجي للنهوض بالمؤسسات الناشئة - عرض تجارب - Business incubators are a strategic choice for the advancement of startups - Presentation of experiences -

ط.د. نريمان بحية /جامعة الأغواط/ الجزائر

PHD.Student. Narimen Bahia/ University Of Laghouat / Algeria

أ.د. ابراهيم لجلط/جامعة تيسمسيلت/ الجزائر

Prof.Dr. Ibrahim Ladjelat/ University Of Tissemsilt / Algeria

د. عبد القادر قرادي /جامعة الأغواط/ الجزائر

Dr. Abd Elkader Garadi/ University Of Laghouat / Algeria

### ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة لمعالجة إشكالية مساهمة حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة، وفي سياق ذلك تم التطرق إلى الأطار النظري للمؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال، إضافة إلى تحليل ومعرفة مدى مساهمة حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية وفرنسا في تطوير المؤسسات الناشئة باعتبارها من أهم النماذج العالمية الرائدة في المجال وكذا تسليط الضوء على واقع التجربة الجزائرية.

وخلصت الدراسة إلى أن حاضنات الأعمال تعتبر أحد أهم الآليات الداعمة للمؤسسات الناشئة، فقد أثبتت كفاءتها في تجسيد الإبداع البشري في شكل مؤسسات جادة ومنتجة، مما يمكن هذه المؤسسات من لعب دور ايجابي ومهم في الاقتصاد، وهذا ما أظهرته التجربتين الأمريكية والفرنسية كنموذج ناجح، أما بالنسبة للجزائر فهناك جهود مبذولة إلا أنها لا تزال متأخرة بسبب جملة من المعوقات، والتي يمكن التغلب عليها من خلال الاستفادة من التجربتين السابقتين لإنشاء مؤسسات ناشئة ناجحة قادرة على الاستمرار والنمو.

**الكلمات المفتاحية:** المؤسسات الناشئة، حاضنات الأعمال، الولايات المتحدة الأمريكية، فرنسا، الجزائر، الإقتصاد.

### Abstract:

This study aims to address the problem of the contribution of business incubators in supporting and developing startups, and in the context of that, the theoretical framework for startups and business incubators was addressed, in addition to analyzing and knowing the extent of the contribution of business incubators in the USA and France in the development of startups as one of the most important global models. In the field, as well as highlighting the reality of the Algerian experience.

The study concluded that business incubators are considered one of the most important supportive mechanisms for startups, as they have proven their efficiency in embodying human creativity in the form of serious and productive institutions, which enabled these institutions to play a positive and important role in the economy, and this was shown by the American and French experiences as a successful model. For Algeria, there are efforts being made, but they are still lagging behind due to a number of obstacles, which can be overcome by benefiting from the two previous experiences to establish successful startups capable of continuity and growth.

**Keywords:** Startups, Business incubators, USA, France, Algeria, Economy.

**مقدمة:**

تعتبر المؤسسات الناشئة من المشاريع التي تزايد الاهتمام بها في العقود الأخيرة في مختلف دول العالم من طرف الأفراد والدولة على حد سواء، باعتبارها أصبحت تمثل النواة الأساسية لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية نظرا لقدرة هذا النوع من المؤسسات على رفع مستوى المعيشة بفعالية من خلال خلق فرص عمل للأفراد في القطاعات الخاصة والحد من البطالة.

لذا أصبحت الدول تسعى إلى تشجيع ودعم روح المبادرة والأعمال من خلال السماح للأفراد أصحاب الأفكار والمواهب الابتكارية بتطبيق مشروعاتهم على أرض الواقع عن طريق إنشاء مؤسسات خاصة بهم، مع توفير الحماية الكاملة لهذه المشروعات من خلال متابعتها ومراقبة نشاطها، بغية تشجيع الصناعات المحلية والرفع من الاقتصادي الوطني، ولكن بالرغم من أن هذه المؤسسات مبنية على أفكار جديدة ومبتكرة، إلا أنها شهدت معدلات فشل عالية بسبب افتقارها للموارد بمختلف أنواعها سواء المادية أو المالية أو البشرية إضافة إلى الكفاءة والخبرة اللازمة لتسيير هذه المؤسسات بالأخص في بداياتها الأولى.

مما أدى لبروز أهمية هيئات المرافقة المستحدثة التي تعمل على دعم ورعاية المؤسسات الناشئة، وفي هذا المجال تعتبر حاضنات الأعمال من أكثر الهيئات الفعالة في تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية، وذلك من خلال نجاحها في توفير الرعاية والدعم لهذه المؤسسات، والرفع من نسبة نجاحها فهي تساعدها على كسر الحواجز وتخطي عقبات التأسيس والانطلاق وتطوير وتسويق منتجاتها، وتعتبر كأفضل آلية لتنمية النزعة الريادية والمساعدة على ترجمة الأفكار إلى كيان اقتصادي على أرض الواقع.

**مشكلة الدراسة:**

بناء على ما تقدم، تتناول هذه الدراسة وتسعى للإجابة على السؤال الرئيسي الآتي:

**مامدى مساهمة حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة؟**

وبغرض الإحاطة بالموضوع ومعالجة هذه الإشكالية تم صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

- ما أهمية المؤسسات الناشئة؟ وما هي أهم المشاكل التي تواجهها؟
- فيما تتمثل أهم الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال؟
- كيف تحقق حاضنات الأعمال أهدافها في تنمية المؤسسات الناشئة في الدول محل الدراسة؟

**فروض الدراسة:**

في إطار الإجابة عن هذه التساؤلات تم وضع الفرضيات الآتية:

- تساهم المؤسسات الناشئة في تعبئة المدخرات ورفع نسبة التشغيل وبالتالي تطوير الاقتصاد الوطني، إلا أنها تواجه عدة مشاكل أهمها نقص الخبرة؛
- تقدم حاضنات الأعمال خدمات متنوعة للمؤسسات الناشئة، كالخدمات الاستشارية في مختلف الميادين وكذا المساعدة في بناء شبكة تواصل مع الممولين.

- تحقق حاضنات الأعمال أهدافها في تنمية المؤسسات الناشئة في الدول محل الدراسة من خلال تقديم خدمات متنوعة واستشارات قانونية وتسويقية وتقنية لضمان إنجاح إنشاء هذه المؤسسات واستمراريتها في الأسواق.

### أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على حاضنات الأعمال والخدمات التي تقدمها؛
- التعرف على أهم الصعوبات والحوجز التي تواجه المؤسسات الناشئة؛
- التعرف على واقع حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية وفرنسا والجزائر، وتقديم أهم الانجازات المحققة في سبيل دعم وتطوير المؤسسات الناشئة.

### أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في تسليط الضوء على أحد أهم الآليات المعاصرة في دعم وترقية المؤسسات الناشئة والتي يجب على كل دول العالم الاهتمام بها، والمتمثلة في حاضنات الأعمال والتي تعتبر من الآليات التي وجدت من أجل مواجهة حالات الفشل للمؤسسات الناشئة، من خلال مرافقتها ودعمها لرواد الأعمال لإنشاء وبناء مؤسساتهم.

### محاور الدراسة:

سنحاول من خلال هذه الورقة البحثية أن نستعرض دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة، وذلك من خلال تناول المحاور التالية:

- مدخل إلى المؤسسات الناشئة؛
- الإطار النظري لحاضنات الأعمال؛
- عرض تجارب (الولايات المتحدة الأمريكية، فرنسا، الجزائر).

### المحور الأول: مدخل إلى المؤسسات الناشئة

في الغالب ما يقترن الحدث المقاولاتي بالمؤسسات الناشئة، وهذا لاعتبارها أهم مصدر للمنتجات والخدمات المبتكرة والأفكار المبدعة في اقتصاديات الدول المتقدمة والنامية منها، وهذا لما تتميز به من خصائص، جعلت منها مدخلا لتنمية الاقتصادية، وعليه ومما سبق سنتطرق من خلال هذا المحور إلى عرض مختلف المفاهيم المتعلقة بالمؤسسات الناشئة.

#### 1. مفهوم المؤسسات الناشئة:

تنقسم كلمة Start up إلى قسمين "start" أي الانطلاق و"up" أي النمو القوي وهذا في اللغة الانجليزية، أما في اللغة الفرنسية فهي "jeune entreprise innovante" أي مؤسسة شابة مبتكرة والتي تنشط بالأساس في قطاع التكنولوجيا الحديثة، وبشكل عام هي مؤسسة تقدم خدمة مبتكرة أو منتج جديد ويقدم لسوق كبير، مع قبول المخاطرة العالية وذلك في سبيل الحصول على أرباح ضخمة في حالة نجاحها مقارنة بحجم استثماراتها(رقامي، 2021، صفحة 725).

كما تعرف على أنها: "شركة إبداعية شابة في قطاع التقنيات الجديدة" أو "مؤسسة بشرية مصممة لإنشاء منتج أو خدمة جديدة في ظل ظروف من عدم اليقين الشديد " (BEKKAL BRIKCI & KHEDIM, 2022, p. 880)

## 2. أهمية المؤسسات الناشئة:

تلعب المؤسسات الناشئة بتجسيد أفكارها الاستثمارية ورؤوس أموالها الصغيرة دورا معتبرا في عملية التنمية، فهي تساهم في تحقيق الإقلاع الاقتصادي والتنوع الاقتصادي للدول التي تفتقر إلى ذلك، وتمس أهمية هذه المؤسسات الجانب الاجتماعي والاقتصادي لعملية التنمية، دون أن ننسى أنه مع بروز التنمية المستدامة وتطور وظائف هذه المؤسسات برز ما يعرف بالمؤسسات الناشئة الخضراء التي تساهم في تحقيق البعد البيئي بالإضافة إلى الأبعاد السابقة وعلى العموم ففي إطار تحديد أهمية هذا النوع من المؤسسات نجد أنه تعمل المؤسسات الناشئة على كل مما يلي: (بايزيد، 2022، الصفحات 61-62)

- خلق فرص للعمل بشكل مباشر أو غير مباشر مما يساهم في القضاء على مشكلة الفقر ومشكلة البطالة؛
- أداة فعالة لتوطين الأنشطة في المناطق النائية مما يجعلها أداة هامة لترقية تهمين الموارد المحلية وإحدى وسائل التكامل والاندماج بين المناطق؛
- تساهم في تمكين الفئات التي تمتلك الأفكار الاستثمارية ولا تمتلك القدرات المالية والإدارية على تحويل هذه الأفكار إلى مشاريع واقعية؛
- تساهم في تزويد السوق بمختلف المنتجات الممكنة وبالتالي تساهم في إحلال الواردات؛
- تساهم في تزويد مختلف المشاريع بما تحتاج إليه في عملية الاستثمار؛
- تساهم في تحسين النمو الاقتصادي من خلال القيم المضافة التي تحققها.

## 3. دورة حياة المؤسسة الناشئة:

تمر المؤسسة الناشئة بدورة حياة عبر مراحل مختلفة هي: (زبييري، بن عثمان، و فخاري، 2020، الصفحات 57-58)

أ. المرحلة الأولى (قبل انطلاق المؤسسة الناشئة): حيث يقوم شخص ما أو مجموعة من الأفراد بطرح نموذج أولي لفكرة إبداعية أو جديدة ، وخلال هاته المرحلة يتم التعمق في البحث، ودراسة الفكرة جيدا ودراسة السوق السلوك وأذواق المستهلك المستهدف للتأكد من إمكانية تنفيذها على أرض الواقع وتطويرها واستمرارها في المستقبل. والبحث عن من يمولها، وعادة ما يكون التمويل في المرحلة الأولى ذاتي، مع إمكانية الحصول على بعض المساعدات الحكومية؛

ب. 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 المقاول في هذه المرحلة هو أن تجد من يتبنى الفكرة على أرض الواقع ويمولها ماديا، وعادة ما يلجأ رائد الأعمال في هذه المرحلة إلى ما يعرف ب (Friends, family, fools) FFF فغالبا ما يكون الأصدقاء والعائلة هم المصدر الأول الذي يلجأ إليهم المقاول للحصول على التمويل، أو يمكن الحصول على تمويل من قبل الأشخاص المستعدين

للمغامرة بأموالهم حيث تكون درجة المخاطرة عالية. في هذه المرحلة يكون المنتج بحاجة إلى الكثير من الترويج؛

ت. **المرحلة الثالثة (مرحلة مبكرة من الإقلاع والنمو):** يبلغ فيها المنتج الذروة ويكون هناك حماس مرتفع، ثم ينتشر العرض ويبلغ المنتج الذروة في هذه المرحلة يمكن أن يتوسع النشاط إلى خارج مبتكره الأوائل، فيبدأ الضغط السلبي حيث يتزايد عدد العارضين للمنتج ويبدأ الفشل، أو ظهور عواقب أخرى يمكن تدفع المنحنى نحو التراجع؛

ث. **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؛

ج. **المرحلة الخامسة (تسلق المنحدر):** يستمر رائد الأعمال في هذه المرحلة بإدخال تعديلات على منتجه وإطلاق إصدارات محسنة، لتبدأ المؤسسة الناشئة بالنهوض من جديد بفضل الاستراتيجيات المطبقة واكتساب الخبرة لفريق العمل، ويتم اطلاق الجيل الثاني من المنتج وضبط سعره، وتسويقه، على نطاق أوسع؛

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

#### 4. أسباب فشل المؤسسات الناشئة:

يعود فشل المؤسسات الناشئة إلى عدة أسباب أهمها: (بوطرفة و نصرة، 2022، الصفحات 973-974)

أ. **نقص الخبرة:** على الأشخاص الذين يفكرون في البدء في المشروع أن يتأكدوا من توفر الخبرة الكافية لديهم في مجال العمل الذي يرغبون بالبدء فيه، فالخبرة تمثل الحد الفاصل بين النجاح والفشل في تأسيس المؤسسة الناشئة وتعتبر نقص الخبرة من الأسباب القبلية للفشل؛

ب. **الافتقار إلى التخطيط الاستراتيجي:** فالعديد من أصحاب المشاريع يهتمون عملية التخطيط الإستراتيجي لاعتقادهم بعدم ضرورتها للمؤسسات الناشئة، ولكن الفشل في التخطيط يؤدي اعتياديا لفشل المؤسسة في البقاء والاستمرار، إذ بدون الخطة الإستراتيجية لا يمكن للمؤسسة تحقيق القوة التنافسية في السوق والمحافظة عليها، حيث أن وضع الخطة الإستراتيجية يؤدي إلى تمكين صاحب المؤسسة أو المشروع من تقدير إمكانيات عمله، معرفة ما الذي يرغب به المستهلك ما الذي يتمكن المستهلك من شراؤه ومن هو المستهلك المستهدف، وبالتالي كيف يمكن جذبته والمحافظة عليه، بما في ذلك اختيار الموقع الملائم بحيث لا يجب أن يعود سبب الإختيار إلى وجود قطعة أرض أو محل شاغر، إنما يستدعي تفكيراً عميقاً ما يشمل جاذبية السوق، رضا المستهلك، التكاليف، إمكانية التوسع... الخ، كما يسبق وضع الخطة دراسة تحليلية للبيئة الخارجية والأسواق والمنافسين والحاجات والرغبات، ومقارنة المتوفر في السوق من منتجات وخدمات مع الفكرة التي تتطلع للتجسيد؛

ت. الأسباب البعيدة: تظهر هذه الأسباب بعد تجسيد المشروع على أرض الواقع فترتبط غالباً بالموارد المالية، كيفية تحصيلها وتخصيصها، التحليل غير المعمق والمستمر للبيئة الداخلية والخارجية من قدرات إستراتيجية، حاجات ورغبات الأفراد المتغيرة واللامتناهية، قوة المنافسين، السياسات والقوانين الحكومية المتجددة، ضبابية الرؤية والرسالة التماثل في تحقيق الأهداف... الخ

### المحور الثاني: الإطار النظري لحاضنات الأعمال

تعتبر حاضنات الأعمال واحدة من بين الآليات الحديثة التي تقوم بتوفير مختلف أشكال المساعدة للمشاريع الناشئة، لاسيما في المراحل الأولى لتأسيسها، معتمدة في ذلك على توليفة من الخدمات المتميزة، وعليه سنحاول من خلال هذا المحور عرض مختلف المفاهيم والنقاط الأساسية المتعلقة بها.

#### 1. مفهوم حاضنات الأعمال:

المصطلح حاضنة مشتق من المعنى الأساسي لمصطلح رعاية (nurturing) الذي هو تطوير المؤسسات الناشئة في بيئة محمية، ويتم إدارة الحاضنة من قبل مختصين صناعيين، من المنظمات الحكومية الخاصة وأحيانا من قبل الجامعات. وانطلاقاً من هذا المصطلح تم طرح عدة تعاريف لحاضنات الأعمال والتي نذكر من بينها ما يلي:

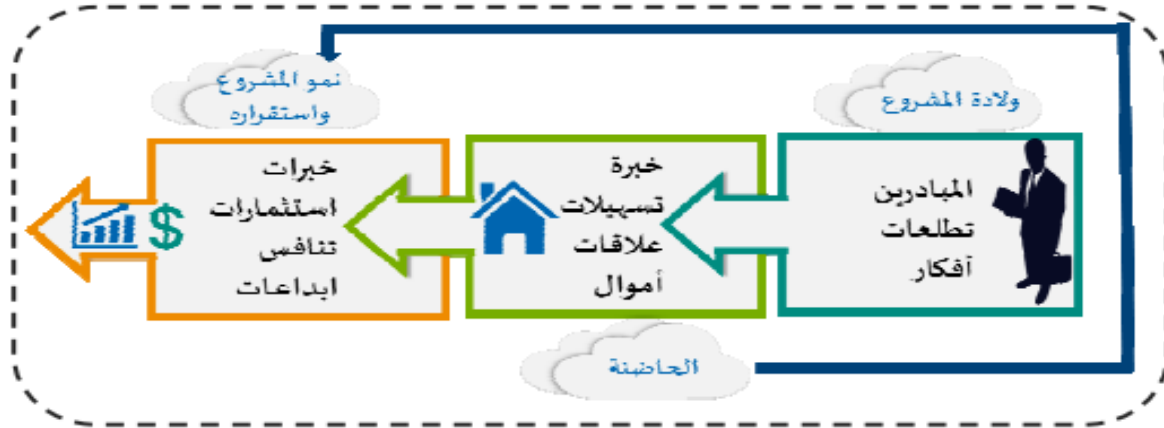
تعرف الجمعية الوطنية الأمريكية لحاضنات الأعمال (NBIA) بأنها "هيئات تهدف إلى مساعدة المؤسسات المبدعة الناشئة ورجال الأعمال الجدد، وتوفر لهم الوسائل والدعم اللازمين (الخبرات، الأماكن، الدعم المالي) لتخطي أعباء ومراحل الانطلاق والتأسيس، كما تقوم بعمليات تسويق ونشر منتجات هذه المؤسسات". (بوعدلة، 2022، صفحة 133)

كما تعرف حاضنات الأعمال على أنها: "مؤسسة تنموية لها كيانها القانوني والإداري والمالي، مخصصة لمساعدة رواد الأعمال في تأسيس وإدارة وتنمية المشروعات الجديدة من خلال تأمين لهم حزمة متكاملة من الخدمات والاستشارات والتسهيلات وآليات الدعم والمساندة لفترة زمنية محددة تسمى فترة الاحتضان، ليتمكنوا بعدها من الاعتماد على أنفسهم والخروج إلى سوق العمل وإقامة مشروعاتهم التنموية الصغيرة خارج الحاضنة". (مسعودي، 2018، صفحة 50)

وكذلك تعرف حاضنات الأعمال على أنها: "عبارة عن هيئة أو منظمة عامة أو خاصة، لها شخصية قانونية واستقلال معنوي تعمل على تقديم الدعم لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأصحاب الأفكار الابتكارية من أجل البقاء والنمو واكتساب ميزة تنافسية مستدامة، واكتساب القدرة على مواجهة التحديات التي تواجهها في المحيط الخارجي الذي تعمل فيه، وتجعلها تساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية المنشودة، وفي تقديم الدعم المتمثل في المساعدات المالية، تقديم الاستشارات، توفير أماكن ومقرات وربطها بالأجهزة البنكية التي تقدم لها الموارد المالية، وتقديم دورات تكوينية في المجالات التي تتميز بالضعف فيها (تسيير، تسويق، تدريب)". (بودرامة و عايب، 2017، صفحة 127)

وعلى أساس ما تم عرضه من المفاهيم يمكن أن نصور عمل حاضنات الأعمال من خلال الشكل التالي:

### الشكل رقم 01: تجسيد مفهوم حاضنات الأعمال



المصدر: (بدرانية و بن حمادي، 2020، صفحة 295)

من واقع حاضنات الأعمال يتبين أنها تتسم بعدة خصائص مميزة أهمها: (سعودي و حجاب، 2017، صفحة 102)

- حاضنات الأعمال قد تكون مؤسسة عامة أو خاصة أو مختلطة؛
- أنها ترسي إلى دعم المشروعات الصغيرة لاسيما التي تنطوي على قدر من الإبداع والتطوير التكنولوجي؛
- تدعم المشروعات الصغيرة من خلال تقديم حزمة متكاملة من آليات الدعم؛
- تقدم الدعم للمشروعات الصغيرة من خلال مدة محددة إلى أن يتم تخرج المشروع من الحاضنة بعد وصوله إلى مرحلة النضج؛
- بعض الحاضنات قد يوفر سكنا لاحتضان المشروع الصغير، وقد يكتفي بدعم المشروعات في موقعه؛
- إن الحاضنة قد يكون لها مقر مكاني أو افتراضي تقدم خدماتها من خلال شبكة الانترنت؛
- ان الحاضنة قد تهدف إلى تحقيق الربح وقد لا تسعى إلى ذلك.

### 2. أهداف حاضنات الأعمال:

تسعى حاضنات الأعمال إلى تحقيق مجموعة من الأهداف يمكن تلخيصها فيما يلي: (نوي و مميش، 2021، صفحة 06)

- تكوين جيل من الرياديين القادرين على خلق فرص عمل ذات قيمة مضافة؛
- توفير بيئة مثالية لاحتضان وتطوير المشاريع الريادية؛
- التخطيط لعملية تعجيل وصول المشاريع المحتضنة لأهدافها؛
- ابتكار وتنويع مجالات النشاط التجاري في الاقتصاد المحلي.

3. أنواع حاضنات الأعمال: يمكن تصنيف حاضنات الأعمال وفقا لمعايير مختلفة كالتالي: (أحمد حنفي، 2020، الصفحات 04- 05)



### أ. تصنيف حضنات الأعمال بناء على الوضع القانوني لهذه الحضنات (الملكية):

- **حاضنات أعمال حكومية:** هي حضنات تعود ملكيتها للدولة وتقوم بتمويلها ولا تهدف للربح، حيث يتمثل هدفها الرئيسي في تعزيز جهود التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛
- **حاضنات أعمال خاصة:** والتي تكون ملكيتها للقطاع الخاص وغالبا ما تهدف إلى الربح، ويتولى تمويلها جهات خاصة أو مستثمرون أو مجموعة شركات صناعية؛
- **حاضنات أعمال مختلطة:** وتكون ملكيتها مشتركة بين المؤسسة الحكومية والقطاع الخاص، وعادة ما تقوم الدولة بتمويل إنشائها وبنوط بالقطاع الخاص توفير الخبرات والاستشارات وتمويل المشروعات الوليدة؛
- **حاضنات مرتبطة بالجامعات والمعاهد والهيئات الخاصة:** هي حضنات تؤسسها الجامعات والمعاهد التعليمية أو بعض الهيئات الخاصة كغرف الصناعة والتجارة والجمعيات والمؤسسات الدولية.

### ب. تصنيف حضنات الأعمال وفقا للقطاع المستهدف:

- **حاضنات أعمال عامة:** تهدف لتحقيق التنمية الاقتصادية الشاملة بتقديم خدمات مختلفة لمشروعات الأعمال بدون استهداف تخصص أو نشاط محدد؛
- **حاضنات أعمال متخصصة:** تعنى بتنمية بعض جوانب النشاط الاقتصادي من خلال استهداف قطاع محدد وتنقسم بدورها إلى ثلاثة أنواع رئيسية:
  - **حاضنات الأعمال الصناعية:** تساهم هذه الحضنات في تطوير المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة بتدعيمها بالتكنولوجيا الحديثة للإنتاج؛
  - **حاضنات الأعمال التكنولوجية:** تهتم بتهيئة الإمكانيات والظروف المناسبة لتنمية وتطبيق أفكارهم الخاصة بالابتكارات والتحديثات التكنولوجية؛
  - **أنواع متخصصة أخرى من الحضنات:** منها حضنات الأعمال الزراعية، حضنات الأعمال الطبية، حضنات الأعمال السياحية وغيرها.
- **حاضنات أعمال بحثية:** تنشأ هذه الحضنات داخل الجامعات ومراكز البحث والتطوير، وتهدف إلى تطوير الأفكار والأبحاث العلمية وتقديم دورات وبرامج تدريبية وورش عمل.

### ت. تصنيف حضنات الأعمال وفقا للهدف الذي أنشأت من أجله:

- **حاضنات محلية:** تهدف إلى استغلال موارد محلية معينة لإنشاء مشروعات صغيرة ومتوسطة، وبالتالي تصبح نواة للتنمية المحلية؛
- **حاضنات إقليمية:** تغطي هذه الحضنات منطقة جغرافية معينة بهدف استثمار الطاقات البشرية وخدمة أقاليم معينة أو شريحة معينة من المجتمع؛
- **حاضنات دولية:** تعمل هذه الحضنات على استقطاب رأس المال الأجنبي وإدارة عمليات نقل التكنولوجيا وتشجيع عمليات التصدير إلى الخارج؛
- **حاضنات افتراضية:** تقدم الخدمات المعتادة للحاضنة من خلال الانترنت، وتعد مراكز تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة المعتمدة على الانترنت مثلا جيدا على الحضنات الافتراضية.

كما يمكن تصنيف حاضنات الأعمال إلى حاضنات هادفة للربح وأخرى غير هادفة للربح. كذلك تتعدد مصادر تمويل حاضنات الأعمال منها الحكومية والقطاع الخاص ومؤسسات علمية وأكاديمية ومنظمات مهنية وخيرية خاصة.

**4. الخدمات المقدمة من قبل حاضنة الأعمال:** تعمل حاضنة الأعمال على احتضان المشاريع بين مرحلة بدء النشاط ومرحلة النمو لمنشآت الأعمال، و دعم المقاولين الجدد ومساعدتهم على إطلاق مشروعات ناشئة start-up وعليه تسعى حاضنات الأعمال لتوفير مجموعة شاملة من الخدمات للمساعدة على إطلاق مشاريع جديدة كما يلي:(بوالشعور، 2018، صفحة 424)

أ. **خدمات السكرتارية:** وهي كل الخدمات المتعلقة بدعم السكرتاريا المشتركة من استقبال، وتنظيم مختلف المراسلات عبر الهاتف، الفاكس، والايمل، طباعة النصوص، تصوير المستندات، حفظ الملفات،...إلخ؛

ب. **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 الكترونيا. وهذا النموذج يناسب المقاولين الذين يحتاجون النصائح من قبل أي حاضنة ولكن ليس لأولئك اللذين لا زالوا بحاجة إلى مكاتب ومستودعات؛

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

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

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

ح. **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 إمكانية 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؛

خ. **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؛

5. مراحل احتضان المؤسسات الناشئة من قبل حاضنات الأعمال: تتم رعاية ومتابعة المشروعات الملتحقة بالحاضنة خلال المراحل المختلفة من عمر هذه المشروعات على ثلاث مراحل كما يلي: (بن طيبة، 2022، الصفحات 200-201)

أ. المرحلة الأولى قبل الاحتضان: تتعلق هذه المرحلة أساساً بمساعدة رائد الأعمال بتطوير فكرة الأعمال، ويكون ذلك قبل التحاق المؤسسة الناشئة بالحاضنة، إذ لا بد من إجراء لقاء بين رائد الأعمال وإدارة الحاضنة وذلك بهدف تحليل الفكرة وتقييم مدى صلاحيتها، وتقييم الإبداع: 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؟، وإعداد خطة الأعمال: يكون بإتمام خطط الأعمال والتقدير المالي، والتدريب في هذه المرحلة يتعلق بالمهارات الإدارية ومواضيع أكثر تخصص (حقوق الملكية، والقوانين، والتشريعات الإدارية...)، كما سبق الإشارة إليه فليس من الضروري أن يكون المقاول ذو درجة أكاديمية؛

ب. المرحلة الثانية "وهي مرحلة الاحتضان أو انضمام المشروع للحاضنة": تستمر هذه المرحلة من مرحلة البدء في تنفيذ الفكرة 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، مرافق) التي توفرها الحاضنة بأسعار معقولة، وعموماً 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 سيستمر التدريب خلال هاته المرحلة أيضاً، وكل الخدمات المقدمة من قبل الحاضنة من شأنها أن تساعد الشركة الناشئة على تحقيق معدلات نمو عالية؛

ت. المرحلة الثالثة "مرحلة التخرج من الحاضنة": وهي المرحلة النهائية بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنة، بعد تحقيق الأهداف المرجوة وتوسيع نشاط المؤسسة 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 من خدماتها وتوجيهاتها حتى بعد التخرج.

### المحور الثالث: عرض تجارب (الولايات المتحدة الأمريكية، فرنسا، الجزائر)

تعد تجربة كل من الولايات المتحدة الأمريكية وفرنسا في مجال حاضنات الأعمال من التجارب الأكثر نجاحاً في العالم، حيث شهد لهم التاريخ الصدارة عالمياً بالنسبة لإنشاء حاضنات الأعمال وعدد

المؤسسات الناشئة المنشأة، وقوة منافسة هذه المؤسسات في الأسواق الدولية، وهذا من خلال انتهاج جملة من الخطط، في حين أن الجزائر من الدول التي لا تزال في بداياتها الأولى في هذا المجال.

**1. التجربة الأمريكية:** تعتبر تجربة الولايات المتحدة الأمريكية من أهم وأقدم التجارب العالمية في مجال الحاضنات حيث أن مفهوم الحاضنات تم استحداثه وتطويره بشكل أساسي في أمريكا.

#### أ. ملامح التجربة الأمريكية:

تعتبر تجربة الولايات المتحدة الأمريكية من أقدم وأهم التجارب العالمية في مجال الحاضنات، حيث أن مفهوم الحاضنات تم استحداثه وتطويره بشكل أساسي في أمريكا، وقد أقيمت الحاضنات هناك لتخفيف معدلات الفشل وزيادة معدلات نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وخلق فرص عمل جديدة، إذ أنها أداة جديدة للتنمية الاقتصادية، وترتبط نسبة كبيرة من هذه الحاضنات بالجامعات والمعاهد المحلية وتقدم خدمات متنوعة، وتشير التقارير والأرقام أن حوالي 90% من هذه الحاضنات بدأت عملها عام 1983، وتعود جذور حاضنات الأعمال إلى محاولة تطوير نشاط مراكز الأعمال والاهتمام المتزايد بتشجيع الابتكار ونقل التكنولوجيا وزيادة أهمية دور القائمين بالمشروعات الناجحين كحاضنات لمشروعات الأعمال الجديدة. وقد تميزت هذه التجربة بمجموعة من الخصائص نذكر منها ما يلي: (سعيد و.، 2019، الصفحات 95-96)

- مشاركة جميع القطاعات الحكومية والخاصة في تنمية قطاع الحاضنات وفي كافة المجالات العلمية والتكنولوجية والصناعية والتجارية والخدمات بصفة عامة؛
- ارتباط معظم الحاضنات التكنولوجية والعلمية بالجامعات الحكومية والجماعات المحلية، على سبيل المثال (ATDC) التي تديرها (Georgia Tech à Atlanta)؛
- إضافة إلى أنها أقدم وأول تجربة، حيث تنصدر الولايات المتحدة الأمريكية قائمة أكثر البلدان المنشئة لحاضنات الأعمال خلال مختلف السنوات منذ نشأتها؛
- تشجيع سياسة التوسع في إنشاء المشروعات على أساس نتائج الأبحاث الجامعية، وعلى هذا الأساس تم إصدار التشريعات اللازمة لترقية هذا القطاع بموجب مرسوم قرار مجلس الشيوخ رقم 1335 أوت 2001، والذي يقضي بتخصيص مبلغ 20 مليون دولار سنويا في الميزانية لتنمية الحاضنات المرتبطة بالجامعات وتوفير المناخ الملائم لتطوير المشروعات المتخرجة منها، وقد شكلت حاضنة (The Enterprise Network- Ten) نموذجا متميزا في هذه التجربة؛
- تهيم مشاريع الأعمال القائمة على التكنولوجيا المتقدمة والصناعات الخفيفة على حوالي 80% من الحاضنات ويتم اختيار العملاء، وفقا لإمكاناتهم في خلق الوظائف وجودة خطة الأعمال وإمكانية النمو السريع للمشاريع الجديدة كما أن الغالبية العظمى من العملاء بنسبة 96% منهم أمضوا في الحاضنة فترة تقل عن سنتين و80% لديهم أقل من 10 موظفين.

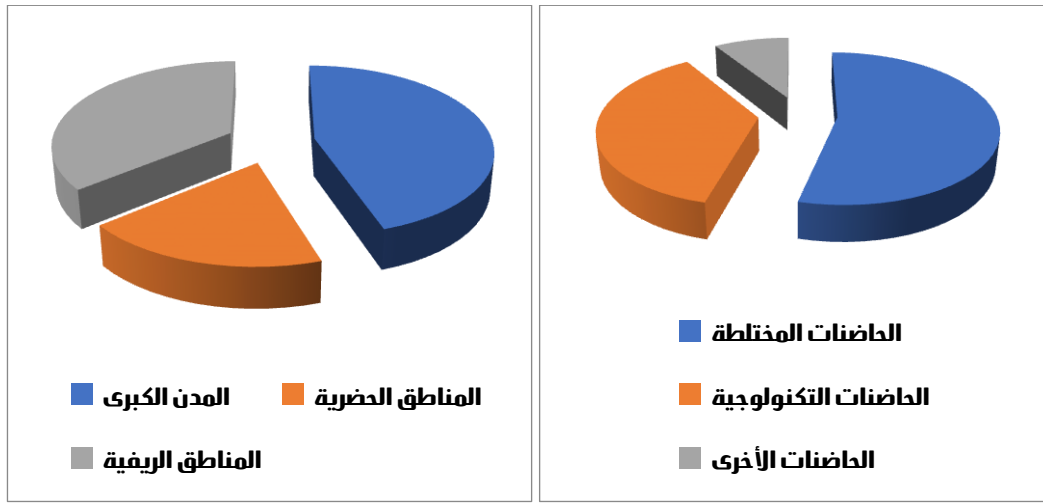
#### ب. أنواع حاضنات الأعمال وتوزعها في الولايات المتحدة الأمريكية:

هناك ثلاثة أنواع أساسية من حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث تنصدر الحاضنات المختلطة نسبة 54% وهي حاضنات تعمل مع عملاء للعديد من الصناعات، تليها الحاضنات التكنولوجية بنسبة 37% والتي تتميز باهتمام متزايد بالحاضنات التقنية ذلك أنها تخلق وظائف ذات قيمة

مضافة أعلى من الحاضنات المختلطة، وتركز نسبة 9 ٪ المتبقية من الحاضنات على التصنيع والخدمات والقطاعات الاقتصادية الأخرى. (كروشة و صباغ، 2022)

وتتوزع حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية جغرافيا على مختلف الولايات داخلها، إلا أن هناك تركيزا واضحا للحاضنات التكنولوجية في الولايات الآتية: إلينوا، شيكاغو، جورجيا، أتلنطا، ريشموند، نيويورك، سان جوزيه، كاليفورنيا، بنسلفانيا، فيلاديلفيا، نيوجرسي، ونجد أن 45% من حاضنات الأعمال الأمريكية تقع في المدن الكبرى و19% منها تقع في المناطق الحضرية و36% منها تقع في المناطق الريفية؛ (سعيد و.، 2019، صفحة 96)

### الشكل رقم 02: أنواع وتوزيع الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على المعلومات السابقة

### ت. طرق تمويل الحاضنات الأمريكية:

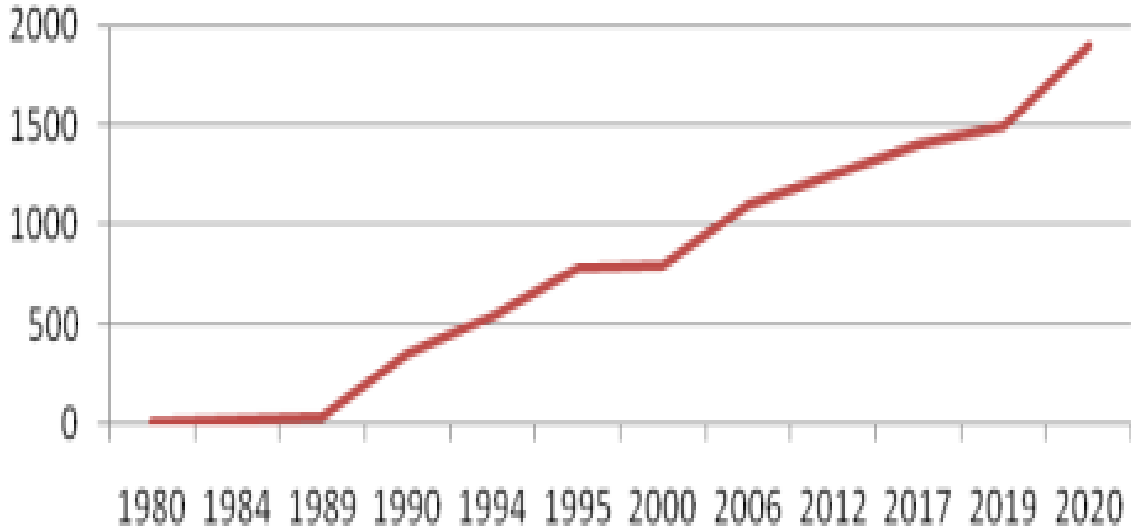
يبلغ عدد الحاضنات الممولة من الحكومة، حوالي 51% من مجموع الحاضنات، و بينها 20% تمولها المؤسسات التعليمية الحكومية، وهي حاضنات تهدف فقط إلى تنشيط التنمية الاقتصادية في المجتمعات المحيطة، بينما تمثل الحاضنات التي يتولى إقامتها وتمويلها جهات خاصة أو مستثمرون أو شركات صناعية حوالي 08% من حاضنات الأعمال في أمريكا، وتعتبر نسبة 16% من نوع الحاضنات الأمريكية من النوع المشترك، حيث يشترك في تمويلها المنظمات غير الحكومية والجهات الخاصة، كما أن 05% من الحاضنات تمولها بعض الهيئات الخاصة مثل مجموعة الكنائس الأمريكية، أو جمعيات فنية، أو الغرف التجارية، وهي حاضنات تهدف إلى تنمية بعض المشروعات أو الصناعات التقليدية المتخصصة، أو توفير فرص عمل لفئات اجتماعية محددة. (سعيد و.، 2019، الصفحات 96-97)

### ث. تطور حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية:

حيث أنه سنة 1980 كان هناك 12 حاضنة فقط ليصبح في نهاية سنة 1999 إلى حوالي 800 حاضنة وذلك من خلال إقامة حوالي حاضنة في الأسبوع كمعدل منذ 1986، ثم انتقلت إلى أكثر من 1250 نهاية سنة 2012 وإلى 1400 في عام 2017 فقد قامت حكومة الولايات المتحدة بدور مهيم في دعم الحاضنات بمخصصات تشريعية للتنمية الاقتصادية وخلق فرص العمل. كما قدمت الدعم بتوفير

الرعاية، أما في سنة 2020 كان عدد الحاضنات في الولايات المتحدة 1900 حاضنة بارتفاع يقدر ب 400 حاضنة عن سنة 2019 وقدر الاستثمار ب 985.5 مليون دولار بانخفاض يقدر ب 165.89 مليون دولار عن سنة 2019 وهذا راجع الى جائحة الكورونا.(كروشة و صباغ، 2022، صفحة 355)، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم 03: تطور حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية للفترة 1980 إلى 2020



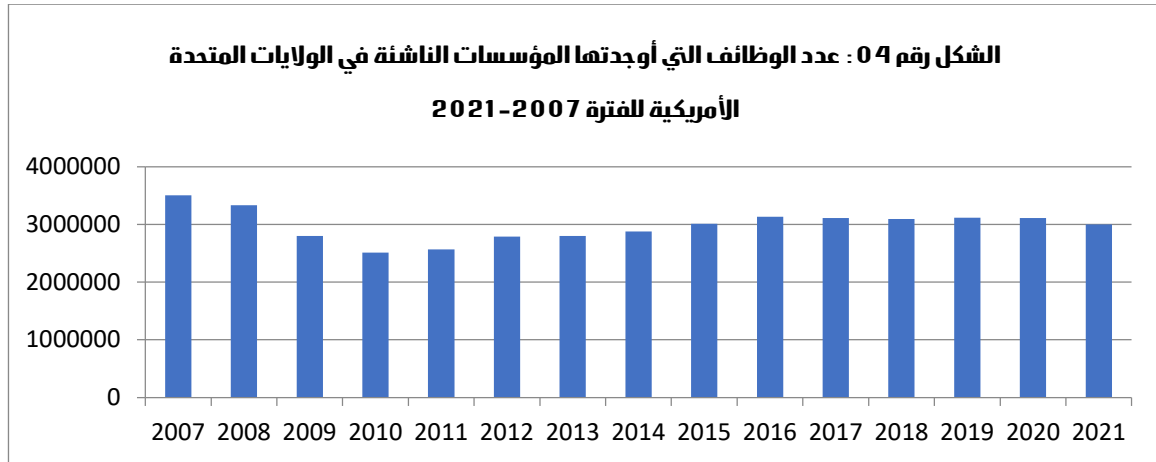
المصدر: (كروشة و صباغ، 2022، صفحة 356)

أما بالنسبة لعدد الوظائف التي أوجدتها المؤسسات الناشئة في الولايات المتحدة عبر السنوات يمكن توضيحها من خلال الجدول والمخطط التاليين:

الجدول رقم 01: عدد الوظائف التي أوجدتها المؤسسات الناشئة في الولايات المتحدة الأمريكية 2021-2007

2012	2011	2010	2009	2008	2007	السنوات
2.789.241	2.567.418	2.509.568	2.797.462	3.329.731	3.502.303	عدد الوظائف
2018	2017	2016	2015	2014	2013	السنوات
3.090.584	3.111.021	3.130.736	3.011.469	2.877.712	2.797.809	عدد الوظائف
			2021	2020	2019	السنوات
			2.997.172	3.112.140	3.116.850	عدد الوظائف

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على - <https://www.statista.com/statistics/235515/jobs-created-by-start-ups-in-the-us/>



**المصدر:** من إعداد الباحثين بالاعتماد على الجدول رقم 01.

من خلال الجدول والشكل أعلاه يتضح لنا العدد الهائل لمناصب العمل التي خلقتها المؤسسات الناشئة في الولايات المتحدة الأمريكية للفترة الممتدة من 2007 إلى 2021، حيث تم تسجيل أكبر عدد لمناصب العمل سنة 2007 بـ 3.502.303 منصب، إلا أن أدنى عدد كان سنة 2010 بـ 2.509.568 منصب، وقد بلغ إجمالي عدد المناصب التي تم خلقها منذ سنة 2007 إلى غاية سنة 2021 بـ 44.741.216 منصب عمل، مما يبين نجاعة هذا النوع المؤسسات في امتصاص البطالة والرفع من اقتصاد الولايات المتحدة الأمريكية، وهذا راجع بالطبع إلى الدور الذي لعبته حاضنات الأعمال في بناء مؤسسات ناشئة رائدة قادرة على خلق قيمة مضافة في السوق.

**2. التجربة الفرنسية:** تعتبر تجربة فرنسا من أعرق وأنجح التجارب على مستوى الاتحاد الأوروبي، حيث ظهر ذلك من خلال النجاحات التي حققتها المؤسسات الناشئة التي احتضنتها. (سعيدي و.، 2019، الصفحات 102-104)

**أ. ملامح التجربة الفرنسية في مجال حاضنات الأعمال:**

تعتبر الحاضنات الفرنسية من أقدم الحاضنات على مستوى الاتحاد الأوروبي، حيث أنشأت أول حاضنة في فرنسا سنة 1985 لتلبية الاحتياجات العقارية للمؤسسات الناشئة في المدن الجديدة، وبعدها أصبحت تقدم خدمات إضافية وأصبحت واحدة من المراكز المرجعية للأعمال والابتكارات، وبعدها انتشر عدد الحاضنات ليصل عام 2002 حسب تقدير المفوضية الأوروبية بـ 220 حاضنة، وتعتبر التجربة الفرنسية كمثيلاتها تعمل على تقديم أنواع مختلفة من الخدمات سواء كانت مالية أو غير مالية، وتعتمد الحاضنات الفرنسية في الأغلب على التمويل الحكومي بعكس مثيلتها في الولايات المتحدة الأمريكية، وهناك نوعان رئيسيان من الحاضنات في فرنسا:

– النوع الأول: يمكن أن يسمى بالحاضنات المفتوحة (incubateur) وهي تقوم باحتضان المبادرات التكنولوجية، والدخول مع أصحابها في نوع من الشراكة لتوفير متطلبات البحث من مختبرات وأدوات من أجل تحويل هذه الأفكار والمبادرات إلى منتج قابل للتداول في السوق، ولا توفر هذه الحاضنات المفتوحة أماكن للمشاركة؛



– النوع الثاني: ويمكن أن نسميه بالحاضنات المغلقة (pépinière)، وتهدف هذه الحاضنات إلى مساعدة أصحاب المشروعات في التمويل بتدبير ممولين واحتضان المشروع بتوفير موقع أو مكان له في الحاضنة وذلك بالمتطلبات والمساحة اللازمة لإقامة المشروع، وتوفير التجهيزات والخبرة الفنية والإرشادية.

وينظر إلى تصنيف الحاضنات في فرنسا من حيث مجالات العمل والإنتاج، ونجد وفقا لهذا المعيار حاضنات أعمال ومشروعات في المجالات التالية:

- التكنولوجيا المتخصصة والمتطورة؛
- الزراعة؛
- مشروعات بيئية؛
- مشروعات هندسية وتجارية؛
- حاضنات تقام في مواقع مشروعات أغلقت.

وبلغ عدد حاضنات الأعمال في فرنسا (حسب نشرية Keyrus Innovation Factory) خلال نهاية السداسي الثاني لسنة 2016، 233 حاضنة و 51 مسرعة للمشاريع الناشئة.

**ب. خصائص الحاضنات الفرنسية:** امتازت الحاضنات الفرنسية بعدد من الخصائص من ضمنها:

- أن خدمات الحاضنة غير مقتصرة على الشركات المنتسبة، ويمكن أن يتم تقديمها لغير المنتسبين؛
- تم إنشاء عدد كبير من الحاضنات في مقر غرفة التجارة والصناعة في فرنسا؛
- معظم الحاضنات تعمل على توفير الخدمات المالية والتمويلية اللازمة لتحويل أفكار المقاولين إلى مشاريع واقعية؛
- تهدف أغلبية الحاضنات إلى تقديم الخدمات وتمكين المشاريع من مواكبة التطور الهائل في مجال التكنولوجيا وليس تحقيق الربح المادي؛
- مدة احتضان المشروع كحد أقصى 23 شهرا فقط؛
- تحاول الحاضنات ربط الجامعات بالمشاريع من أجل تفعيل الجامعات في تمويل الأبحاث وتحويلها إلى واقع عملي ملموس.

**ج. أمثلة عن حاضنات الأعمال في فرنسا:** من بين الحاضنات الرائدة في فرنسا نذكر:

- حاضنة المؤسسات التكنولوجية: تأسست حاضنة Normandie Incubation في جويلية 2000 بالتعاون مع جامعة Caen Normandie والمدرسة العليا للمهندسين ENSICAEN ومؤسسة GANIL لأبحاث الفيزياء وتمتلك الحاضنة شبكة واسعة من العلاقات مع مؤسسات التعليم العالي ومخابر البحث والمؤسسات التكنولوجية في المنطقة، ويتم تمويل الحاضنة من طرف الوزارة المنتدبة للبحث والتكنولوجيا الجديدة والجمعيات المحلية والأعضاء المؤسسين للحاضنة، وتتوفر هذه الحاضنة على عدة مواقع وتجهيزات تسمح باستقبال واحتضان أصحاب المشاريع، كما تقدم لهم العديد من خدمات الدعم والمرافقة وشبكة واسعة من العلاقات مع مختلف الهيئات العلمية والإدارية، وتبلغ ميزانية الحاضنة 500 ألف يورو سنويا، وتتكون الحاضنة من:
- مكتب إدارة؛

- لجنة اختيار ومتابعة المشاريع؛
  - لجنة توجيه تقوم بالمصادقة على برامج الحاضنة؛
  - أعضاء الحاضنة ويتكونون من مدارس ومعاهد وشركات عاملة بالمنطقة.
- بالإضافة إلى هذه الحاضنة توجد حاضنات أخرى تعتبر نماذجاً رائدة لحاضنات الأعمال أشهرها:

- حاضنة (Paca-est)؛
- حاضنة (Numa sprint)؛
- حاضنة (BIC Montpellier)؛
- حاضنة (Paris&co)؛
- حاضنة (Halle Freyssinet).

#### التجربة الجزائرية:

يتم إبراز واقع حاضنات الأعمال في الجزائر من خلال تتبع تطور عددها ونشاطها وجاء التطور في عددها وتوزيعها على النحو التالي: (مالكية و مختار، 2021، صفحة 239)

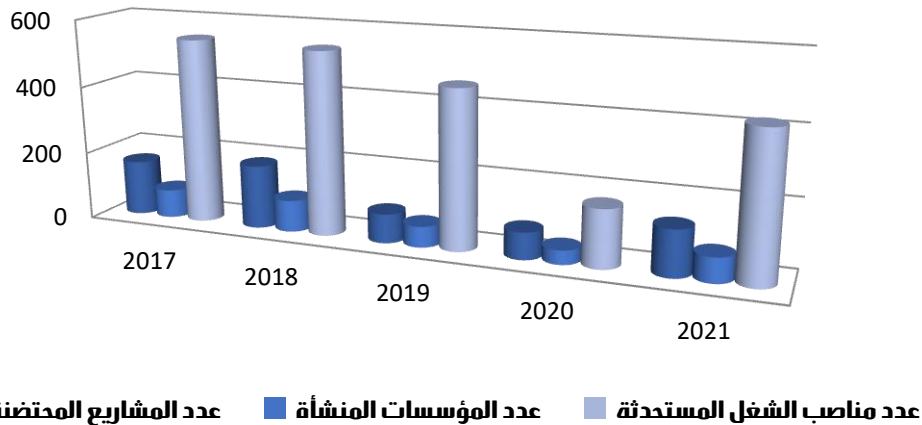
- سنة 2011 كان عدد الحاضنات (المشاتل) 04 موزعة على الولايات التالية: عنابة، وهران، غرداية، برج بوعريريج؛
- سنة 2014 كان عدد الحاضنات 13 موزعة إضافة للولايات السابقة على الولايات التالية: أم البواقي، ميله، بسكرة، باتنة، أدرار، البيض، خنشلة، سيدي بلعباس، ورقلة؛
- سنة 2016 كان عدد المشاتل 16 موزعة إضافة للولايات السابقة على الولايات التالية: تيارت، بشار، البويرة؛
- سنة 2019 كان عدد المشاتل 17 حيث تم إنشاء مشاتل في الجزائر العاصمة. أما التطور في نشاطها يوضحه الجدول من خلال الجدول التالي:

#### الجدول رقم 02: تطور نشاط حاضنات الأعمال في الجزائر

السنة	عدد المشاريع المحتضنة	عدد المؤسسات المنشأة	عدد مناصب الشغل المستحدثة
2017	161	83	546
2018	186	93	539
2019	85	61	463
2020	79	41	169
2021	135	72	423

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على النشرات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 32، 34، 36، 38، 40.

الشكل رقم 05 : تطور نشاط حاضنات الأعمال بالجزائر للفترة 2017-2021



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الجدول رقم 02.

يتبنى لنا جليا من الجدول والشكل أعلاه ارتفاع عدد المشاريع المحتضنة التي تم إخضاعها للمرافقة من طرف حاضنات الأعمال في سنتي 2017 و2018، ثم انخفاض عددها خلال سنتي 2019 و2020 إلى أكثر من النصف، ليعود ويرتفع عددها مرة أخرى سنة 2021، أما بالنسبة لعدد المؤسسات المنشأة فقد عرفت تذبذبا ملحوظا، حيث كان أعلى عدد محقق سنة 2018 والمقدر بـ 93 مؤسسة أما بالنسبة لأدنى عدد كان سنة 2020 والمقدر بـ 41 مؤسسة، وبخصوص عدد مناصب الشغل المستحدثة فقد عرفت انخفاضا ملحوظا سنة 2020 بوصولها إلى 169 منصب، لتعود وترتفع مرة أخرى سنة 2021 إلى 423 منصب.

حيث ترجع أسباب ضعف أداء حاضنات الأعمال في الجزائر إلى جملة من العوامل، يمكن حصرها في ما يلي:(خمخام، 2022، صفحة 29)

- 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؛
- عدم توفر الخدمات الداعمة ومؤسساتها خصوصا في مجال الحصول على المعلومات الاقتصادية والتجارية التمويل ولاسيما الاستثمارات طويلة الأمد؛
- ضعف مشاريع تنمية روح الريادة حيث أن المهارة الريادية لا تزال خاملة وغير مستغلة، بينما تنتشر ذهنية الربح، والاستثمار السريع المردود، والعمولات والسمسرة؛
- مشكل العقار: بحيث أن الحاضنات وكأي مؤسسة اقتصادية تحتاج إلى العقار الصناعي لإقامتها، وفي ظل الوضعية الحالية للعقار سيحد ذلك من تطور الحاضنات في الجزائر خاصة الأعمال التي تهدف إلى الربح (الخاصة)؛
- 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 يلعب دورا هام في نجاح الحاضنة، سيؤثر ذلك سلبا على نجاح الحاضنات في الجزائر؛

- اقتصار حاضنات الأعمال على تسهيل الإجراءات الإدارية لإنشاء المؤسسات الجديدة، دون الأهداف الأخرى هو تحجيم لدور هذه الأخيرة، ويساهم في التقليل من فعاليتها و دورها المتوقع منه.

### خاتمة:

تعتبر حاضنات الأعمال أحد أهم آليات التنمية الاقتصادية، التي أثبتت كفاءتها في تجسيد الانجاز العلمي والإبداع البشري في شكل مؤسسات ناشئة جادة ومنتجة، بالإضافة إلى منحها دفعة قوية للبحث العلمي المبدع من خلال استثمارها للأفكار الريادية وتحويلها إلى مؤسسة واعدة.

من خلال تناول موضوع الدراسة، ومحاولة تحليل وفهم دور حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة تم التوصل إلى النتائج الآتية:

- تعتبر المؤسسات الناشئة الكيان الأساسي لتنمية الروح المقاولاتية، فعلى أساسها يتم خلق القيمة المضافة وتنمية الاقتصاد الوطني؛
- تعاني المؤسسات الناشئة من عدة مشاكل تهدد بقائها واستمراريتها، مما استوجب على الحكومات تبني آليات فعالة لمرافقة هذه المؤسسات بالأخص خلال فتراتها الأولى، من بينها حاضنات الأعمال والتي تعتبر الخيار الأمثل والاستراتيجي لمواجهة هذه المشاكل والصعوبات؛
- تعتبر حاضنات الأعمال الآلية الفعالة في خلق ودعم وإنجاح المشاريع الناشئة؛
- لا تقتصر مهام حاضنات الأعمال على تقديم الخدمات المادية فقط بل تتعدى ذلك لتشمل تقديم خدمات مرتبطة بالجوانب الفكرية كالبرامج التكوينية، والخدمات الاستشارية وبناء شبكات تواصل مع العالم الخارجي..الخ؛
- تؤدي الحكومة في فرنسا دورا مهما وحاسما في دعم الحاضنات باعتبارها الممول الرئيسي لها، على عكس الولايات المتحدة الأمريكية التي يشترك لتمويل حاضناتها عدة قطاعات؛
- يتم اختيار العملاء في الحاضنات الأمريكية وفقا لإمكانات المشاريع في خلق الوظائف وجودة خطة عمل المشروع وإمكانية النمو السريع له، بحيث يتم تقديم مزيج الخدمات لهذه المشاريع بشكل كبير على حسب الأهداف الإستراتيجية لرعايتها.
- تعد التجربة الجزائرية في مجال حاضنات الأعمال فنية، بحيث لم ترتقي بعد لما توصلت إليه الدول، لذا لا بد من توفير دعم أكثر لها باعتبارها آلية مهمة لتطوير مجال ريادة الأعمال،

**التوصيات:** حتى يتم الاستفادة من التجارب التي جاء بها هذا البحث بشكل ملائم وفعال في الجزائر لا بد من:

- تحديد استراتيجية مبنية على معالم واضحة لمستقبل حاضنات الأعمال في الجزائر باعتبار هذا المشروع حديث النشأة بها؛
- الإستعانة بالخبرات العالمية الرائدة بهدف إنشاء وتطوير حاضنات قادرة على إدارة المؤسسات الناشئة المحتضنة؛
- إشراك القطاع الخاص في دعم المؤسسات الناشئة وتخفيف العبء على الدولة؛
- العمل على تنشيط المقاولاتية في كل الجامعات الجزائرية، وربط الجامعات مباشرة مع حاضنات الأعمال.

## قائمة المراجع:

## المراجع باللغة العربية:

- 1) احميده مالكية، و عبواج مختار. (2021). التجربة الجزائرية في دعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالاعتماد على نموذجي مشاتل المؤسسات، ومراكز التسهيل. *مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال*، المجلد 04 (العدد 02)، 248-229.
- 2) إيمان كروشة، و رفيقة صباغ. (2022). حاضنات الأعمال تجارب عالمية رائدة مع الإشارة إلى حالة الجزائر. *مجلة المالية & الاسواق*، المجلد 09 (العدد 02)، 368-349.
- 3) حورية بدرانية، و عبد القادر بن حمادي. (2020). حاضنات الأعمال في الجزائر: بين التحديات والرهانات. *مجلة المالية & الاسواق*، المجلد 07 (العدد 02)، 310-292.
- 4) سارة بوعدلة. (2022). حاضنات الأعمال كآلية لدعم وتنمية المؤسسات الناشئة. *مجلة الإدارة والمنظمات والاستراتيجية*، المجلد 04 (العدد 01)، 145-131.
- 5) شريفة بوالشعور. (2018). دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة Startups: دراسة حالة الجزائر. *مجلة البشائر الاقتصادية*، المجلد 04 (العدد 02)، 431-417.
- 6) شيماء أحمد حنفي. (2020). حاضنات الأعمال كآلية فعالة لدعم رواد الأعمال في مصر. *مجلة نماء للاقتصاد والتجارة*، المجلد 04 (العدد 02)، 11-01.
- 7) صورية بوطرف، و نجوى نصره. (2022). دور المؤسسات الناشئة في تحقيق التنمية المستدامة. *مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة*، المجلد 05 (العدد 01)، 984-967.
- 8) عبد الصمد سعودي، و عيسى حجاب. (2017). تقييم دور حاضنات الأعمال في إنشاء ودعم المشاريع المقاولانية في الجزائر. *مجلة اقتصاديات المال والأعمال JFBE*، المجلد 01 (العدد 02)، 119-100.
- 9) عبد الكريم مسعودي. (2018). دور حاضنات الأعمال في مرافقة وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. *مجلة التكامل الاقتصادي*، المجلد 06 (العدد 01)، 61-48.
- 10) عطية خمخام. (2022). واقع حاضنات الأعمال في ترقية المؤسسات الناشئة في الجزائر. *مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي*، المجلد 03 (العدد 01)، 32-10.
- 11) كمال بايزيد. (2022). أهمية ومعوقات المؤسسات الناشئة. *مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية*، المجلد 04 (العدد 01)، 70-60.
- 12) محمد رقامي. (2021). أحقية المؤسسات الناشئة في الاستفادة من التحفيز الاقتصادي. *مجلة معهد العلوم الاقتصادية*، المجلد 24 (العدد 02)، 737-717.
- 13) مصطفى بودرامة، و فاطمة الزهراء عايب. (2017). دور حاضنات الأعمال في تعزيز قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار. *مجلة دراسات*، المجلد 08 (العدد 03)، 141-125.

- 14) مهديّة بن طيبة. (2022). حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في دعم وترقية المؤسسات الناشئة Startups. مجلة الإبداع ، المجلد 12 (العدد 01)، 191-205.
- 15) نور الدين نوي، و سلمى مميّش. (2021). دور حاضنات الأعمال في إنشاء ومرافقة المؤسسات الناشئة. مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية ، المجلد 05 (العدد 01)، 01-11.
- 16) نورة زبييري، عائشة بن عثمان، و فاروق فخاري. (2020). دور حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الناشئة. مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية ، المجلد 04 (العدد 01)، 52-64.
- 17) وفاء سعدي. (2019). دور حاضنات الأعمال في تنمية الثقافة المقاولانية (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، خنشلة: جامعة عباس لغرور.

#### المراجع باللغة الأجنبية:

- 18) BEKKAL BRIKCI, D., & KHEDIM, A. (2022). Le rôle de l'incubateur dans l'accompagnement des Start-up en Algérie : cas de l'incubateur de Tlemcen. *Journal économique Al-Bashaer* , 08 (02), 878-889.

## تطور المؤسسات الناشئة في الجزائر.

## Development of emerging enterprises in Algeria

ط.د. بلفضيل فاطيمة الزهراء/ جامعة طاهري محمد بشار / الجزائر

PhD. Belfedil Fatima Zahra / Tahri Mohamed University of Bechar/ Algeria

أ.د بن عبد العزيز سفيان/ جامعة طاهري محمد بشار/الجزائر

Pr.Benabdelaziz Soufyane/ Tahri Mohamed University of Bechar / Algeria

## ملخص الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر، والوقوف على مدى تطورها، والتي أصبحت ركيزة من ركائز الاقتصاديات، فمنذ 2020 أولت الجزائر أهمية كبيرة لهذه المؤسسات فاتخذت عدة إجراءات وتدابير لدعمها، والتي ساعدت في بروز عدد من المؤسسات ناشئة، في مجالات متنوعة وقطاعات مختلفة، واستطاعت اقناع زبائنها بخدماتها، حتى في ظل جائحة كورونا، بينت هذه المؤسسات قدرتها على التكيف مع التغيرات، وأدت دورا بارزا، من خلال فعالية نشاطها خاصة في قطاع الصحة، والجزائر تسعى جاهدة في تطوير المؤسسات الناشئة من خلال دمج هذه المؤسسات في البورصة.

وقد خلصت الدراسة إلى أن تجربة الجزائر في هذا المجال لا زالت فتية، وتبقى الفرصة قائمة لتطويرها.

**الكلمات المفتاحية:** مؤسسات ناشئة، دعم، جائحة كورونا، بورصة، اقتصاد.

## Abstract:

The study aims to shed light on the reality of emerging institutions in Algeria, and show the extence of its development, that have become one of the pillar modern, since 2022, Algeria attaches great importance to these institutions, so it has taken actions and measures for the companies, which have contributed to the emergence of several emerging institutions, in various fields and different sectors, even in the light of the corona pandemic these institutions have demonstrated their ability to adapt to change, and have played a leading role through the effectiveness of their activities, particularly in the health sector, and Algeria is making an effort to develop emerging institution by merging them into stock exchange.

The study concluded that Algeria's experience in this field is still young and that there is still an opportunity to develop it.

**Keywords:** Emerging institution, support, corona pandemic, stock exchange, Economie.



## مقدمة:

في الآونة تزايد الاهتمام بالمؤسسات الناشئة سواء على صعيد الدول المتقدمة أو السائرة في طريق النمو، فالمؤسسات الناشئة في الجزائر هي أحد الرهانات الاقتصادية والاجتماعية، التي من شأنها بناء نسيج اقتصادي متين وأكثر فعالية، وتنويع اقتصادها خارج المحروقات.

ومن هذا المنطلق استحدثت الجزائر ما يسمى بالمؤسسات الناشئة متأخرة بذلك عن باقي الدول، هذه البراعم الصغيرة والفتية تحتاج لعناية وأهمية كبيرة، والتي خصصت لها إجراءات وتدابير تدعمها بها، بما في ذلك تتطلب التمويل اللازم لنموها واستمرارها.

فمن خلال خلق هذه المساحة للمؤسسات الناشئة، ظهرت عدة مؤسسات ناشئة، في مجالات مختلفة وقطاعات متنوعة، والتي استطاعت فرض نفسها في الأسواق المحلية، وغزت منتجاتها أسواقا دولية.

## مشكلة الدراسة:

يعد موضوع المؤسسات الناشئة من المواضيع التي كثر الحديث فيها، والتي عرفت انطلاقا وازدهارا كبيرا في عديد دول العالم، على غرار الجزائر والتي أولت أهمية كبيرة له في الآونة الأخيرة، وفي هذا الإطار إرتأينا أن نسلط الضوء على تطور هذه المؤسسات، والتدابير التي اتخذتها الدولة في هذا الصدد.

على ضوء ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما هو واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر؟

من خلال الإشكالية يمكن طرح التساؤلات التالية:

ماهي الإجراءات المتخذة لتطوير المؤسسات الناشئة؟

ماهو الهدف من دمج المؤسسات الناشئة في البورصة في الجزائر؟

## أهمية الدراسة:

تأتي هذه الدراسة لتأكيد أهمية المؤسسات الناشئة في تحقيق التنويع الاقتصادي، من خلال إبراز واقع هذه المؤسسات في الجزائر، من خلال معرفة الإجراءات والامكانيات التي سخرتها الدولة في هذا الصدد، والمؤسسات الناشطة في هذا المجال والتي استطاعت فرض نفسها، كذلك التي استطاعت أن تأخذ مكانا في بورصة الجزائر.

## أهداف الدراسة:

إعطاء لمحة عامة عن مفهوم المؤسسات الناشئة بصفة عامة.

إعطاء لمحة بسيطة عن مفهوم المؤسسات الناشئة في الجزائر، بالإضافة إلى التطرق لبعض الإجراءات المتخذة لتطوير المؤسسات الناشئة.

التطرق لواقع المؤسسات الناشئة في الجزائر والجهود المبذولة في هذا الإطار.

تقديم أفضل المؤسسات الناشئة في الجزائر لسنة 2022 وفي مختلف المجالات.

تقديم بعض الشركات التي سيتم إدراجها في البورصة الجزائرية.

## المنهج المستخدم:

للإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار صحة الفرضيات والوصول إلى الأهداف المرجوة اتبعنا المنهج الوصفي من أجل سرد المفاهيم المتعلقة بالموضوع، بالإضافة إلى المنهج التحليلي لتحليل المعلومات والربط بينها.

## محتوى الدراسة

المحور الأول: الإطار النظري للمؤسسات الناشئة.

المحور الثاني: مفهوم المؤسسات الناشئة في الجزائر.

المحور الثالث: واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر.

## أولاً: مفهوم المؤسسات الناشئة:

### 1. تعريف المؤسسات الناشئة:

تعد المؤسسات الناشئة من بين أهم الأشكال الحديثة التي عرفها مجال ريادة الأعمال، وقد حظي هذا النوع من المؤسسات باهتمام الباحثين لما من مميزات عن بقية الأصناف من المؤسسات التقليدية، ومن هذا المنطلق كانت هناك تعاريف مختلفة لها تنوعت بحسب توجهات كل باحث والمنظور الذي يعتمده.

فمن الناحية اللغوية تعرف المؤسسات الناشئة أو ما يطلق عليها بالإنجليزية Startup على أنها كلمة تنقسم إلى جزئين start وتعني الانطلاق و up وهي تعني النمو القوي.

في حين أشارت روندا أبرامز إلى أن الشركات الناشئة عبارة عن "مصطلح يطلق على الشركات المبتدئة وكثيرا ما يطلق على الشركة عندما تمون لها نية أو إمكانية للنمو إلى حجم قياسي" (بلال و بن الضب، 2022، صفحة 226)

عرفتها مجموعة (startup Blink) على أنها أي شركة تتبنى أفكار مبتكرة تعتمد بالدرجة الأولى على التكنولوجيا ولها القدرة على تحقيق توسع وتطور (نمو) سريع، ويمكن أن تكون الفكرة الابتكارية منتجا أو خدمة أو عملية أو نموذج عمل.

كما عرفها (Paul Graham) على أنها شركة مصممة للنمو السريع، علما أنه ليست كل شركة حديثة تعتبر ناشئة، كما أنه ليس من الضروري أن تعمل المؤسسة الناشئة في مجال التكنولوجيا وإنما المعيار الأساسي الذي يميزها هو النمو السريع، فقد يصل معدل النمو الجيد ما بين 05 و 07% أسبوعيا وأحيانا قد يصل بشكل استثنائي إلى 10% على مستوى الأرباح. (بن علي، 2022، صفحة 611)

### 2. خصائص المؤسسات الناشئة:

تتميز المؤسسات الناشئة بعدة خصائص نذكر منها: (راقم، 2021، صفحة 284)

تتميز بكونها مؤسسات يافعة وأمامها خياران، إما التطور والتحول إلى مؤسسات ناجحة، أو اغلاق أبوابها والخسارة.

تتمتع بإمكانية الارتقاء بعملها التجاري بسرعة أي زيادة الإنتاج والمبيعات من دون زيادة التكاليف، كنتيجة على ذلك ينمو هامش الأرباح لديها بشكل يبعث على الدهشة، وهذا يعني أن المؤسسات الناشئة لا تقتصر بالضرورة على أرباح أقل لأنها صغيرة، بل على العكس هي مؤسسات قادرة على توليد أرباح كبيرة جدا.

### 3. شروط نجاح المؤسسات الناشئة:

إن نجاح أي مؤسسة ناشئة يتطلب توافر جملة من الشروط وتتمثل أساسا فيما يلي: (مجاهد و طيب، 2022، الصفحات 36-38)

أ. الثقافة المقاولانية: هي المفهوم الذي يدل على انتشار اتجاه اجتماعي نحو المغامرة ويدعم النشاط الريادي، ويكسب الأفراد القيم من مختلف مؤسسات المجتمع وبيئة الأعمال، وكلما سادت هذه الثقافة كلما ظهر أفراد هذه القيم من مختلف مؤسسات المجتمع وبيئة الأعمال، وكلما سادت هذه الثقافة كلما ظهر أفراد مقاولون أكثر بما فيهم المؤسسات الناشئة، ويعتبر المقاول الفاعل الأساسي في نجاح هذه المؤسسات، لما ينبغي أن يتميز به من صفات شخصية كالحاجة إلى الإنجاز، المخاطرة، المبادرة، والابتكار، هذه السمات يجب أن يعززها بمختلف المهارات اللازمة لقيادة مؤسسته، منها المهارات الإدارية، الاجتماعية، الشخصية، أو مهارات مقاولانية بحتة.

ب. مناخ الأعمال: إن نجاح المؤسسات الناشئة يعتمد على توفر بيئة ملائمة تدعم وتشجع الأفراد الذين يملكون أفكار إبداعية واستعدادات وقدرات لتجسيدها على أرض الواقع، ويشمل مناخ الأعمال جميع العوامل التي تؤثر في جذب المستثمرين للعمل في دولة ما أو قطاع معين دون غيره، وهو يرتبط بسهولة ممارسة الأعمال أو حرية الاستثمار، وعليه فإن مناخ الأعمال الإيجابي يلعب دورا هاما في جذب المستثمرين الأجانب، ويساعد على تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات المحلية.

ج. تنوع مصادر التمويل وسهولة الحصول عليها: يتطلب النمو الكبير والسريع للمؤسسات الناشئة تمويلا معتبرا بشكل مستمر ومن مصادر متعددة حتى تستطيع تغطية نفقاتها، وتتمثل هذه المصادر عموما فيما يلي:

✓ رأس المال المخاطر: وهو عبارة عن أسلوب أو تقنية لتمويل المشاريع الاستثمارية بواسطة شركات رأس المال المخاطر، وذلك على أساس المشاركة، حيث تقوم بتمويل المؤسسات دون ضمان العائد ولا مبلغه، فهو يخاطر بأمواله، لذلك فإن هذه التقنية تساعد أكثر المؤسسات الناشئة التي تواجه صعوبات في هذا المجال.

✓ ملائكة الأعمال: هو مصطلح يطلق على رجال المال والعمال وأصحاب الثروات الذين يقومون بتمويل المشاريع الصغيرة التي لازالت ناشئة وتسعى إلى التطوير وذلك من أرصدهم الخاصة، مقابل الحصول على حصة معينة من المشاريع الممولة، وتكون الحصة مبنية على قيمة التمويل ومدى إسهام الممول في تطوير وإنجاح المشروعات، وما يميز المستثمرين الملائكة أنه من خلال الاعتماد عليهم في مرحلة ما بعد إطلاق المؤسسات الناشئة، ستحصل المؤسسة على التمويل الضروري إلى جمهورها المستهدف، خاصة أن المستثمرين الملائكة يقدمون عادة تمويلا ضخما للمؤسسات الناشئة.

✓ أجهزة الاستثمار المدعومة من الحكومات: هي عبارة عن صناديق استثمارية تنشئها الحكومات من أجل دعم المؤسسات الناشئة التي لا تستطيع الاستفادة من تمويل المصادر الأخرى، التي عادة ما تكون ملكيتها تابعة للقطاع الخاص.

✓ سوق الأوراق المالية العامة: يقصد بهذا الأسلوب تحول المؤسسات من ثقافة التمويل التقليدي عن طريق البنوك إلى ثقافة التمويل المباشر عن طريق البورصة، غير أنه ظهر إشكال بهذا الخصوص باعتبار أن

المؤسسات المرشحة لدخول البورصة قليلة جداً، ويرجع ذلك إلى عدة أسباب أهمها شروط الإدراج والقبول في البورصة، والتي لا تسمح للمؤسسات الناشئة -سواء فتعلق بشكلها القانوني أو شروط رأس المال التجاري\* بالقبول بتسعيرة البورصة، وهذا ما يدفع العديد من الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، إلى البحث عن آليات جديدة لتكثيف البورصة مع واقع هذه المؤسسات، حيث تم استحداث أسواق متخصصة لقيد وتدول الأوراق المالية للمؤسسات الناشئة، كمدخل لجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية.

## ثانياً: الإطار النظري للمؤسسات الناشئة في الجزائري

### 1. تعريف المؤسسات الناشئة:

أصبح مفهوم المؤسسات الناشئة من بين أكثر المفاهيم تداولاً في الجزائر، وهو ما يبرز رغبة الدولة في التوجه نحو ترقية هذا النوع من المؤسسات لعدة أهداف تتعلق أساساً بتحقيق التنوع الاقتصادي وتشجيع الاستثمار خارج المحروقات وتثمين البحوث العلمية والاستفادة من الكفاءات والحد من هجرة الأدمغة، حيث يراد من المؤسسات الناشئة أن تكون رافعة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية القائمة على المعرفة والتطور التكنولوجي. (حمروش، 2022، صفحة 141، 142)

عرف المشرع الجزائري المؤسسات الناشئة في المادة 11 بكونها كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري وتحترم المعايير الآتية: (بولقواس و بوخيرة، 2022)

يجب ألا يتجاوز عمر المؤسسة 08 سنوات؛

يجب أن يعتمد نموذج أعمال المؤسسة على منتجات أو خدمات أو نموذج أعمال أو أي فكرة مبتكرة.

يجب ألا يتجاوز رقم الأعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية.

يجب أن يكون رأسمال المؤسسة مملوكاً بنسبة 50 %، على الأقل من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق استثمار معتمدة أو من طرف مؤسسات أخرى حاصلة على علامة مؤسسة ناشئة.

أن تكون إمكانيات المؤسسة كبيرة بما يكفي.

ألا يتجاوز عدد العمال 250 عاملاً.

### 2. متطلبات الحصول على علامة مؤسسة ناشئة في الجزائر.

يتم الحصول على علامة مؤسسة ناشئة عند ارسال المؤسسة الراغبة في ذلك طلب إلى البوابة الإلكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة مرفقة بالوثائق التالية: (حمروش، 2022، صفحة 143)

نسخة من السجل التجاري وبطاقة التعريف الجبائي والإحصائي.

نسخة من القانون الأساسي للمؤسسة.

شهادة الانخراط في الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية لغير الأجراء (CASNOS).

نسخة من الكشوف المالية للسنة الجارية.

مخطط أعمال المؤسسة منفصلاً.

المؤهلات العلمية والتقنية والخبرة لمستخدمي المؤسسة.

وعند الاقتضاء كل وثيقة ملكية فكرية أو أي جائزة أو مكافأة متحصل عليها.

يتم الرد على كل طلب للحصول على علامة مؤسسة ناشئة في أجل أقصاه 30 يوما، ابتداء من تاريخ إيداع الطلب، أما في حالة رفض الطلب يتعين على اللجنة الوطنية تبرير قرار الرفض، وإخطار صاحب الطلب بذلك إلكترونيا.

وتضمن المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 إنشاء اللجنة الوطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة؛ مشروع مبتكر وحاضنة أعمال"، وتم استحداث هذه اللجنة بهدف المساهمة في تشخيص المشاريع المبتكرة وترقيتها والمشاركة في ترقية النظم البيئية للمؤسسات الناشئة، وتتكون اللجنة التي يرأسها الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف بالمؤسسات الناشئة ممثلين عن 09 قطاعات وزارية وهي: وزارة المالية، التعليم العالي والبحث، البريد والمواصلات، الصناعة، الفلاحة، الصيد البحري، الرقمنة والانتقال الطاقوي، ويعين أعضاء اللجنة من طرف الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة بناء على اقتراحات الوزارات الوصية لمدة ثلاث سنوات قابلة للتجديد.

وبحسب المرسوم يمكن للجنة التي تجتمع مرتين على الأقل في الشهر وأن تستعين بكل شخص أو هيئة يمكن أن يساعدها في أشغالها، ويمكن للجنة أن تجتمع في دورة عادية بناء على استدعاء من رئيسها الذي يعد جدول الأعمال ويحدد تاريخ الاجتماعات، وتتداول اللجنة لغرض منح العلامات وإلى جانب دراسة الطلبات المودعة بعد رفض منح العلامة، ولا تصح هذه المداولات إلا بحضور نصف أعضائها على الأقل، على ألا يتعدى أجل الرد على الطلبات المودعة 30 يوما. (معاش، فردية، و بن صفي الدين، 2022، صفحة 161)

### 3. الإجراءات المتخذة لتطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر:

لقد أدركت الجزائر الأهمية الكبرى للمؤسسات الناشئة في بناء الاقتصاد الحديث ولذلك بدأت منذ بداية 2020 باتخاذ إجراءات مصيرية لخدمة وتطوير هذه المؤسسات أهمها: (جباري و جباري، 2022، صفحة 589)

إنشاء صندوق استثماري مخصص لتمويل ودعم المؤسسات الناشئة.

إنشاء مجلس أعلى للابتكار، لتنمين الأفكار والامكانيات الوطنية للبحث العلمي في إطار خدمة وتنمية اقتصاد المعرفة.

وضع الإطار القانوني للمؤسسات الناشئة والحاضنات، وكذلك تحديد النظام البيئي لاقتصاد المعرفة، ومراجعة النصوص الخاصة بآليات التمويل لتكييفها مع دورة نمو المؤسسات الناشئة؛

تحويل الوكالة الوطنية لترقية الحاضنات وتطويرها (ANPT) إلى وزارة المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة.

تحويل قطب الامتياز الجهوي التكنولوجي (HUB) للمؤسسات الناشئة، الذي يجري إنجازه من قبل سوناتراك على مستوى حديقة الرياح الكبرى دنيا ببارك إلى وزارة المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة؛

تمكين حاملي المشاريع المبتكرة والمؤسسات الناشئة من الاستفادة من المساحات المتاحة داخل المؤسسات التابعة لقطاعي الشباب والتكوين المهني على المستوى الوطني.

تهيئة الجماعات المحلية لمساحات مخصصة للمؤسسات الناشئة مع إعطاء الأولوية للمناطق التي تتوفر فيها إمكانات كبيرة من حاملي المشاريع المبتكرة، خاصة ولايات: بشار، ورقلة، قسنطينة، وهران، تلمسان، سطيف وباتنة، قبل توسيع هذا المسعى ليشمل كامل التراب الوطني.

تعكف وزارة المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة على وضع خارطة لدعم وتمويل هذا النوع من المؤسسات من خلال اشراك البورصة ورأس المال الاستثماري وتحديد كيفية مساهمة المغتربين، وتطبيق آليات إعفاء ضريبي شبه كلي على كل من ضريبة IFU، TVA ، TAP ، IRG، IBS، على كل مستلزمات الاستثمار، وذلك لمدة 04 سنوات منذ الحصول على تأشيرة مؤسسة ناشئة، بالإضافة إلى سنة أخرى في حالة التجديد، كما يمكن للمؤسسات الناشئة الحصول على تمويل من طرف المؤسسة العمومية لرأس المال المخاطر (Algerian Start Up Fund-ASF) التي يقدر رأس مالها بـ 1.2 مليار دينار جزائري (120 مليار سنتيم)، وبتراوح هذا التمويل المقدم بين 250 مليون سنتيم و02 مليار سنتيم حسب مرحلة التقدم للمشروع، لكن تقدم هذه التسهيلات فقط للمؤسسات الناشئة المسجلة والحاصلة على علامة مؤسسة ناشئة من خلال البوابة الإلكترونية للمؤسسات الناشئة، الأمر الذي سيسمح فعلا بتوفير قاعدة معلومات فعلية حول هذه المؤسسات في الجزائر؛

كما تم مؤخرا (ماي 2022) عقد اتفاقية شراكة بين مسرع الأعمال العمومي للمؤسسات الناشئة (A-venture) وصندوق الاستثمار الجزائري (AIF) في إطار تنويع ودعم تمويل المؤسسات الناشئة ومتابعتها، حيث أصبح بإمكان المؤسسات الناشئة التي تتميز بمستوى من النضج والتقدم مع معدل دوران كبير، بالاستفادة من تمويل ثاني (لمرحلة النضج) قد يصل إلى 1.5 مليار دينار وهو الأمر الذي يدفع فعلا المؤسسات الناشئة الجزائرية التي تحتاج في مراحلها المتقدمة إلى رأس مال كبير للتطوير والتسجيل في البورصة وتعتبر هذه المبادرة الأكبر إفريقيا من قيب صندوق عمومي، كما تفتح المجال لصناديق الاستثمار الأجنبية من أجل الاستثمار في المؤسسات الناشئة ودفع عجلة نموها.

### ثالثاً: واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر

العالم كله يتحدث عن المؤسسات الناشئة، والجزائر لا شكل استثناء لهذه القاعدة فالمؤتمرات التي تقام لتشجيع انشاء مؤسسات ناشئة في القطاعين العام والخاص وحاضنات المشاريع التي تم اطلاقها تؤكد على الجهود المبذولة من طرف الدولة لتشجيع مثل هذه المؤسسات، وتجدر الإشارة هنا إلى تأخر انطلاق مثل هذه المشاريع في الجزائر وهذا نتيجة الضعف التكنولوجي إضافة إلى ضعف الانفاق على البحث والتطوير العلمي والذي لم يتجاوز 08% سنة 2019، مما جعل الجزائر تحتل المرتبة 82 عالميا وهذا حسب تصنيف معهد اليونيسكو للإحصاء. (صفراني و مطابس، 2022، صفحة 92)

#### 1. تطور المؤسسات الناشئة في الجزائر

أ. عدد المؤسسات الناشئة في الجزائر خلال الفترة 2020-2022.

**الجدول (1): عدد المؤسسات الناشئة في الجزائر خلال الفترة: 2020-2022.**

عدد المؤسسات الناشئة	السنوات
41	2020
87	2021
105	2022

**المصدر:** مريم بورويص، المؤسسات الناشئة كدعم أساسية لبناء وتطوير اقتصاد المعرفة في الجزائر، مجلة قضايا معرفية، جامعة بن زيان عاشور الجلفة، المجلد 02، العدد 02، جوان 2022، ص 85.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عدد المؤسسات ارتفع بشكل ملحوظ، وهذا يفسر باهتمام الدولة الملموس منذ 2020 فقد سخرت قوانين وإجراءات لاحتضان الأفكار الابتكارية.

ب. توزيع أفضل المؤسسات الناشئة الجزائرية على ولايات الوطن إلى غاية 2022/06/08.

**الجدول (2): توزيع أفضل المؤسسات الناشئة في الجزائر على ولايات الوطن إلى غاية 2022/06/08.**

الولاية	الجزائر العاصمة	البلدية	الواد	مستغانم	وهران	سطيف	تلمسان
عدد المؤسسات الناشئة	22	03	01	02	02	01	01

**المصدر:** عبد الجليل جبباري، لطيفة جبباري، واقع وآفاق تطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 16، العدد 02، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2022، ص 599.

نلاحظ من الجدول أن أفضل المؤسسات الناشئة متمركزة بالعاصمة، ويفسر هذا بأنها تحتوي على البيئة الملائمة لنجاح مثل هذه المشاريع من حاضنات أعمال مثل: حاضنة سيدي عبد الله، كما تتوفر على مناخ أعمال مشجع، بالإضافة إلى البنى التحتية، مقارنة بالولايات الأخرى.

**2. أهم الشركات الناشئة الناجحة لسنة 2022.**

وفيما يلي نبذة عن أهم 10 شركات ناشئة في الجزائر والتي تضمنها ترتيب أفضل 32 شركة ناشئة في الجزائر لسنة 2022 وذلك حسب آراء مستخدميها وأهميتها على موقع الواب وهي كما يلي:

**الجدول (03): أهم 10 شركات ناشئة ناجحة في الجزائر لسنة 2022.**

الشركة	تعريفها	مجالاتها
مؤسسة Batolis	هي مؤسسة جزائرية 100%، تم انشائها سنة 2015 من طرف SARL MAMS BROS، وهي عبارة عن موقع بيع إلكتروني موجه لجميع الفئات (أطفال، نساء ورجال)، ويحتوي على أكبر وأهم الماركات العالمية المعروفة إضافة إلى منتجات محلية أخرى بأسعار معقولة، ويضمن خدمة التوصيل، كما يعتبر المنافس الأول لموقع JUMIA المعروف إفريقيا.	تسويق وتجارة إلكترونية



تسويق وتجارة إلكترونية	هو أيضا موقع إلكتروني تم تمويله في 09 نوفمبر 2013، حيث يوفر خدمات ومنتجات بأسعار جد تنافسية، كما يوفر خدمات ما بعد البيع، وهذا ما يجعله في منافسة كبيرة مع JUMIA و BATOLIS	مؤسسة Zawwali
تعليمية	هي أول منصة إلكترونية جزائرية موجهة لطلبة الطب المقبلين على اجتياز امتحان التخصص، أنشأت في 10 جوان 2017، تتيح للطلبة توفير الوقت والجهد والمال من خلال تقديم أكثر من 50.000 سؤال وحالة طبية مصنفة حسب المصدر والتخصص ودرجة الصعوبة، كما تمكنهم من إضافة ملاحظاتهم، وتصنيفهم للأسئلة والحالات مما يوفر لهم بيانات تحليلية حول أدائهم، وتعتبر الوحيدة في مجالها في الجزائر مما يجعلها فكرة ابتكارية.	مؤسسة Siami QCM
النقل	هي مؤسسة خدمات لوجستية تم إنشائها في 01 جانفي 2017 تسعى لبناء علاقات بين مقدمي الخدمات وعمالهم المحتملين في مختلف المجالات. تعتبر YASSIR الخدمة الرائدة في مجال نقل الركاب في الجزائر من خلال تغطية أكثر من 12 ولاية، في أقل من سنتين، كما توسعت لتشمل دول أخرى إفريقيا. وهي الآن تعتبر منافس قوي لخدمة Uber العالمية و Lyft و Grab Taxi	مؤسسة YASSIR
توفير الخبرة ومناصب العمل	وهي أول منصة إلكترونية جزائرية لاكتشاف الفرص المتاحة أمام الشباب، تم إنشائها في 11 أبريل 2019 بالبلدية، توفر المنصة فرص منخفضة التكلفة بالإضافة إلى البحث عن محتويات أكاديمية ومهنية مهمة للتطوير الذاتي المستمر، إلى جانب توفير فرص لاكتساب خبرة دولية مفيدة وفرص عالمية لتحقيق أحلامهم من خلال تعزيز عقلية (CAN DO) وتطور مهارات الثقة بالنفس وزيادة الأعمال بالإضافة إلى الدرجة الجامعية التي تجعل الخريجين أكثر مهارة وخبرة، وهي تنافس بذلك في فكرتها مؤسسات ناشئة دولية مثل Edonix الهندية و I love Ciding الأمريكية.	Global opportunities
تسويق وتجارة إلكترونية	هي منصة إلكترونية للمبيعات عبر الأنترنت متعددة البائعين تجمعهم مع عدة مصنعين للأجهزة الإلكترونية منزلية والهواتف والإلكترونيات... لتوفير خدمة البيع والتوصيل، تم إنشائها في 04 جانفي 2018 ومقرها ولاية وهران.	مؤسسة Mdin Jdida
البرمجة	هي منصة إلكترونية تتيح لأي فرد طبيعي أو مؤسسة ناشئة إنشاء التطبيقات الهاتفية لأجهزة IPHONE و Android دون الحاجة إلى كتابة سطر واحد، وقد تم إنشاء هذه المنصة في 20 مارس 2020 بالبلدية لمساعدة الأفراد والمؤسسات على إدارة تجارتهم الإلكترونية دون أي عناء.	مؤسسة U3.NET
تعليمية	هي صفحة تعليمية خاصة بالموقع الأول للدراسة في الجزائر تم إنشائها في 19 أوت 2016 حيث تعتبر موقع تعليمي شامل لكل السنوات من التحضيري، الابتدائي إلى المتوسط والثانوي الجيل الثاني.	مؤسسة dzostad.com
تسويق وتجارة إلكترونية	هي مؤسسة تجمع أفضل الحرفيين والفنانين الجزائريين لتقديم أفضل المنتجات والخدمات للسوق المحلية والدولية، حيث تساعد أعضائها في تسويق منتجاتهم وخدماتهم من خلال تنظيم المعارض والفعاليات للترويج للثقافة الجزائرية الواسعة، وقد تم إنشائها في 01 نوفمبر 2020.	مؤسسة Red Art
تمويل	هي منصة تمويل جماعي، حيث تخلق التواصل بين المستثمرين (أصحاب رؤوس الأموال) وحاملي الأفكار الابتكارية، فتضمن لهم الأمان والخصوصية والشفافية والصفقات المثالية باستخدام حلول رقمية، وقد تم إنشائها في 13 سبتمبر 2021	مؤسسة May Kiha

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على (عبد الجليل جباري، لطيفة جباري، واقع وآفاق تطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 16، العدد 02، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2022، ص 600، 601).

### 3. المؤسسات الناشئة التي ظهرت في ظل جائحة كورونا في قطاع الصحة.

فرضت جائحة كورونا التوجه نحو التجارة الإلكترونية باعتبارها الحل الوحيد أمام الغلق الذي شهده العالم ككل، فظهرت أفكار ابتكارية تتماشى ومتطلبات الوضع الراهن، وقد برزت في هذا الإطار عدة مؤسسات ناشئة في الجزائر، خاصة في قطاع الصحة، ويمكن ذكر أهمها فيما يلي: (جباري و جباري، 2022، صفحة 602)

- أ. Hippocal: تسمح بالتواصل مع خبراء ومتخصصين في مجال الطب.
- ب. E-Tabib: وهي مؤسسة خاصة بتقديم خدمة المعاينة عن طريق مكالمة فيديو مجانا، وتعتبر الأولى إفريقيا، والأكثر نجاحا خاصة في مرحلة انتشارا جائحة كورونا.
- ج. Sihha Tech: وهي تقدم خدمة أخذ المواعيد الطبية عن بعد.
- د. Sahti: وهو أول دليل جزائري يتيح الحصول على طبيب أو صيدلية في أي منطقة جزائرية، حيث يحتوي على أكثر من 12000 طبيب و780 صيدلي و400 طبيب أسنان.
- هـ. Sante Dom: وهي توفر خدمة رعاية منزلية واستشارات طبية لمدة 24 ساعة/07 أيام.

### 4. الشركات الناشئة قيد الدخول إلى البورصة:

تسعى الجزائر جاهدة من أجل دعم المؤسسات الناشئة، وهذا بغية دمجها في عديد القطاعات، وهي الآن في طريقها لتقريب مجموعة من الشركات في البورصة نذكر من بينها ما يلي:

#### الجدول (04): المؤسسات قيد الدخول إلى البورصة.

المجال	وصف الشركة	الشركة
خدمات مالية	مخبر تمويل التطبيقات ونماذج الأولوية وهو مشروع شراكة بين مسرع الأعمال algerie venteure وشركة cosob وشركات التأمين العمومية.	FINLAB
التأمين	مشروع يسمح لمشاركي التأمين على السيارات بتقديم تقاريرهم عبر الإنترنت بعد وقوع الحادث مباشرة عن طريق ارفاق صور وشهادات عن الكارثة	Amentech
خدمات إدارية	منصة مختصة في الخدمات القانونية التي تتيح إدارة ومراقبة الشركات والمحامين الرئيسيين والمحضر وكتاب العدل	Moustachari
مالية	مشروع إدارة النقد العالمي يقدم هذا انتمانا صغيرا للتجار من خلال عقود البيع بالتقسيط للمشتريين الذين تم تعيينهم من GCM.	GCM

المصدر: إبراهيم خليل بوغميوز، عبد الجليل جباري، مساهمة بورصة الجزائر في دمج المؤسسات الناشئة (دراسة حالة بعض من الشركات الناشئة)، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، جامعة الوادي، الجزائر، المجلد 05، العدد 02، 2022، ص 609.

نلاحظ من الجدول أن المؤسسات التي سيتم إدراجها في بورصة الجزائر هي مؤسسات أغلب مجالاتها مالية وإدارية، نظرا لأنها تستطيع تفعيل أداء بورصة الجزائر ولها دور كبير في الاقتصاد الجزائري.

وجاء اختيار هاته الشركات في مسابقة وطنية نظمتها Algeria Startup Challenge وكانت بورصة الجزائر شريك فيها وباحثين وخبراء في المجال الاقتصادي، وسيتم دخول هاته الشركات خلال الأيام القادمة بعد صدور الإطار القانوني والتجاري الجديد تحت اسم SPAS. (بوغموز و جباري، 2022، صفحة 609)

### نتائج الدراسة وتفسيرها:

بالنظر إلى الإجراءات فالجزائر إلى الآن لم تستطع أن تقدم مفهوم دقيق لهذا النوع من المؤسسات، كما أن جل الإمكانيات والظروف الملائمة لا تتوفر في جل الولايات فأغلبها متركزة في العاصمة، في ظل غيابها في الولايات الجنوبية، وهذا يفسر بضعف الدولة في خلق حاضنات أعمال كحاضنة سيدي عبد الله في ولاية من ولايات الجنوب، كذلك بالنسبة للمشاريع فالظروف والفروقات واضحة يؤكدتها الواقع والاحصائيات.

يفسر نقص عدد هذه المؤسسات صعوبة هذه المؤسسات في صعوبة الحصول على التمويل اللازم، من خلال التمويل التقليدي.

بالرغم من أن الحكومة في طريقها إلى دمج المؤسسات الناشئة أي هذا لا زال في طور التجسيد بالنظر إلى أن بورصة الجزائر ليست نشطة بالقدر الكافي، لكنه يفسر أيضا النية الحسنة للجزائر في تطوير هذه المؤسسات.

يعود ارتفاع المؤسسات الناشئة فالجزائر بداية من 2020 يفسر ببداية اهتمام الدولة بها، فقد خصصت وزارة خاصة بها، واستحدثت حاضنات أعمال ووضعت بيئة مناسبة تستطيع احتضان هذه الأفكار الابتكارية، كما شجعت حاملي هذه المشاريع بمسابقات وطنية لتشجيعهم على المنافسة، واكتشاف هذه الأفكار الابتكارية، وللتقليل من حجم البطالة.

يفسر ظهور عدة مؤسسات ناشئة في الجزائر وفي مختلف المجالات من خلال قوة أفكارها وقدرتها على اقناع الزبون بخدماتها، وتوفر بيئة الأعمال الضرورية لنجاحها ونموها.

إن عدم وجود مؤسسات ناشئة بعدد كافي يفسر أن الجزائر تأخرت في دعم هذا النوع، كما أن بيئة الأعمال في الجزائر لم ترقى إلى المستوى المطلوب من حيث توفير التمويل اللازم، في الوقت المناسب، وهذا ما يعرض أغلبية المشاريع إلى الفشل، كما أن أغلب المرافق المساعدة متركزة في العاصمة.

ظهور شركات ناشئة في ظل جائحة كورونا يفسر بقدرة هذه المؤسسات على التكيف مع متغيرات الظروف، وأن الدولة هي في حاجة لمثل هذه المشاريع في مثل هذه الظروف، ويبرز هذا من خلال ما قدمته خاصة في قطاع الصحة؛

إن وجود شركات ناشئة قيد الدخول في البورصة يفسر بأن الجزائر تسعى لتنشيط بورصتها عن طريق هذه المؤسسات، خاصة وأن أغلب هذه المؤسسات تقدم خدمات مالية وإدارية.

### الاستنتاجات والتوصيات:

إن الجزائر اليوم من خلال ما سخرته من إمكانيات ووسائل دعم للمؤسسات الناشئة هو خير دليل على سيرها في الطريق الصحيح لتنويع اقتصادها، وهي تواجه تحديا جديدا ألا وهو جعل هذه المؤسسات قاطرة لاقتصادها خلفا للمحروقات، بالرغم من ضعف بيئة أعمالها، ونقص مرافقها في هذا المجال، إلا أن

هذا لم يمنع من وجود مؤسسات ناشئة استطاعت فرض نفسها في أسواق محلية وحتى دولية، واستطاعت كسب زبائن من خلال جودة منتوجاتها، ورفعت التحدي حتى في ظل جائحة كورونا التي قدمت خدمات في قطاع الصحة ولاقت قبول من طرف زبائنا في مثل هذه الظروف الصعبة وحقت نتائج إيجابية على المستوى الوطني والإفريقي.

والجزائر اليوم تراهن على هذه المؤسسات وهي تسعى لدمجها في البورصة لدفع عجلة التنمية في الجزائر.

وعليه توصلنا للنتائج التالية:

المؤسسات الناشئة هي براعم صغيرة أساس قيامها الابتكار والإبداع، تحقق أرباح عالية وتتمو بسرعة، وهي تستهدف أسواق تكون فيها المخاطرة عالية.

تحتاج المؤسسات الناشئة لتمويل، بغية تجسيد أفكارها على أرض الواقع.

من بين أهم شروط نجاح المؤسسات الناشئة: الثقافة المقاولاتية، مناخ الأعمال، مصادر التمويل.

جاءت الجزائر متأخرة في الاستفادة من هذه مزايا هذه المؤسسات.

لا يمكن الجزم بأن هذه القوانين والتسهيلات فيما يخص المؤسسات الناشئة هي كافية لتطوير هذه المؤسسات في الجزائر.

غياب قاعدة بيانات فعلية تضمن تسهيل الحصول على معلومات حول المؤسسات الناشئة.

إن إيجاد من يؤمن بالفكرة الابتكارية في الجزائر يعد ضروريا لتصبح هذه الأفكار مؤسسة قائمة بذاتها.

عدد المؤسسات الناشئة في الجزائر لا يرقى إلى المستوى المطلوب.

غياب استراتيجية فعالة تضمن دراسة فشل المشاريع الابتكارية قبل حدوثها.

إن إدراج المؤسسات الناشئة في البورصة، يدل على عزم الدولة في تطوير المؤسسات الناشئة ودمجها في مختلف المجالات والقطاعات.

الدراسة الحالية توصي بإجراء تنظيم أكثر للتشريعات الخاصة بالمؤسسات الناشئة، مع ضرورة تحسن بيئة عمل المؤسسات الناشئة بالاستفادة من شراكة الخبرة الأجنبية في هذا المجال، ووضع قاعدة بيانات تخص المؤسسات الناشئة.

### قائمة المراجع:

- (1) إبراهيم خليل بوغمبروز، وعبد الجليل جباري. (2022). مساهمة بورصة الجزائر في دمج المؤسسات الناشئة (دراسة حالة بعض الشركات الناشئة). مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، الجزائر، 05(02)، 598-611.
- (2) بشرى مجاهد، وإبراهيم ويس طيب. (2022، 12). تأثير الاقتصاد الرقمي على تنافسية المؤسسات الناشئة. مجلة القانون العام الجزائري، جامعة الجيلالي الياض بسبيدي بلعباس، الجزائر، 08(02)، 631-646.

- (3) سمية بن علي. (12, 2022). المؤسسات الناشئة في الجزائر بين فرص النجاح وتهديدات الفشل: دراسة حالة المؤسسات الناشئة Noycy بولاية عنابة. مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، (02)06، 626-609.
- (4) سناء بولقواس، وحسين بوخيرة. (06, 2022). المؤسسات الناشئة في الجزائر: واقع التمويل والدعم. مجلة قضايا معرفية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، (02)02، 123-95.
- (5) عائشة صفراني، وأمال مطابس. (12, 2022). المؤسسان الناشئة كأحد دعائم الاقتصاد الوطني (الواقع والتحديات). مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، (02)04، 97-87.
- (6) عبد الجليل جبباري، ولطيفة جبباري. (08, 2022). واقع وآفاق تطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر. مجلة دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، (02)16، 604-589.
- (7) عثمان بلال، وعبد الله بن الضب. (12, 2022). دور وكالة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الابتكار في دعم المؤسسات الناشئة. مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، المركز الجامعي أفلو، الجزائر، (02)04، 235-223.
- (8) فتحي معاش، اسماعيل فردية، وعبد الله بن صفي الدين. (12, 2022). دور المؤسسات الناشئة في تنمية الصادرات خارج قطاع المحروقات " دراسة حالة لعينة من المؤسسات الناشئة بولاية الأغواط". مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، المركز الجامعي بأفلو، الجزائر، (02)04، 168-158.
- (9) نور الهدى حمروش. (06, 2022). المؤسسات الناشئة بين آليات الدعم والواقع في الجزائر. مجلة قضايا معرفية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، (02)02، 156-135.
- (10) نورة راقم. (2021). الابتكار في المؤسسات الناشئة لدعم النشاط السياحي في الجزائر: بين الواقع والمأمول. مجلة الإبداع، جامعة البليدة 02، الجزائر، (01)11، 292-281.

## حاضنات الأعمال ودورها في دعم وإرساء عمل المؤسسات الناشئة (دراسة حالة الجزائر)

### Business incubators and their role in assisting and establishing start-ups

#### (Algeria case study)

ط.د. بلغربي فاطيمة/ جامعة ابن خلدون / الجزائر

PhD.Belgharbi Fatima / Ibn Khaldun University / Algeria

د. مداحي محمد/ جامعة أكلي محند أولحاج / الجزائر

Dr.Meddahi Mohamed/ Akli Mohand Olhaj University/ Algeria

#### ملخص الدراسة:

أصبحت المؤسسات الناشئة اليوم أحد أهم محركات عجلة النمو الاقتصادي في معظم دول العالم إذ بإمكانها إحداث نقلة نوعية في اقتصاد أي بلد، وهذا لا يتأتى إلا بوجود حاضنة للأعمال تساعد وتدعم مسيري المؤسسات الناشئة على الانطلاق الجيد وتساند على استمرارية هذه المؤسسات، ولقد جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على واقع المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال في الجزائر من خلال الالمام بأهم النقاط والمحاور الأساسية المتعلقة بهذين العنصرين، ومعرفة كيف تساهم حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي، ولقد خلصت الدراسة في الأخير إلى أن المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال في الجزائر لا تزال بعيدة عن الوصول إلى مصاف الدول العربية والدول المجاورة، إذ يمكن القول أنها ما تزال في خطواتها الأولى.

**الكلمات المفتاحية:** حاضنات الأعمال، مؤسسات ناشئة، الجزائر.

#### Abstract:

Today, startups are one of the most important drivers of economic growth in the world, as they can cause a qualitative shift in any country's economy, This can only be accomplished by the presence of a business incubator, which assists and supports emerging institution managers in getting off to a good start and ensuring the continuity of these institutions. The purpose of this research was to shed light on the reality of emerging institutions and business incubators in Algeria. Through familiarity with the most important points and basic axes related to these two elements, and knowing how business incubators contribute to supporting emerging enterprises in Algeria, based on the descriptive approach, the study concludes that Algeria's emerging institutions and business incubators are still far from reaching the ranks of Arab countries and neighboring countries, as they are still in their early stages.

**Keywords:** business incubators, start-ups, Algeria.

**مقدمة:**

تعتبر المؤسسات الناشئة العصب الحيوي الذي يحرك النمو الاقتصادي في معظم بلدان العالم خاصة المتقدمة منها، وذلك لما توفره من فرص عمل بشكل يساهم في زيادة الدخل وتحقيق الاكتفاء الذاتي عن طريق توفير بعض المنتجات والخدمات التي يحتاجها المجتمع، ولكن هذا لا يفي أن المؤسسات الناشئة تعاني في بداية نشاطها العديد من العراقيل والصعوبات التي تؤدي في كثير من الأحيان إلى الفشل المبكر لهذه المشاريع الناشئة، ومن بين أهم هذه العقبات عدم وجود خطة تنموية واضحة المعالم يعتمد عليها مسيري هذه المؤسسات عند إنشائها، إضافة إلى عدم امتلاك الخبرة والتجربة، وعدم تلقي تكوين يساعد على تجاوز المشاكل الأولية، كل هذا إلى جانب نقص التمويل الذي يورق أصحاب المشاريع، ومن هذا كان لابد من توفير وسيلة فعالة تساهم في حل أو التقليل من هذه العراقيل وتساعد في دعم هذه المؤسسات، ولذلك تم إنشاء مؤسسات يتمثل عملها الأساسي في تقديم المساعدة المادية والمعنوية للمشاريع الناشئة وتعرف بحاضنات الأعمال، وهي عبارة عن مؤسسات قائمة بحد ذاتها تعمل على استقبال حاملي المشاريع الناشئة وتوفر لهم البيئة المناسبة والخدمات والتسهيلات من أجل الوصول إلى مرحلة النضج والاستقرار بمؤسساتهم.

والجزائر كغيرها من بلدان العالم لحقت بالركب وأدركت الأهمية البالغة للمؤسسات الناشئة والدور الكبير الذي يمكن أن تلعبه في المساعدة للخروج من دائرة الاقتصاد الريعي، فعملت جاهدة على توفير الأرضية المناسبة لإنشاء ونجاح المؤسسات الناشئة عن طريق سن القوانين وإنشاء وكالات خاصة بتقديم الدعم المالي، كما أن الحكومة الجزائرية لم يفتها إنشاء حاضنات الأعمال لتقديم الدعم والمساندة لحاملي المشاريع الناشئة.

**إشكالية الدراسة:** بناء على ما سبق يمكن طرح الإشكال التالي:

كيف تساهم حاضنات الأعمال في دعم عمل المؤسسات الناشئة في الجزائر؟

**فرضيات الدراسة**

- تلعب حاضنات الأعمال دورا أساسيا في إنشاء وتطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر؛
- يوجد العديد من العراقيل التي تواجه حاضنات الأعمال والمؤسسات الناشئة على حد سواء، ولعل أبرزها عدم الوضوح في الجانب القانوني والتشريعي؛

**أهمية الدراسة**

تتبع أهمية الدراسة من الدور الفعال الذي يمكن أن تؤديه حاضنات الأعمال في تطوير قطاع المؤسسات الناشئة، وكذلك من الأهمية البالغة التي تكتسبها هذه الأخيرة في الرفع من مستوى النمو الاقتصادي.

**أهداف الدراسة**

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال في الجزائر، مع تسليط الضوء على أهم سبل تطوير قطاع حاضنات الأعمال في الجزائر.



## أولاً: تأصيل نظري حول حاضنات الأعمال

### 1- نشأة حاضنات الأعمال

بعد الحرب العالمية الثانية عرف الاقتصاد الأمريكي حالة من الكساد والبطالة نتج عنها توقف عدد كبير من المصانع، وهنا ظهرت فكرة حاضنة الأعمال حيث قامت عائلة بتحويل مقر مصنعها المجهز بالأثاث والمعدات المكتبية والمتوقف عن العمل إلى مركز للأعمال يتم تأجير وحداته للأفراد الراغبين في إقامة مشروعاتهم مع توفير النصائح والاستشارات لهم وسمى بـ " *Batavia Industrial center*" وبالتحديد كان ذلك في نيويورك سنة 1959 ولقيت هذه الفكرة استحسانا كبيرا نتيجة الموقع الجغرافي الممتاز لهذا المصنع المعطل حيث كان يقع في منطقة أعمال وقريب من البنوك ومناطق التسوق والمطاعم، وبعد سنة 1959 تم تأسيس آلاف الشركات في هذا المركز والذي يعمل حتى الآن وتحت نفس الاسم القديم، لكن هذه المحاولة لإقامة الحاضنات لم تتم متابعتها بشكل منظم حتى بداية الثمانينات وتحديدًا سنة 1984 عندما قامت هيئة المشروعات الصغيرة (*SBA*) بوضع برنامج تنمية وإقامة عدد من الحاضنات وفي هذا العام لم يكن يعمل في الولايات المتحدة سوى 20 حاضنة فقط، إلا أن عددها ارتفع بشكل كبير بعد انشاء الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال (*NBIA*) سنة 1985 من قبل مجموعة من رجال الصناعة الأمريكيين وهي مؤسسة خاصة تهدف إلى تنشيط وتنظيم صناعة الحاضنات. (نصير و زين، 2018، الصفحات 4-5)

أما في العالم العربي فلقد ظهرت فكرة الحاضنات في التسعينات بمساعدة الاتحاد الأوروبي والبنك الدولي أين لعبت منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية دورا مهما خاصة في دول العالم الثالث ودول أوروبا الشرقية بعد سقوط الاتحاد السوفياتي، وكانت أول حاضنة تم إنشائها في الوطن العربي في المملكة الأردنية مع بداية التسعينات ثم تبعتها الجمهورية المصرية سنة 1995، حيث أنشأت أول منظمة غير حكومية تقوم برعاية المشروعات الصغيرة وهي الجمعية المصرية لحاضنات الأعمال الممولة من طرف الصندوق الاجتماعي للتنمية.

### 2- تعريف حاضنات الأعمال

تعرف الجمعية الوطنية الأمريكية حاضنات الأعمال بأنها: "هيئات تهدف إلى مساعدة المؤسسات المبدعة الناشئة ورجال الأعمال الجدد، وتوفر لهم الوسائل والدعم اللازمين (الخبرات، الأماكن، الدعم المالي...إلخ) لتخطي أعباء ومراحل الانطلاق والتأسيس، كما تقوم بعمليات تسويق ونشر منتجات هذه المؤسسات، كما تشير حاضنة الأعمال إلى هيئة تساعد المؤسسات الناشئة على التطور من خلال تقديم خدمات مثل المساحات المكتبية أو التدريب الإداري. (سايج، 2022، صفحة 478)

كما يقر برنامج مجموعة البنك الدولي لتعزيز المقاولاتية والابتكار بأن حاضنات الأعمال تهدف إلى دعم تطوير وتوسيع نطاق المؤسسات في المراحل المبكرة والموجهة نحو النمو، وتوفر عملية الحاضنة لأصحاب المشاريع بيئة مواتية في مرحلة بدء تطوير المؤسسة بحيث تساعد في التقليل من تكلفة إطلاق المشروع، زيادة ثقة وقدرة رواد الأعمال، وربطهم بالموارد المطلوبة لبدء وتوسيع نطاق مؤسسة تنافسية. (براهمي، 2021، صفحة 698)

### 3- أنواع حاضنات الأعمال:

يمكن إيجاز أنواع حاضنات الأعمال كما يلي: (لحمر و خالفي، 2016، صفحة 94)

- **الحاضنة الإقليمية:** هذا النوع من الحاضنات يخدم منطقة جغرافية معينة بهدف تنميتها، ويعمل على استخدام الموارد المحلية من الخامات والخدمات واستثمار الطاقات الشبابية العاطلة في هذه المنطقة؛
  - **الحاضنة الدولية:** تروج هذه الحاضنة لاستقطاب رأس المال الأجنبي مع عملية نقل التقنية مؤكدة على الجودة العالية، وترتكز على التعاون الدولي المالي والتكنولوجي بهدف تأهيل الشركات القومية من خلال الشركات الدولية وتطويرها ودفعها للتوسع والاتجاه إلى الأسواق الخارجية؛
  - **الحاضنة الصناعية:** تقام داخل منطقة صناعية معينة بعد تحديد احتياجات هذه المنطقة من الصناعات والخدمات المساندة، حيث يتم تبادل المنافع بين المصانع الكبيرة والمشروعات الصغيرة المنتسبة للحاضنة؛
  - **حاضنة القطاع الجدد:** تعمل هذه الحاضنة على خدمة قطاع أو نشاط محدد مثل البرمجيات أو الصناعات الهندسية، وتدار بواسطة خبراء متخصصين في النشاط المراد التركيز عليه؛
  - **الحاضنة التقنية:** وهي حاضنات تكنولوجية تهدف إلى استثمار تصميمات متقدمة لمنتجات جديدة مع امتلاكها لمعدات وأجهزة متطورة، والاستفادة من الأبحاث العلمية والابتكارات التكنولوجية وتحويلها إلى مشروعات ناجحة؛
  - **الحاضنة البحثية:** عادة ما تكون هذه الحاضنة داخل جامعة أو مركز أبحاث، تعمل على تطوير الأفكار والأبحاث وتصميمات أعضاء هيئة التدريس؛
  - **حاضنة الانترنت:** هي مؤسسة تساعد شركات الانترنت والبرمجيات الناشئة على النمو حتى الوصول إلى مرحلة النضج؛
  - **الحاضنة الافتراضية:** هي حاضنة بدون جدران تقدم جميع الخدمات المعتادة باستثناء الإيواء أي العقار الذي يتوفر بالأنواع السابقة.
- 4- مراحل عمل حاضنات الأعمال:** هناك ثلاث مراحل أساسية لتطور عمل حاضنات الأعمال نذكرها كما يلي: (المصري، 2019، صفحة 250)
- **مرحلة التأسيس والبناء:** في هذه المرحلة تقوم الحاضنة بتحديد الهدف وآلية العمل لديها، ومن ثم عمل دراسة الجدوى الاقتصادية، وتحديد طاقم التأسيس وأعضاء المنشأة وتقرير حجم رأس المال وتحديد حجم الموظفين؛
  - **مرحلة التطوير:** تبدأ الحاضنة بقبول المشاريع من أجل تقديم الخدمات والتسهيلات لهم، كل ذلك من أجل أن يكون لها حضور في المجتمع و مدى قدرتها على جذب العملاء وضمان تدفق موارد التمويل وهذا لا يغني عن استمرار تقييمها لأعمالها من أجل تطوير نفسها وتقييم أداءها ومدى تأثيرها على بيئتها كل ذلك من أجل الوصول إلى مرحلة النضج؛
  - **مرحلة الحاضنة الناضجة:** الهدف من الحاضنة هو الوصول إلى مرحلة النضج التام في بيئة العمل بحيث تستطيع الاعتماد على نفسها في الحصول على التمويل وتقديم خدمات متكاملة، وتتم مرحلة النضج عادة بعد فترة تتراوح بين سنتين إلى ثلاث سنوات من قبل المشروع الحاضن، حيث يتوقع أن يكون المشروع قد حقق قدرا من النجاح والنمو، وأصبح قادرا على بدء نشاطه خارج الحاضنة، بحيث يمكن قياس تأثيره على الاقتصاد، وتقديم شركات واعدة تساعد على تطور هذا الاقتصاد وتنميته.
- 5- أهداف حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة:** للحاضنات عدة أهداف تسعى لتحقيقها في إدارة المشاريع الناشئة يمكن تحديدها في ما يلي: (بلعيد، 2021، صفحة 68)

- خلق المزيد من فرص العمل وتقديم أشكال الدعم المالي والفني والإداري اللازم لإنجاح المشروعات الناشئة التي تتمتع بإمكانيات النمو؛
- المساهمة في تنمية النشاط الاقتصادي من خلال زيادة معدلات إقامة المشروعات الجديدة وتطويرها وتحسين امكانياتها في تحقيق الأرباح والنجاح والبقاء؛
- المشاركة في تحسين مناخ الاستثمار عن طريق العمل في مناطق شبه معزولة؛
- نقل وتوظيف التكنولوجيا الحديثة وتنويع القطاع الصناعي وتطوير بعض فروع المهمة بإضافة إلى محاولة ترقية الفئات الاجتماعية المحرومة؛
- تكوين وتأهيل الرياديين والمبدعين أصحاب مشاريع الأعمال الناشئة.

## ثانياً: المؤسسات الناشئة في الجزائر

### 1- فكرة المؤسسة الناشئة وتعريفها

بدأ استخدام مصطلح Start-up بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة، وذلك مع بداية ظهور شركات رأس المال المخاطر ليشيع استخدام المصطلح بعد ذلك؛ وتعرف المؤسسة الناشئة اصطلاحاً حسب القاموس الانجليزي على أنها مشروع صغير بدأ للتو وكلمة Start-up تتكون من جزأين حيث كلمة Start تشير إلى فكرة الانطلاق و كلمة up تشير إلى فكرة النمو القوي؛ أما حسب القاموس الفرنسي فيعرف المؤسسة الناشئة على أنها مؤسسة شابة مبتكرة في قطاع التكنولوجيا الحديثة. (بوالشعور، 2018، صفحة 420)

كما عرفها Paul Graham في مقاله حول النمو growth على أنها شركة صممت للنمو بسرعة أي (growth = Start-up) ولكونها تأسست حديثاً لا يجعل منها شركة ناشئة في حد ذاتها، غير أنه ليس من الضروري أن تكون هذه الشركات تعمل في مجال التكنولوجيا أو أن يكون تمويلها من قبل مخاطر أو مغامر، الأمر الوحيد الذي يهم هو النمو وأي شيء آخر يرتبط بالمؤسسات الناشئة يتبع النمو، وبحسب Paul Graham فإن النمو الجيد يكون بنسب أسبوعية بين 5% و7% وأحياناً بشكل استثنائي 10%. (محبوب و سنوسي، 2020، صفحة 4)

**2- خصائص المؤسسات الناشئة:** تتميز المؤسسة الناشئة بمجموعة من الخصائص تختلف عن تلك التي تتميز المؤسسة الكلاسيكية، نوجزها كما يلي: (بن فاضل، 2021، الصفحات 6-10)

- **النمو السريع:** المؤسسات الناشئة هي مؤسسات جديدة نسبياً جالبة لابتكارات حديثة ومن المفروض أن يكون لديها قدرة عالية للنمو (نسبة نمو تفوق 15% مقارنة بأقرانها) وكل شيء آخر مرتبط ببيئتها ينتج عن الحاجة للنمو السريع؛
- **قابلية التوسع:** للمؤسسات الناشئة قدرة كبيرة على التوسع في الأسواق، حيث يتم بناء نموذجها بطريقة يمكن فيها تقديم المنتج أو الخدمة في العديد من الأسواق المختلفة في وقت واحد؛
- **المخاطرة:** المؤسسات الناشئة مبنية على فكرة إبداعية فريدة ومختلفة، مما يجعل تنفيذها ونجاحها غير مؤكد ومحفوف بالمخاطر؛
- **الابتكار:** يمكن تفسير الابتكار في المؤسسات الناشئة كعملية ونتيجة، ففي عالم هذه المؤسسات الفكرة والابتكار السريع هما أساس كل شيء، حيث تقوم هذه الأخيرة بابتكار منتج أو خدمة جديدة تماماً،

وهذا ما يجعل العديد من الشركات الكبرى اليوم تتوقف عن الابتكار الداخلي، وبدلاً من إنفاق الملايين فيه تلجأ هذه الأخيرة إلى شراء المؤسسات الناشئة المبتكرة أو ما يسمى بالاستحواذ؛

- **مؤقتة:** مؤسسة ناشئة عادة ما تكون حالة مؤقتة، حيث يؤدي تاريخ العمل الناضج ومعرفة مجال السوق إلى تحليل ممارسات العمل الحالية، وبالتالي تقليل ظروف عدم اليقين الشديد، كما أن غالبية المؤسسات الناشئة ليس لديهم تاريخ أو لديهم تاريخ محدود للغاية يكون سنة أو سنتين من البيانات؛
- **التعلم بالممارسة الذهنية:** لا يوجد دليل شامل يساعد على إنشاء مؤسسة ناشئة ناجحة على خلاف النصائح الجيدة المتوفرة والمنتشرة في الدراسات الأكاديمية أو عبر مواقع الإنترنت، فعملية بناء مؤسسة ناشئة في تغير مستمر تمليه ظروف السوق، الاستثمارات، العادات، التطور التكنولوجي وما إلى ذلك، وهذا يفرض أيضاً إلى عدم وجود نموذج عمل محدد أو موحد، وبالتالي فالطريقة الأكثر تحديدا للحصول على ملاحظات دقيقة حول أنشطة المؤسسة هي إجراء اختبار حقيقي على عملاء حقيقيين ومنتجات أو خدمات حقيقية وهو ما يسمى بالنموذج الأولي "MVP" للمنتج أو الخدمة، أو المنتج القابل للتطبيق.

### 3- واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر

**3-1- شروط منح علامة مؤسسة ناشئة في الجزائر:** لقد وضع المشرع الجزائري مجموعة من المعايير حتى يتم تصنيفها كمؤسسة ناشئة، نذكرها كما يلي: (الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 2020، صفحة 11-12)

- أن لا يتجاوز عمر المؤسسة ثماني سنوات؛
- يجب أن يعتمد نموذج أعمال المؤسسة على منتجات أو خدمات أو نموذج أعمال أو فكرة مبتكرة؛
- ألا يتجاوز رقم الأعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية؛
- أن يكون رأسمالها مملوكا بنسبة 50 % على الأقل من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق استثمار أو مؤسسات أخرى حاصلة على علامة مؤسسة ناشئة؛
- أن تكون امكانيات نمو المؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية؛
- ألا يتجاوز عدد العمال 250 عامل.

**3-2- إجراءات الدولة الجزائرية لتطوير قطاع المؤسسات الناشئة:** لقد أكد الرئيس عبد المجيد تبون في تصريحاته أن مستقبل الاقتصاد الوطني مربوط بالمؤسسات الناشئة، وهذا ما تم التماسه في القرارات المتخذة من قبل الحكومة، والمتمثلة فيما يلي: (<https://teyssir.com>، 2021)

- إنشاء الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة في أكتوبر 2020، وذلك لحل مشكل التمويل الذي يورق أصحاب الأفكار الجديدة؛
- وضع إطار قانوني خاص بإنشاء المؤسسات الناشئة، وإعداد نصوص تنظيمية؛
- استحداث وزارة منتدبة مكلفة بالمؤسسات الناشئة والمصغرة ووضع على رأسها شباب له خبرة في المجال؛
- استحداث وزارة منتدبة للحاضنات والتي تلعب دورا في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة؛
- أصحاب المشاريع المبتكرة والمؤسسات الناشئة يمكنهم الاستفادة من المساحات المتاحة داخل المؤسسات التابعة لقطاعي الشباب والتكوين المهني عبر مختلف أنحاء الوطن؛
- إنشاء مجلس أعلى للابتكار يقوم بتمثيل الأفكار والمبادرات المبتكرة والإمكانات الوطنية للبحث العلمي وهو في خدمة تنمية اقتصاد المعرفة؛
- تعميم الدفع الإلكتروني في مختلف القطاعات الحيوية.

**3-3- التحفيزات المقدمة من الحكومة لتجسيد المؤسسات الناشئة:** لقد عملت الحكومة الجزائرية على منح مجموعة من التسهيلات والتحفيزات لمنشئ المؤسسات المصغرة والناشئة وهذا بغية تطوير وتنمية هذا القطاع، ويمكن إيجازها كما يلي:

- إعفاءات جبائية تصل إلى خمس سنوات؛
- تسهيلات لتمويل نشاطات المؤسسات الناشئة، بالأخص منح القروض البنكية لتسديد الأعباء الاستثمارية الخاصة بها؛
- إصدار تعليمات بتطبيق مضمون قانون المالية التكميلي والذي يعفي أصحاب المؤسسات الناشئة من ضريبة الدخل الاجمالي؛
- إعفاء من الرسم على النشاط المهني لمدة ثلاث سنوات بعد تاريخ الشروع في النشاط؛
- إعفاء التجهيزات التي تقتنيها الشركات الناشئة لإنجاز مشاريعها من الرسم على القيمة المضافة؛
- إطلاق أرضية رقمية خاصة بالمؤسسات الناشئة في 15 أكتوبر 2021، هدفها محاربة البيروقراطية والتي ستسهل الاجراءات الادارية دون استخراج أي وثائق وبدون التوجه نحو الادارة؛
- فتح المجال لشركات رأسمال الاستثمار بحيازة أكثر من 49 من أسهم المؤسسات الناشئة.

**3-4- مثال عن المؤسسات الناشئة الناجحة في الجزائر:** يوجد في الجزائر بعض المؤسسات الناشئة الناجحة والتي رفعت التحدي وحققت نجاحا وكسبت أرباحا، نذكر منها:

(<https://teyssir.com>، 2021)

- شركة تارك غراف: حيث افتكت هاته المؤسسة الجائزة الأولى في الابتكار للصحة الالكترونية في معرض أوفيسين اكسبو المقام بمراكش المغربية؛
- واد كنيس: وهو عبارة عن مؤسسة تنشط في مجال الاعلانات الموبو؛
- مؤسسة كايمو: وهي مؤسسة تنشط في مجال التجارة الالكترونية؛
- باتوليس *Batolis*: وهي أيضا مؤسسة ناشطة في مجال التسويق الإلكتروني؛
- يسيير *Yassir*: وهي مؤسسة تقدم خدمة عبر تطبيق إلكتروني أحدثت ثورة في مجال النقل الحضري في الجزائر؛
- اشريلي *Echriily*: وهو موقع إلكتروني لشراء وتوصيل البقوليات والمواد الغذائية.

**3-5- الإنجازات المحققة على أرض الواقع:** كشف الوزير الاول أيمن بن عبد الرحمان في مارس 2022 لدى اشرافه على افتتاح الطبعة الثانية للمؤتمر الوطني للمؤسسات الناشئة "ألجيريا ديسروبت 2022" عن استفادة 390 حامل مشروع مبتكر من الدعم المالي مقدم من الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة الذي أنشئ في نهاية 2020؛

وخلال كلمته أمام المشاركين في المؤتمر أكد السيد بن عبد الرحمان على الأهمية البالغة التي يوليها رئيس الجمهورية عبد المجيد تبون لدعم المشاريع المبتكرة والمؤسسات الناشئة موضحا أن الصندوق الوطني لتمويل الشركات الناشئة استثمر في بداياته الأولى في رؤوس أموال أكثر من 70 مؤسسة، حيث تجاوز حجم الاستثمارات لفائدة المؤسسات الناشئة أكثر من 1,2 مليار دج، وبفضل وضع إطار تنظيمي للابتكار وتدعيمه وتشجيع وسائل الدفع الإلكتروني ومراجعة الإطار التشريعي للتجارة الالكترونية، في انتظار استكمال مراجعة القانون التجاري لجعله أكثر مرونة مع المؤسسات الناشئة، فضلا عن تبسيط إجراءات إنشاء هذه المؤسسات، ارتفع عدد المؤسسات الناشئة والمشاريع المبتكرة التي تحصلت على

علامة (label) و على التحفيزات الضريبية إلى أكثر من 750 مؤسسة ناشئة خلال سنة ونصف الأخيرة. (2022، <https://news.radioalgerie.dz>)

كما أوضح الوزير بن عبد الرحمن أن عدد الحاضنات يبلغ حاليا أكثر من 38 حاضنة تحصلت على علامة (label)، والعديد منها قيد الدراسة خاصة بعد التقدم في وضع النظام البيئي الملائم والمشجع على إنشائها لاسيما في الوسط الجامعي، الذي يعد حسب رأيه البيئة الأكثر ملائمة والذي يحصي أزيد من 1.600 مخبر بحث و40.000 أستاذ جامعي باحث و2.200 باحث دائم.

### ثالثاً: دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر

#### 1- واقع 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 سنة 2009 حيث تم إطلاق أول حاضنة عمومية والمتمثلة في الحديقة التقنية بمدينة سيدي عبد الله والتي استهلكت نشاطها سنة 2010، حيث تعمل على استقبال ودعم حاملي مشاريع إنشاء المؤسسات المبدعة في ميدان تكنولوجيا الاعلام والاتصال وكذا المؤسسات الناشئة الراغبة في تطوير منتجاتها وخدماتها.

ويمكن القول أن الجزائر تأخرت في اطلاق هذه الحاضنة لأن المشرع الجزائري ضم تعريف حاضنات الأعمال ضمن المرسوم التنفيذي رقم 03 – 78 المؤرخ في 25 فيفري 2003 والذي تضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات، وتجدر الإشارة إلى أن المشرع الجزائري بناء على المشرع الفرنسي ضم مفهوم المحاضن في المشاتل، وقد تم تقسيمها في الجزائر إلى ثلاث أشكال تبعا لنوع النشاط كما يلي:

- 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 المنتمية إلى ميدان البحث.

يلاحظ أن المشرع الجزائري قسم أشكال المشاتل حسب نوع القطاع الذي تنتمي إليه المشاريع فالحاضنات تختص بالمؤسسات العاملة بقطاع الخدمات، بينما نزل المؤسسات تتكفل بالمؤسسات العاملة بميدان البحث، الأمر الذي يختلف عن المفاهيم المعمول بها في بقية دول العالم، حيث نجد أن تسمية الحاضنات لا تقتصر فقط على قطاع الخدمات بل تشمل جميع أنواع القطاعات وتختص بشكل أكبر بقطاع البحث والتكنولوجيا، كما نجد أن المشرع الجزائري مثلما بين أشكال وأنواع وحاضنات الأعمال والهيئات العامة والمنظمات التي تديرها، كذلك بين نوع حاضنة الأعمال التي يمكن أن تكون عامة أو خاصة، مؤسسة صناعية أو تجارية، مؤسسة غير هادفة للربح أو هادفة للربح، كما يحدد عدد المؤسسات داخل الحاضنة ما بين 20 إلى 50 مؤسسة، فكلما زاد العدد كلما تعقدت الإدارة لكن في نفس الوقت يساهم في رفع مردودية الحاضنة. (كلاخي و سيد، 2016، صفحة 235)

#### 2- مصادر تمويل حاضنات الأعمال: حسب المرسوم التنفيذي سابق الذكر فإنه يتم تمويلها كما يلي:

- مساهمات الدولة؛



- عائدات الايجار والأتاوى المدفوعة مقابل الخدمات المقدمة من طرف الحاضنات؛
- الهبات والوصايا؛

من خلال ما سبق يظهر أنه لم يكن لحاضنات الأعمال مصدر تمويلي ثابت خاص بها يمكنها من تقديم أداء جيد في تنمية تنافسية المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك إلى غاية صدور المرسوم التنفيذي رقم 20 - 254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 الذي تضمن وضع لجنة وطنية مختصة تقوم بمنح علامة "حاضنة أعمال" لكل هيكل تابع للقطاع العام أو القطاع الخاص أو بالشراكة بين القطاع العام والخاص، يقترح دعماً للمؤسسات الناشئة وحاملي المشاريع المبتكرة فيما يخص الإيواء والتكوين وتقديم الاستشارة والتمويل، (المرسوم التنفيذي رقم 20 - 254) وتجدر الإشارة أن علامة "حاضنة أعمال" تمنح لصاحب الطلب لمدة خمس سنوات قابلة للتجديد.

**3- مهام حاضنات الأعمال في الجزائر:** تقوم هذه الحاضنات بجملة من المهام يمكن ذكرها كما يلي:

- استقبال واحتضان ومرافقة المؤسسات حديثة النشأة لمدة معينة وكذا أصحاب المشاريع المتميزة؛
- تلقين أصحاب المؤسسات مبادئ التسيير خلال مرحلة إنضاج المشروع؛
- تسيير وإيجار المحلات حيث تقوم المشاتل بوضع محلات تحت تصرف المشاريع متناسب مساحتها مع طبيعة المشتل واحتياجات نشاط المشروع؛
- تقديم جملة من الخدمات كالتوطين الإداري والتجاري للمؤسسات الناشئة الصغيرة والمتوسطة وللمتعهدين بالمشاريع؛
- وضع تحت تصرف المؤسسات المحتضنة تجهيزات المكاتب ووسائل الاعلام الآلي؛
- مساعدة المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تجاوز الصعوبات والعراقيل التي تواجهها؛
- استقبال المكالمات الهاتفية والفاكس، وكذا توزيع وإرسال البريد وطبع الوثائق، توفير استهلاك الكهرباء والغاز الطبيعي؛
- تقديم إرشادات خاصة حيث تتولى المشاتل مرافقة ومتابعة أصحاب المشاريع قبل إنشاء مؤسساتهم وبعدها؛
- كما تقدم استشارات في الميدان القانوني والمحاسبي والتجاري والمالي.

**4- شروط نجاح حاضنات الأعمال في الجزائر:** إن نجاح حاضنات الأعمال في تحقيق أهدافها التنموية في المجالات الاقتصادية والاجتماعية، يتوقف على توافر العديد من العوامل والظروف الاقتصادية والاجتماعية والتي يمكن ذكرها كما يلي: (عمارة و بارك، 2019، الصفحات 115-116)

- العمل على أن تكون الحاضنات محل مشاركة بين مؤسسات الدولة ومؤسسات القطاع الخاص لأن الدعم المعنوي والمادي المطلوب يصبح أيسر وأكثر فاعلية؛
- لا بد من الدقة في اختيار المدير المناسب، ولا بد من إعطائه الصلاحيات والحرية التي يحتاجها لتأمين نجاح الحاضنة والمؤسسات المحتضنة؛
- وضع معايير محددة عند اختيار المؤسسات لاحتضانها، تتناسب مع الظروف المحلية ومراعاة الجدوى الاقتصادية، وإمكانات توسعها المستقبلية بما في ذلك زيادة القيمة المضافة المحلية، وتحسن القدرة على التصدير وتحقيق فرص أكبر للعمالة والتطوير والتحديث ومراعاة الظروف البيئية؛



- يجب أن تتوافق الخدمات والتسهيلات التي تقدمها الحاضنة مع الاحتياجات الفعلية للمؤسسات، 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...إلخ؛
  - وجود وانتشار ثقافة العمل الحر وروح المقاولاتية، فتنمية المشروعات الصغيرة لا يمكن أن تزدهر إلا في مجتمع تتوفر فيه روح الريادة وحب العمل الحر، وتتواجد مجموعة من رجال الأعمال أصحاب المواهب الإدارية الخاصة، والاستعداد للمخاطرة وتبني أفكار جديدة؛
  - تشجيع أنظمة التمويل خارج نظام القروض المصرفية بهدف دعم وتطوير القدرة التمويلية وتوفير مصادر جديدة للتمويل أمام الصناعات الصغيرة والمتوسطة، مثل مشروعات شركات توظيف الأموال وشركات رأس المال المخاطر وشركات التأجير والبنوك الإسلامية؛
  - توافر روح الإبداع والابتكار، فالتغير التكنولوجي لا يقتصر على ادخال طرق انتاج جديدة أو منتجات جديدة فقط، ولكن يمكن أن يحدث من خلال سلسلة من التحسينات والإضافات الصغيرة والكبيرة في المنتج أو الخدمة الحالية، فالقدرة على التخيل والإبداع تنتج عن التفاعل بين المجتمع المحيط والموارد الذاتية للفرد.
- 5- سبل تطوير حاضنات الأعمال في الجزائر:** بالنظر إلى التجارب العالمية الرائدة في مجال حاضنات الأعمال، فإنه يوجد بعض الممارسات الجيدة والتي يمكن أن تكون نموذجاً يحتذى به في إنشاء حاضنات ذات فعالية في الجزائر ويمكن ذكرها كما يلي: (ختيري و آخرون، 2020، صفحة 16)
- تعيين مدير تنفيذي للحاضنة يكون لديه الخبرة والرغبة والقدرة على دعم المنشآت المنتسبة للحاضنة خاصة فيما يتعلق بتواصلهم مع المستثمرين والمنشآت الكبرى في مجال نشاطات المنشآت المنتسبة للحاضنة؛
  - المساعدة في تطوير خطط عمل تتناسب مع كل مشروع على حدى وبما يخدم أهداف المشروع؛
  - إعداد ورشات عمل بمواضيع مختلفة لتطوير المهارات الفردية للمؤسسة المحتضنة؛
  - إنشاء شراكات مع مراكز حاضنات الأعمال في الوطن العربي؛
  - تشجيع نشاطات ريادة الأعمال من خلال الحث على الابتكار ودعم تنمية الشركات الجديدة؛
  - تعميم إنشاء حاضنات الأعمال في المؤسسات الجامعية وفي مراكز الأبحاث، لغرس روح المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين.
- 6- الانجازات الخاصة بحاضنات الأعمال في الجزائر:** يمكن إيجاز أهم إنجازات حاضنات الأعمال في الجزائر في الجدول التالي:

**الجدول رقم(01): إنجازات حاضنات الأعمال في الجزائر للفترة 2011 إلى 2021**

البيان	عدد الحاضنات	عدد المشاريع المحتضنة	المؤسسات الجديدة	مناصب الشغل الجديدة
2011	04	33	19	68
2012	04	29	28	363
2013	04	37	37	375
2014	13	134	104	1025
2015	13	135	84	397
2016	16	158	70	576
2017	16	161	83	546

539	93	186	16	2018
463	61	85	17	2019
169	41	79	17	2020
106	30	69	17	س1 2021

المصدر: <https://www.industrie.gov.dz>

يلاحظ من خلال الجدول أن عدد الحاضنات في الجزائر في تزايد مستمر ولكن بوتيرة بطيئة جدا، حيث أن عدد الحاضنات يبقى على حال واحد خلال ثلاث سنوات أو سنتين ليرتفع في السنة الموالية، بالإضافة إلى ذلك فإن عدد كل من المشاريع الجديدة والمؤسسات الجديدة ومناصب الشغل سجلت ارتفاعا في كل السنوات ما عدا سنوات 2019 و 2020 و 2021 حيث انخفضت هاته المؤشرات وهذا راجع إلى الوضع الصحي للبلاد بسبب انتشار جائحة كورونا.

### الخاتمة:

وفي الأخير يمكن القول أن المؤسسات الناشئة باتت تحتل مكانة هامة في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء لما لها من دور كبير في تحريك عجلة النمو، فبالنظر إلى بعض التجارب العالمية الرائدة في مجال إنشاء المؤسسات الناشئة والطفرة النوعية والكمية التي أحدثتها في الاقتصاد، يمكن القول أن المؤسسة الناشئة أحد أهم السبل اليوم لتحقيق نمو اقتصادي والانتقال بالاقتصاديات من الأسفل إلى الأعلى، ولا يمكن الاتكال على المؤسسات الناشئة لتحقيق هذه الطفرة دون أن يكون لها لبنة أساسية تحتضنها وتوجهها ألا وهي حاضنات الأعمال التي تعد بمثابة الجحر الأساس الذي يهيئ لانطلاق جيدة وسليمة لمؤسسات الناشئة.

**النتائج:** توصلنا في ختام هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج، نذكرها كما يلي:

- تكتسب المؤسسات الناشئة أهمية بالغة للمساهمة في تطور النمو الاقتصادي لما تتيحه من فرص العمل وخلق الثروة وزيادة الانتاج والإنتاجية، وهذا بالنظر إلى التجارب العالمية الرائدة حيث تطورت هذه المؤسسات إلى شركات عالمية رائدة؛
- لا تزال الجزائر متأخرة في مجال المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال مقارنة مع الدول العربية والدول المجاورة، ولكنها تسعى لفك العزلة عن هذا القطاع وإن كانت بخطوات متناقلة؛
- أصبحت الحكومة الجزائرية على دراية كاملة بالأهمية البالغة التي تلعبها المؤسسات الناشئة في تطوير اقتصاد أي بلد، ولهذا تعمل الحكومة الحالية جاهدة لتطوير قطاع المؤسسات الناشئة عن طريق مجموعة من الاجراءات والتدابير؛
- لا يمكن تطوير قطاع المؤسسات الناشئة دون تطوير قطاع حاضنات الأعمال فهي اللبنة الأساسية لتأسيس وإنضاج وتطوير المؤسسات الناشئة؛
- التوصيات:** في الأخير توصلنا إلى مجموعة من التوصيات، نذكرها كما يلي:
- لا بد من نشر ثقافة المقاولاتية لدي الطلبة الجامعيين عن طريق التكوين وإدماجهم في مراكز البحث ومختلف الحاضنات التابعة للجامعات؛
- تعتمد الحكومة الجزائرية على إصدار القوانين والنصوص التشريعية لتطوير قطاع الحاضنات والمؤسسات الناشئة وهذا غير كافي، حيث أنه لا بد من التجسيد الفعلي لهذه القوانين؛

- لا بد من المتابعة الميدانية للمشاريع الناشئة وإعطاء الفرصة لأصحابها لإلقاء محاضرات في الجامعات ليستفيد الطلبة الجامعيين من تجارب من سبقوهم في الميدان؛
- فتح المجال أمام الخواص لإقامة حاضنة الأعمال، فلا يجب أن تقتصر هذه الأخيرة على الدولة لوحدها.

### المراجع:

- أحمد ميلي سمية (2020)، "دور حاضنات الأعمال في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حالة الجزائر)"، الأفاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 05، العدد 02، جامعة العربي تبسي، تبسة.
- براهيم صباح (2021)، "حاضنات الأعمال العربية من النموذج التقليدي إلى النموذج الافتراضي"، مجلة المقدمة للدراسات الانسانية والاجتماعية، المجلد 06، العدد 02، جامعة الحاج لخضر، باتنة.
- بلعيد سماح (2021)، "المؤسسات الناشئة وإمكانيات النمو دراسة في إنشاء حاضنات الأعمال لمرافقة المشروعات الناشئة"، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 08، العدد 02، جامعة أحمد درارية، بشار.
- بن فاضل وسيلة (2021)، "آليات تطوير قطاع المؤسسات الناشئة في الجزائر (دراسة تحليلية)"، أطروحة دكتوراه، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان.
- بوالشعور شريفة (2018)، "دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة دراسة حالة الجزائر"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 04، العدد 02، جامعة أحمد درارية، بشار.
- ثابت كززة، عفيف هناء، لبو محمد أمين (2021)، "حاضنات الأعمال كآلية لرفع القدرة التنافسية لمؤسسات الناشئة الصغيرة والمتوسطة في إطار مناخ الاستثمار بالجزائر دراسة تحليلية"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 07، العدد 01، جامعة أحمد درارية، بشار.
- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 55، الصادرة في 21 سبتمبر 2020 .
- ختيري وهيبية، كروك كريم، بوعلاقة نورة (2020)، "التجارب العالمية الرائدة في مجال إقامة حاضنات الأعمال الإشارة لحالة الجزائر، مجلة القيمة المضافة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 02، العدد 01، جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف.
- سالمة مفتاح محمد المصراطي (2019)، "التجارب العربية والدولية الرائدة في مجال حاضنات الأعمال الدروس المستفادة لبناء نموذج ليبي"، مداخلة ضمن فعاليات المؤتمر الدولي حول دور ريادة الأعمال في تطوير المشروعات الصغرى والمتوسطة في الاقتصاد الليبي المنعقد يوم 21 سبتمبر في جامعة مصراتة، ليبيا.
- سايح فطيمة (2022)، "حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية حاضنة Ycombinator نموذجاً"، مجلة الاقتصاديات المالية والبنكية وإدارة الأعمال، المجلد 11، العدد 01، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- عمارة سلمى، بارك نعيمة (2019)، "حاضنات الأعمال مطلب أساسي لدعم الابداع والابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تجربة حاضنات الجزائر وحاضنة أوستن التكنولوجية بالولايات المتحدة الأمريكية نموذجاً"، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والادارية، المجلد 03، العدد 01، جامعة خنشلة.

- كلاخي لطيفة، سيد حياة (2016)، "دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية مع الإشارة للتجربة الجزائرية"، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 04، العدد 01، جامعة أحمد درايعية، أدرار.
- لحر خديجة، خالفي علي (2016)، "دور حاضنات الأعمال في التأسيس لاقتصاد المعرفة في الجزائر"، مجلة المؤسسة، المجلد 05، العدد 05، جامعة الجزائر 03، الجزائر.
- محبوب علي، سنوسي علي (2020)، "التسويق الإلكتروني ودور المؤسسات الناشئة في تلبية احتياجات العملاء في الجزائر دراسة حالة شركة جوميا الجزائر"، مداخلة ضمن فعاليات المؤتمر الدولي حول دور المؤسسات الناشئة في تحقيق الإقلاع الاقتصادي الجزائري المنشود المنعقد بجامعة المسيلة، الجزائر.
- المرسوم التنفيذي رقم 20 - 254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020، الصادر في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 55.
- نصير أحمد، زين يونس (2018)، "حاضنات الأعمال كآلية فعالة للإقلاع وتحقيق التنمية المستدامة من خلال قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر والخروج من الأزمة النفطية 2014"، مداخلة ضمن فعاليات المؤتمر العلمي الحادي عشر حول الريادة والاستدامة في قطاع الأعمال، المنعقد يومي 16-17 نيسان في كلية العلوم الإدارية والمالية جامعة فيلادلفيا المملكة الهاشمية الأردنية.

- <https://news.radioalgerie.dz>
- <https://teyssir.com>
- <https://teyssir.com>
- <https://www.industrie.gov.dz>

## أثر جائحة كورونا Covid-19 على قطاع المؤسسات السياحية الناشئة

## The impact of the Covid-19 pandemic on tourism Startups sector

د. نريمان بن عبد الرحمان/ مركز البحث في الاقتصاد المطبق من أجل التنمية / الجزائر

Dr Narimane Benabderrahmane/ Research Center in Applied Economics for  
Development / Algéria

## ملخص الدراسة:

يهدف العمل لدراسة أثر جائحة كورونا على انشاء المؤسسات الناشئة في القطاع السياحي على المستوى الدولي، من خلال دراسة أثر جائحة كورونا على النشاط السياحي الدولي و دور الجائحة في انشاء المؤسسات الناشئة في القطاع السياحي، وذلك من خلال معالجة وتحليل مختلف الاحصائيات والتقارير والمنشورات صادرة من هيئات دولية، أوضحت النتائج التأثير الكبير للقطاع السياحي بانتشار جائحة كورونا أواخر سنة 2019 حيث انخفض عدد الوافدين بمقدار مليار سائح وخسارة حوالي 1100 مليار دولار في السياحة الدولية، حيث تتطلب إعادة فتح الوجهات والمؤسسات السياحية بالكامل على قدرتها على الاستفادة من التكنولوجيا لفهم أفضل لاحتياجات وسلوك السياح ومراقبتها، وخلق وتسويق التجارب المبتكرة، حيث تعتمد خطط إعادة انطلاق النشاط السياحي على الاستثمار في مهارات الرقمنة و تشجيع انشاء المؤسسات الناشئة، حيث قامت العديد من الدول بتشجيع المؤسسات الناشئة من خلال تقديم قروض مثل هولندا، كما قامت دول اخرى بتخصيص صناديق خاصة لدعم الشركات الناشئة مثل البرتغال، فرغم تداعيات الجائحة إلا أن العديد من المؤسسات السياحية الناشئة واصلت في الحصول على تمويلات لتطوير و نمو نشاطها حيث يوضح تقرير America Online (AOL) لسنة 2021 أن 878 مؤسسة ناشئة في مجال السياحية و السفر تحصلت على تمويلات في الفترة (2018- 2021) حيث تتمركز أغلبها في الولايات المتحدة الأمريكية التي تحتوي على 248 مؤسسة ناشئة من بين 878 مؤسسة على المستوى الدولي، في حين يبقى العدد قليل في المنطقة العربية حيث تحتوي منطقة الشرق الأوسط على 30 مؤسسة سياحية ناشئة في حين تحتوي قارة افريقيا على 13 فقط من بين 878 على المستوى الدولي.

الكلمات المفتاحية: المؤسسات الناشئة Startups، الرقمنة، جائحة كورونا covid-19

تصنيف Jel : O3 , L83

## Abstract:

The work aims to study the impact of the Corona pandemic on the establishment of startups in the tourism sector at the international level, by studying the impact of the Corona pandemic on international tourism activity and the role of the pandemic in establishing startups in the tourism sector, and that is through processing and analyzing various statistics, reports and publications Issued by international bodies, the results showed that the tourism sector was greatly affected by the spread of the Corona pandemic in late 2019, as the number of arrivals decreased by one billion tourists and a loss of about \$1,100 billion in international tourism, as the full reopening of tourism destinations and institutions requires its ability to benefit from technology to better understand the needs of tourism. the behavior of tourists and monitor them, Creation and marketing of innovative experiences, as plans to re-launch tourism activity depend on investing in digitization skills and encouraging the establishment of start-up enterprises, Where many countries have encouraged emerging enterprises by providing loans, such as the Netherlands, and other countries have allocated special funds to support emerging companies, such as Portugal. Despite the repercussions of the pandemic, many emerging tourism enterprises continued to obtain funds for the development and growth of their activities, as the report explains America Online (AOL) for the year 2021 revealed that 878 startups in the field of travel and tourism obtained funding in the period (2018-2021), as most of them are based in the United States of America, which contains 248 startups out of 878 internationally, while the number remains small. In the Arab region, where the Middle East region contains 30 emerging tourism enterprises, while the continent of Africa contains only 13 out of 878 at the international level.

Keywords: Startups, digitization, covid-19

**مقدمة:**

أصبحت الاتجاهات الرقمية مطبقة الآن في قطاعات مختلفة مثل الصحة والبنوك والإعلام والترفيه، كانت صناعة السياحة واحدة من أوائل من اعتنقت التحول الرقمي خلال العقد الأخيرين، حيث لعب التطور الرقمي دوراً أساسياً في نمو السياحة الإلكترونية، وخاصة بتطور الويب والبيانات الضخمة التي مكنت السياح من توفير مجموعة واسعة من خيارات السفر بأسعار مخفضة، كما أنه يزيد من الفوائد التي تعود على موردي السفر عن طريق الوصول إلى قاعدة زبائن عالمية، و بانتشار جائحة كورونا covid-19 كان النشاط السياحي على المستوى الدولي من أكثر القطاعات تضرراً بسبب إجراءات التباعد الاجتماعي و الحجر الصحي و غلق العديد من الدول، حيث تعتمد خطط إعادة انطلاق النشاط السياحي حول التحضير لاستعمال التكنولوجيا و تطوير رقمنة المؤسسات و الترويج بعمليات الشبكة من أجل خلق حلول مبتكرة و الاستثمار في مهارات الرقمنة، و بالاعتماد أيضاً على تشجيع المؤسسات السياحية الناشئة التي تعتمد بشكل كبير على التكنولوجيا، حيث قامت العديد من الدول بتقديم قروض و انشاء صناديق لدعم و انشاء المؤسسات الناشئة في فترة الجائحة .

فمن خلال ما سبق يمكننا طرح الإشكالية التالية: وما هو أثر جائحة كورونا انشاء المؤسسات الناشئة في القطاع السياحي على المستوى الدولي؟ حيث تندرج تحت هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية:

ما هو مفهوم المؤسسات السياحية الناشئة؟

ما هو أثر جائحة كورونا على النشاط السياحي الدولي؟

ما هو أثر جائحة كورونا على إنشاء المؤسسات السياحية الناشئة؟

**الهدف من العمل:** يهدف العمل لدراسة أثر جائحة كورونا على انشاء المؤسسات الناشئة في القطاع السياحي على المستوى الدولي، من خلال دراسة أثر جائحة كورونا على النشاط السياحي الدولي و دور الجائحة في انشاء المؤسسات الناشئة في القطاع السياحي، حيث تم تقسيم الدراسة الى ثلاثة أجزاء: الجزء الأول حول مفهوم المؤسسات السياحية الناشئة، من خلال التطرق لتعريف المؤسسات الناشئة ومميزاتها وخصائصها، والتطرق للمؤسسات السياحية الناشئة، والجزء الثاني حول أثر جائحة كورونا على النشاط السياحي الدولي، أما الجزء الثالث حول أثر جائحة كورونا على انشاء المؤسسات السياحية الناشئة.

**منهج الدراسة :**

للإجابة على إشكاليات الدراسة والتساؤلات الفرعية تم انتهاج المنهج الوصفي التحليلي للإلمام بجميع جوانب الموضوع، بالاعتماد على تحليل ومعالجة مختلف الاحصائيات والتقارير والمنشورات الصادرة من مختلف الهيئات الدولية.

**أولاً: مفهوم المؤسسات السياحية الناشئة**

تعتبر الشركة الناشئة مؤسسة ريادة الأعمال، وهي بشكل عام مؤسسة ناشئة سريعة النمو تهدف إلى تلبية احتياجات السوق من خلال تطوير نموذج أعمال قابل لتطبيق حول منتج أو خدمة أو عملية أو منصة مبتكرة، حيث تختلف الشركات الناشئة عن الشركات التقليدية بشكل أساسي في التصميم، لأنها مصممة للنمو السريع، هذا يعني أن لديهم شيء يمكنهم بيعه في سوق كبير جداً، وهو ما



لا تتمكن منه معظم الشركات التقليدية، هذا أيضاً أحد الأسباب أن معظم الشركات الناشئة هي شركات ناشئة في مجال التكنولوجيا.

## 1. مميزات المؤسسات الناشئة

تتميز المؤسسات الناشئة أنها تقوم أعمالها التجارية على أفكار رائدة واتباع لحاجات السوق بطريقة ذكية وعصرية ومن أهم المميزات أيضاً سنذكر ما يلي : (بورنان، 2020)

- **حديث العهد:** أي أنها حديثة النشأة وتستمد تسميتها من حدثها وأمامها خياران إما التطور والازدهار لتصبح مؤسسة ناجحة قائمة بذاتها تقدم منتجات جديدة تحتاجها الأسواق، أو إغلاق أبوابها والقبول بالخسارة.
- **ثانياً مؤسسات أمامها فرصة للنمو التدريجي والمتزايد:** من إحدى السمات التي تحدد معنى المؤسسة الناشئة هي إمكانية نموها السريع وتوليد ارادات أسرع بكثير من التكاليف التي تتطلبها للعمل، بكلمات أخرى إن المؤسسة الناشئة هي المؤسسة التي تتمتع بإمكانية الارتقاء بعملها التجاري بسرعة أي زيادة الإنتاج والمبيعات منه دون زيادة التكاليف، كنتيجة على ذلك ينمو هامش الأرباح لديها بشكل كبير. وهذا يعني أن المؤسسات الناشئة لا تقتصر بالضرورة على أرباح أقل لأنها صغيرة بل العكس هي شركات قادرة على توليد أرباح كبيرة جداً.
- **شركات تتعلق بالتكنولوجيا وتعتمد بشكل رئيسي عليها:** تتميز هذه المؤسسات بأنها تقوم بأعمالها التجارية على أفكار رائدة Innovative واشباع لحاجات السوق بطريقة ذكية وعصرية، تعتمد مؤسسات الناشئة Startups على التكنولوجيا للنمو والتقدم، والعثور على التمويل من خلال المنصات على الأنترنت، ومن خلال الفوز بمساعدة ودعم حاضنات الأعمال.

## 2. تحديات المؤسسات الناشئة

هناك العديد من التحديات والعواقب التي تواجه المؤسسات الناشئة ويختلف تأثيرها من مؤسسة إلى أخرى: (قمري، 2022)

- **رأس مال بشري:** تبدأ المؤسسة بمؤسس واحد و/أو عدة مؤسسين مشاركين مع مرور الوقت، لذلك يحتاج المؤسس لمزيد من الخبراء والموظفين خاصة إذا كان يفتقر للمعرفة الكافية بالمجال.
- **المرافقة والدعم:** إن عدم الحصول على المرافقة والدعم من الهيئات والحاضنات ومرافق تطوير الأعمال الصغيرة، يزيد من مخاطر الفشل.
- **العوامل البيئية:** تعتبر بيئة المؤسسات الناشئة أكثر صعوبة من بيئة المؤسسة القائمة في السوق منذ وقت طويل، فإهمال العناصر البيئية كعوامل الدخول قد يؤدي للفشل.
- **التمويل:** يعتبر التمويل جزءاً لا يتجزأ من عوامل بدئ التشغيل، لأن أي مؤسسة ناشئة ستواجه مشاكل مالية لعدة أسباب وفي مراحل مختلفة من دورة حياة المؤسسة.

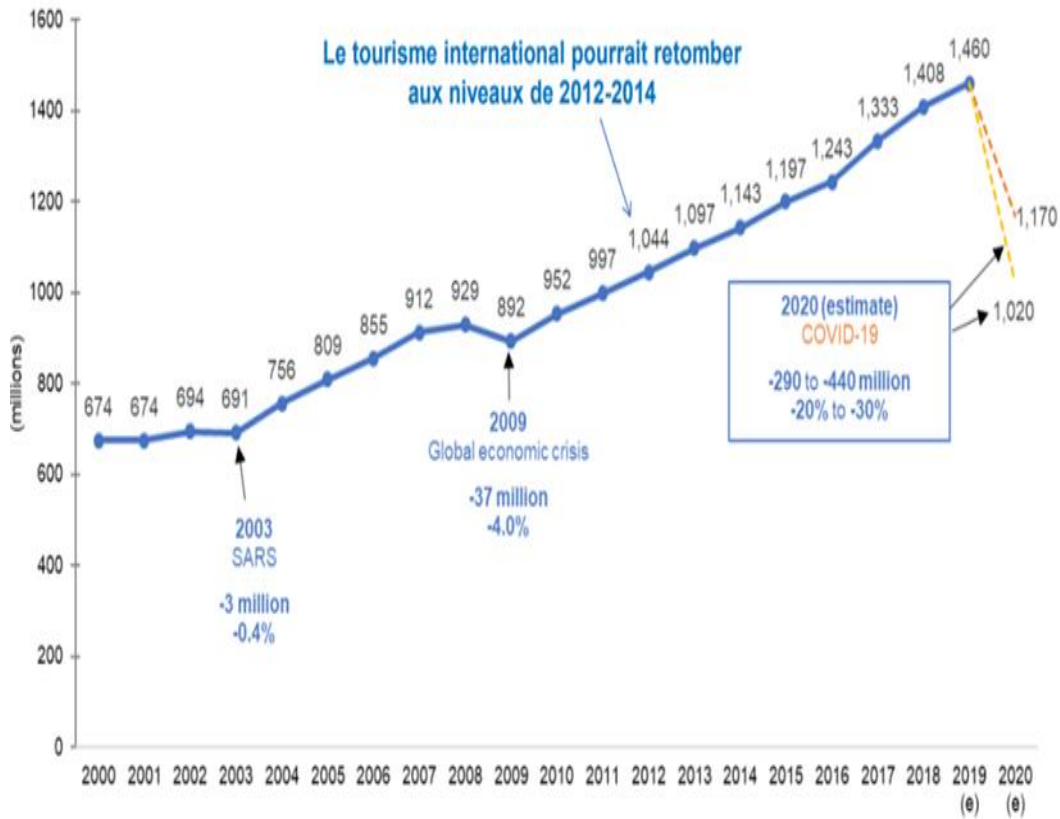
## ثانياً: أثر جائحة كورونا على القطاع السياحي

واجهت السياحة العالمية سنة 2020 أكبر أزمة المتمثلة في وباء COVID-19 توقع منظمة السياحة العالمية أن ينخفض عدد الوافدين الدوليين بنسبة 70-75% لكامل عام 2020 وفي هذه الحالة ستعود السياحة العالمية إلى مستوياتها قبل 30 عامًا، مع انخفاض عدد الوافدين بمقدار مليار سائح وخسارة حوالي 1100 مليار دولار في السياحة الدولية، قد يؤدي هذا الانهيار في السياحة بسبب الوباء



إلى خسارة اقتصادية قدرها 2 تريليون دولار أمريكي من الناتج المحلي الإجمالي العالمي. تظهر السيناريوهات الممتدة لعام 2021-2024 التي قدمتها وكالة الأمم المتحدة المتخصصة للسياحة انتعاشاً للنصف الثاني من عام 2021، ومع ذلك، فإن العودة إلى مستويات 2019 من حيث الوافدين الدوليين قد تستغرق ما بين عامين ونصف وأربع سنوات. (UNWTO, 2020)

### الشكر رقم 01: أثر جائحة كورونا على عدد السياح الدوليين



**Source:** World Tourism Organization UNWTO, Évaluation de l'impact de la flambée de COVID-19 sur le tourisme international, 24 Mars 2020, p 04, [https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/202004/14314\\_Coronavirus\\_PPT%20DH\\_con%20texto%20traducido%20en%20las%20Notas\\_Fr%281%29.pdf](https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/202004/14314_Coronavirus_PPT%20DH_con%20texto%20traducido%20en%20las%20Notas_Fr%281%29.pdf)

يعد انتشار COVID-19 عالمياً حدثاً غير مسبوق على لصناعة السفر، حيث أثرت بشكل كبير على المؤسسات الناشئة في مجال السفر فمعظم المؤسسات وفي جميع القطاعات تكافح من أجل البقاء وذلك بتأثير جائحة COVID-19 على التمويل والنظام البيئي للشركات الناشئة. (Coletta, 2020)

ورغم ذلك، توفر الثورة الرقمية للشركات الناشئة في قطاع السياحة فرصاً غير مسبوقة للوصول إلى أسواق جديدة، وتطوير منتجات وخدمات جديدة، واعتماد نماذج وعمليات تجارية جديدة، وتحسين مكانتها في سلاسل القيمة السياحية للمنظمات العالمية والاندماج في النظم البيئية الرقمية. لها فوائد محتملة ضخمة للمؤسسات الناشئة يمكن أن تساعد على أن تصبح أكثر كفاءة، وتحرر الوقت

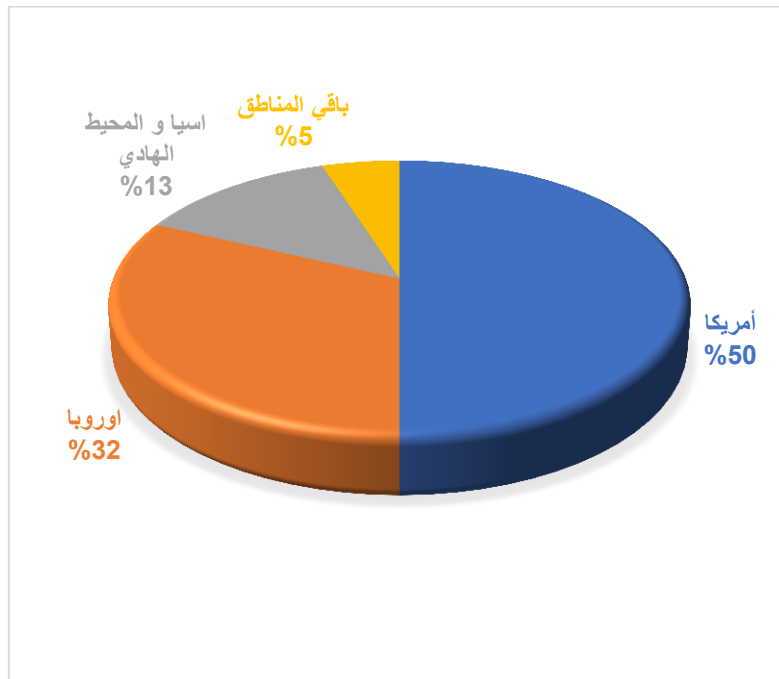
والموارد للتركيز على المهام الاستراتيجية، وتكون أكثر قدرة على تطوير نماذج أعمال جديدة، والحصول على موثوقية قدم في أسواق جديدة أو تدويل أنشطتها ومع ذلك، فإن الشركات الصغيرة والمتوسطة متخلفة في التحول الرقمي والعديد من شركات السياحة التقليدية الصغيرة تكافح من أجل اغتنام هذه الفرص وجني الفوائد. (OECD, 2020)

ثالثًا: أثر جائحة كورونا على انشاء المؤسسات الناشئة في القطاع السياحي:

### 1. واقع المؤسسات الناشئة السياحية قبل جائحة كورونا:

أصبحت الاتجاهات الرقمية مطبقة الآن في قطاعات مختلفة مثل الصحة والبنوك والإعلام والترفيه، كانت صناعة السياحة واحدة من أوائل من اعتنقت التحول الرقمي، حيث لعب التطور الرقمي دورًا أساسيًا في التسويق السياحي و نمو السياحة الإلكترونية (Gelter, 2017) و خاصة بظهور الجيل الثاني من الويب 2، web ، الذي مكن من ظهور مؤسسات ناشئة التي تقدم تطبيقات سياحية جديدة و خدمات مبتكرة للسياح المتصلين بشكل كبير على الانترنت لجمع المعلومات حول العروض السياحية، فحسب تقرير مؤسسة البحث PhoCusWright فان انشاء المؤسسات السياحية الناشئة بدأت تأخذ أكثر فأكثر مكانتها في العالم، حيث أشارت في الإصدار الثاني لتقرير State of Travel Startups أنه تم انشاء 528 مؤسسة سياحية ناشئة ما بين سنة 2005 و 2012 باستثمار قدرة 2,6 مليار دولار أمريكي، حيث استحوذت أمريكا و حدها على 50% و أوروبا 32% و اسيا و المحيط الهادي 13%. (Tekfi, 2019)

الشكل رقم 02: توزيع المؤسسات السياحية الناشئة حسب العدد على المستوى الدولي للفترة (2012 – 2005)



Source: Tekfi, S. (2019). Les Startups touristiques : un fer de lance pour le tourisme interne en ALGERIE. Revue de l'Ijtihad D'études Juridiques et Economiques, 03

## 2. دور الجائحة في تعزيز إنشاء الشركات الناشئة:

تتطلب إعادة فتح الجهات وشركات السياحة بالكامل على قدرتها على الاستفادة من التكنولوجيا لفهم أفضل لاحتياجات وسلوك السياح ومراقبتها بشكل، وخلق وتسويق التجارب المبتكرة، استخدام المنصات الرقمية زيادة القدرة التنافسية والمرونة الشركات الصغرى والصغيرة والمتوسطة للوصول إلى الزبائن، العرض وظائف ذات قيمة مضافة وتنفيذ بروتوكول صحي فعال، الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة يمكن أن تساعد في إدارة التدفقات وحماية المجتمعات والموارد.

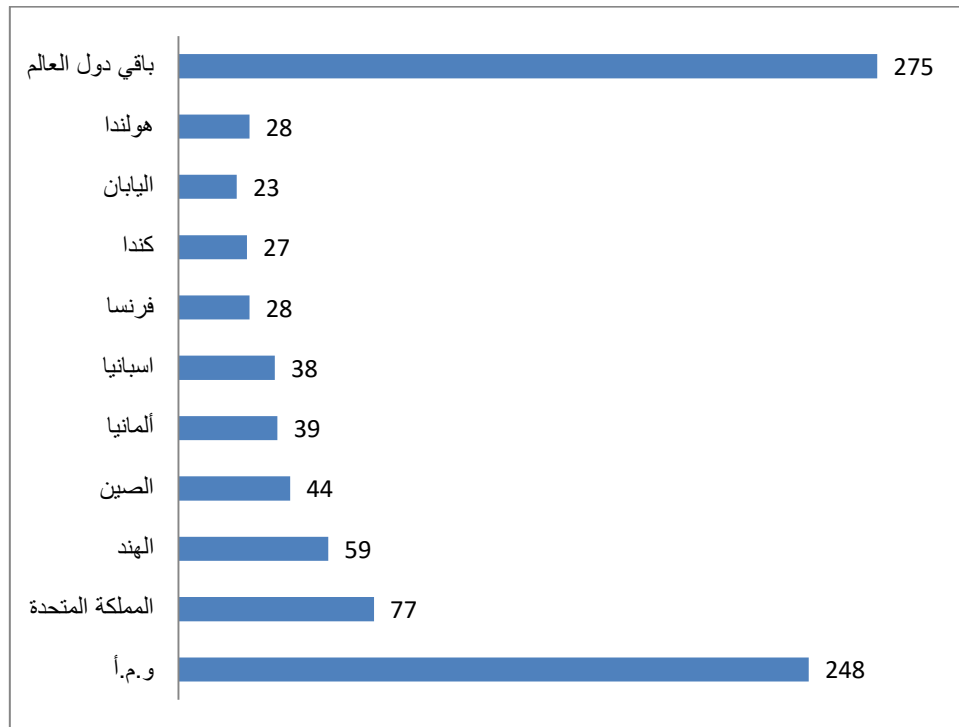
حيث تعتمد خطط إعادة انطلاق النشاط السياحي حول التحضير لاستعمال التكنولوجيا و تطوير رقمنة المؤسسات و الترويج بعمليات الشبكة من أجل خلق حلول مبتكرة و الاستثمار في مهارات الرقمنة، فمثلا في هولندا يمكن للمؤسسات الناشئة الاستفادة من قروض تتراوح قيمتها من 50000 إلى 2 مليون اورو في إطار برنامج « Corona-Overbruggingslening » و في 20 ماي 2020 قامت الحكومة بالإعلان عن الدفعة الثانية للقروض التي تقدر قيمتها 150 مليون اورو للمساهمة في زيادة سيولة الشركات الناشئة.

كما قامت دول اخرى بتخصيص صناديق خاصة لدعم الشركات الناشئة مثل البرتغال بصندوق « mezzanine » مخصص للشركات الناشئة الذي تم انطلاقه وقت أزمة كورونا، حيث يساهم تعزيز قدرة الابتكار السياحي و النظام الاقتصادي المقاولاتي في التحول الرقمي، و يحفز الابتكار على استعمال نماذج رقمية لإدارة القطاع و خلق و وظائف و منتجات جديدة و تجارب مستدامة تجعل السائح في الاتصال مع الطبيعة و الصناعة الابداعية و منح المجتمعات المحلية وسائل تعزيز السفر الأمن بفضل التكنولوجيا، فالتدريب على أدوات الرقمنة ضروري للعاملين في القطاع السياحي حيث يسمح لهم زيادة قدرتهم على استخدام أدوات الرقمنة و عبر الانترنت و تبسيط أنشطتهم و منحهم مرونة لتخضير لعالم عمل الغد. (un, 2020).

## 3. واقع المؤسسات السياحية الناشئة على المستوى الدولي فترة أزمة الجائحة:

فرغم تداعيات الجائحة إلا أن العديد من المؤسسات السياحية الناشئة واصلت الحصول على تمويلات لتطوير و نمو نشاطها حيث يوضح تقرير AOL America Online شركة الإنترنت الأكبر والأكثر قيمة في العالم، الذي يستند لتحليل 878 شركة ناشئة في مجال السفر والنقل التي جمعت الأموال بين أوائل 2018 و فيفري 2021 في فترة الجائحة، كما هو موضح في الشكل التالي:

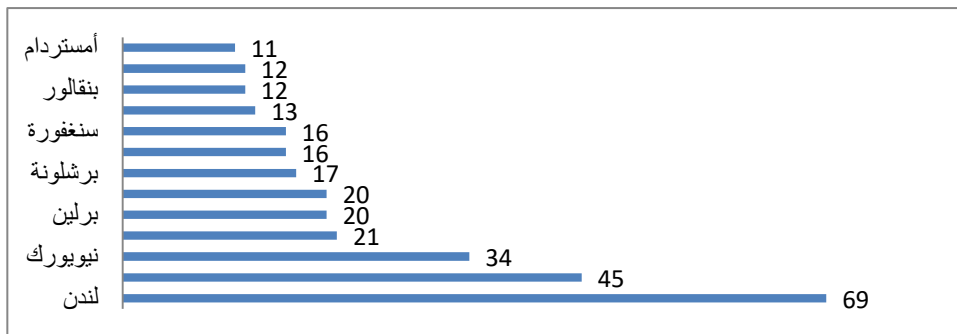
## الشكل رقم 03: توزيع المؤسسات السياحية الناشئة الرائدة حسب أهم الدول



Source: Travel Startup Cities, <https://traveltechessentialist.substack.com/p/travel-startup-cities>

يوضح أن المؤسسات السياحية الناشئة المبتكرة تتمركز في المدن المتطورة تكنولوجيا، فمن بين 878 مؤسسة سياحية ناشئة على المستوى الدولي تتوزع 316 بأوروبا و 275 فكل من كندا و أمريكا، 218 بكل من آسيا و أستراليا، و 30 مؤسسة سياحية ناشئة في الشرق الأوسط، 25 في أمريكا اللاتينية و 13 في أفريقيا. (AOL, 2021) و تعد الولايات المتحدة الأمريكية أول دولة من حيث عدد المؤسسات السياحية الناشئة حيث بلغ 248 مؤسسة، تم تليها المملكة المتحدة 77 مؤسسة، بفارق كبير في عدد المؤسسات، وضح الشكل التالي توزيع المؤسسات السياحية الناشئة الرائدة حسب أهم المدن :

## الشكل رقم 04: توزيع المؤسسات السياحية الناشئة الرائدة حسب أهم المدن



Source: Travel Startup Cities, <https://traveltechessentialist.substack.com/p/travel-startup-cities>

تعد لندن المدينة الأولى من حيث الترتيب في عدد المؤسسات السياحية الناشئة حيث بلغ 60 مؤسسة من بين 878 شركة ناشئة في مجال السفر والنقل التي جمعت الأموال بين أوائل 2018 و فيفري 2021، تليها كل من سان فرانسيسكو ونيويورك بعدد 45 و 34 مؤسسة سياحية ناشئة على التوالي.

### الخاتمة:

باننتشار جائحة كورونا أواخر سنة 2019 تأثر القطاع السياحي الدولي بشكل كبير تراجعت السياحة العالمية إلى مستوياتها قبل 30 عامًا، مع انخفاض عدد الوافدين بمقدار مليار سائح وخسارة حوالي 1100 مليار دولار في السياحة الدولية، فإن العودة إلى مستويات 2019 من حيث الوافدين الدوليين قد تستغرق ما بين عامين ونصف وأربع سنوات، حيث تتطلب إعادة فتح الوجهات و شركات السياحة بالكامل على قدرتها على الاستفادة من التكنولوجيا لفهم أفضل لاحتياجات و سلوك السياح ومراقبتها بشكل، وخلق وتسويق التجارب المبتكرة، استخدام المنصات، حيث تعتمد خطط إعادة انطلاق النشاط السياحي حول التحضير لاستعمال التكنولوجيا و تطوير رقمنة المؤسسات، بالاعتماد أيضا على تشجيع المؤسسات السياحية الناشئة التي تعتمد بشكل كبير على التكنولوجيا، حيث قامت العديد من الدول بتشجيع المؤسسات الناشئة من خلال تقديم قروض فمثلا هولندا يمكن للمؤسسات الناشئة الاستفادة من قروض في إطار برنامج « Corona-Overbruggingslening »، كما قامت دول اخرى بتخصيص صناديق خاصة لدعم الشركات الناشئة مثل البرتغال بصندوق « mezzanine » مخصص للشركات الناشئة الذي تم انطلاقه وقت أزمة كورونا، حيث يساهم تعزيز قدرة الابتكار السياحي و النظام الاقتصادي المقاولاتي في التحول الرقمي، و تسعى الجزائر أيضا لتشجيع أصحاب الأفكار على إنشاء شركاتهم الناشئة في قطاع السياحة، وأعلنت الحكومة عدة إجراءات لدعم وتشجيع إنشاء الشركات الناشئة، من خلال إنشاء صندوق استثمار مخصص لتمويل ودعم الشركات الناشئة، وإنشاء المجلس الأعلى للابتكار الذي سيشكل حجر الزاوية للتوجه الاستراتيجي من حيث تعزيز الأفكار والمبادرات المبتكرة والإمكانات الوطنية للبحث العلمي، وخدمة تطوير اقتصاد المعرفة، وتطوير الإطار القانوني لتحديد وتسمية مفاهيم الشركات الناشئة والحاضنات، و على المستوى الدولي فرغم تداعيات الجائحة إلا أن العديد من المؤسسات السياحية الناشئة واصلت في الحصول على تمويلات لتطوير و نمو نشاطها، فوفقا لتقرير المعد من قبل شركة الإنترنت الأكبر والأكثر قيمة في العالم، فإنه يوجد 878 شركة ناشئة في مجال السفر والتنقل التي جمعت الأموال بين أوائل 2018 و فيفري 2021، حيث يوضح التقرير أن المؤسسات السياحية الناشئة المبتكرة تتمركز في المدن المتطورة تكنولوجيا، فمن بين 878 مؤسسة سياحية ناشئة على المستوى الدولي تتوزع 316 بأوروبا و 275 فكل من كندا و أمريكا، 218 بكل من آسيا و استراليا، و 30 مؤسسة سياحية ناشئة في الشرق الأوسط، 25 في أمريكا اللاتينية و 13 في افريقيا، و تعد الولايات المتحدة الأمريكية أول دولة من حيث عدد المؤسسات السياحية الناشئة حيث بلغ 248 مؤسسة تتمركز أهم المؤسسات السياحية الناشئة في الولايات المتحدة الأمريكية التي تحتوي على 248 مؤسسة ناشئة من بين 878 مؤسسة على المستوى الدولي، فرغم الجائحة تزايد عدد المؤسسات السياحية الناشئة على المستوى الدولي حيث سعت العديد من الدول على تشجيع والاعتماد على المؤسسات السياحية الناشئة كبديل مهم من بدائل التصدي و تجاوز آثار الأزمة الصحية على القطاع السياحي الدولي.

## قائمة المراجع:

## المراجع باللغة العربية:

1. نوفل علوان. (2016). استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في شركات السياحة والسفر وأثرها على عملية تطوير الخدمات المقدمة. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد السابع والأربعون، 171-202.
2. مصطفى بورنان. (2020). الاستراتيجيات المستخدمة في دعم وتمويل الشركات الناشئة (حلول لإنجاح المؤسسات الناشئة)، مجلة دفاتر اقتصادية مجلة دفاتر اقتصادي المجلد 11 العدد 01 (2020)، ص 133
3. إكرام قمري. (2022)، تأثير جائحة كورونا على تطور المؤسسات الناشئة قراءة في تجربة هونغ كونغ، مجلة آراء لدراسات الاقتصادية والإدارية المجلد 04، العدد 01 (2022)، ص 122

## المراجع باللغة الأجنبية:

4. AOL. (2021). **Travel Startup Cities**, <https://traveltechessentialist.substack.com/p/travel-startup-cities>
5. Gelter, H. (2017). **Digital tourism - An analysis of digital trends in tourism**. p-p 07-08.
6. INPI. (2016). La propriété intellectuelle & la transformation numérique de l'économie, Regards d'experts . p-p 12-13.
7. International Euromonitor. (2016). **Trends shaping online travel**. [https://www.tti.org/wp-content/uploads/2016/11/Caroline\\_Bremner\\_Euromonitor.pdf](https://www.tti.org/wp-content/uploads/2016/11/Caroline_Bremner_Euromonitor.pdf)
8. OECD. (2020). **Tendances et politiques du tourisme de l'OCDE**. Préparer les entreprises touristiques au monde numérique,: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/426706be-fr/index.html?itemId=/content/component/426706be-fr>
9. OTAinsight. (2018). **Online Distribution Navigating the changing distribution landscape in 2018**, <https://www.otainsight.com/resources/downloads/navigating-distribution-landscape>
10. Tekfi, S. (2019). **Les Startups touristiques : un fer de lance pour le tourisme interne en ALGERIE**. Revue de l'Ijtihad D'études Juridiques et Economiques, p 03.
11. Nations unies. (2020). **LA COVID-19 ET LA TRANSFORMATION DU TOURISME**. [https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/2020/10/policy\\_brief\\_covid-19\\_and\\_transforming\\_tourism\\_french.pdf](https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/2020/10/policy_brief_covid-19_and_transforming_tourism_french.pdf)

12.UNWTO. (2020). **LE TOURISME EST DE RETOUR AU NIVEAU DE 1990 AVEC LA DIMINUTION DE PLUS DE 70 % DES ARRIVÉES** : <https://www.unwto.org/fr/news/le-tourisme-est-de-retour-au-niveau-de-1990-avec-la-diminution-de-plus-de-70-des-arrivees>



## مساهمة حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة

### The role of support and accompaniment mechanisms for entrepreneurial work in the advancement of start-ups

الرتبة. اسم الباحث/ الجامعة أو مؤسسة العمل / الدولة

ط.د بوزياني أحمد /المركز الجامعي مرسلي عبد الله ،تيبازة/ الجزائر

د. راجف نصيرة /المركز الجامعي مرسلي عبد الله ،تيبازة/ الجزائر

Grade.Name/ University / Country

PhD student Bouziani ahmed/ University Center Morsali Abdullah, Tipaza /algeria

Framed Professor Radjef nacera/ University Center Morsali Abdullah, Tipaza /algeria

#### ملخص الدراسة: ،

تهدف هذه المداخلة إلى إبراز مساهمة حاضنات الأعمال في دعم وتطوير المؤسسات الناشئة؛ تم التطرق إلى ماهية حاضنات الأعمال من خلال تطوراتها التاريخية ، وكذا إعطاء نظرة عن واقع حاضنات الأعمال عبر العالم ،وفي في الأخير قدمنا مساهمة الجزائر في إنشاء حاضنات الأعمال .وقد تم إستخلاص نتائج أن الجزائر تنبعت مؤخرا فقط لأهمية حاضنات الأعمال وهو ماجسده دور الحكومة في إستحداث وزارة منتدبة مكلفة بإقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة ،وقد تم تقديم إقتراحات من أجل الإستغلال امثل لحاضنات الأعمال قصد دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة.

الكلمات المفتاحية: حاضنات الأعمال. المؤسسات الناشئة. الجزائر.

#### Abstract:

This intervention aims to highlight the contribution of business incubators in the support and development of emerging enterprises; the nature of business incubators was addressed through their historical developments, as well as giving a view of the reality of business incubators around the world, and in the end we presented Algeria's contribution to the establishment of business incubators. Results have been drawn Algeria has only recently noticed the importance of business incubators, which is reflected in the role of the government in creating a delegated ministry in charge of the knowledge economy and emerging enterprises. Suggestions have been made for the optimal use of business incubators in order to support and accompany emerging enterprises.

**Keywords:** business incubators, startups, Algeria

**مقدمة:**

تسعى عديد الدول إلى تنويع إقتصادها وخلق المزيد من الوظائف الجديدة ،ولعل التوجه الجديد للحكومات هو تشجيع ريادة العمال وخلق مؤسسات ناشئة من خلال إعادة النظر في أنظمتها التعليمية والتدريبية وإستثارة إهتمام الطلاب والخريجين نحو خيار العمل لحسابهم الخاص وتأسيس مشاريع كخيار بديل لخيار العمل بأجر لدى الغير.

إن الدخول إلى عالم الأعمال خطوة جد جريئة في حياة الأفراد لأن هناك العديد من احتمالات نجاح أو فشل تجسيد أفكارهم ؛ فقد تكون فكرة رائدة إلا أن أصحابها يفتقرون للخبرة ومهارات الإتصال والتسويق وشبكات الدعم والإستشارات القانونية والمالية وكذا فرص التشبيك مع الممولين والمستثمرين .هذا إلى جانب إنفاقهم على غالبية رأسمالهم عند بدأهم للمشروع الريادي في النفقات الإدارية ومساحات العمل وخدمات الإستشارة ،بحوث السوق،إختبارات تصميم النماذج الأولية... الخ وبالتالي تعتبر عملية دعمهم ومرافقتهم خاصة في بداية إنشاء مشاريعهم والإيمان بها أمرا ضروريا.

من هذا المنطلق برزت حاضنات الأعمال كمنظومة مستحدثة لتنمية ريادة الأعمال من خلال تقديم خدمات متكاملة حسب إحتياجات المشروع والفكرة المحتضنة والمرحلة التي يمر بها. وتعتبر حاضنات الأعمال كهياكل مستقلة أدوات لتعزيز و رعاية و حماية المشاريع بخلاف نظم الدعم والمرافقة التقليدية التي تركز على المساعدة المالية فقط محاولة إيصالها إلى شركة قائمة بذاتها وقادرة على الإستمرار.

بناء على ماسبق ولمعالجة الموضوع إرتأينا طرح الإشكالية على النحو التالي:

**ما مدى مساهمة حاضنات الأعمال في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة؟**

وللإجابة على هذه الإشكالية سنضع فرضية رئيسية لدراستنا متمثلة:

تعتبر حاضنات الأعمال من الأدوات الحديثة في مرافقة ودعم المؤسسات الناشئة من خلال الخدمات التي تقدمها. تكمن أهمية الدراسة في إبراز أهمية حاضنات الأعمال من خلال تطورها التاريخي ،وكذا أسباب إحتياج المؤسسات الناشئة إلى الحاضنة،ثم تبيان واقع حاضنات الأعمال عبر العالم ،بالإضافة إلى إعطاء نظرة عن مساهمة الجزائر في إنشاء حاضنات الأعمال وفي الأخير تقديم عينة لحاضنة جامعة المسيلة بالجزائر.

وللإمام بجوانب الدراسة إرتأينا التقسيم التالي :

- ✓ الإطار النظري لحاضنات الأعمال.
- ✓ واقع حاضنات الأعمال عبر العالم.
- ✓ مساهمة الجزائر في إنشاء حاضنات الأعمال.

## أولاً: الإطار المفاهيمي لحاضنات الأعمال : Business incubator

تعد حاضنات الأعمال من البرامج التي يؤدي تطبيقها إلى نمو و نجاح المشاريع الريادية ؛ فهي تمكنها من الإستجابة لاحتياجات أصحاب المشاريع من جهة ، و من زيادة مرونتها في التعامل مع تغيرات بيئتها الخارجية من ناحية أخرى.

أوردت أدبيات إدارة الأعمال عدة تعاريف تناولت فيها حاضنات الأعمال نذكر منها:

عملية تطوير ديناميكية الأعمال الإقتصادية المختلفة عن طريق معالجة الإختناقات التي تعترض سبيل المشاريع الصغيرة في المراحل المبكرة بعد تقديم الدعم و الإسناد اللازمين<sup>1</sup>.(عدنان ، رائد،2015،ص63)

تعرفها جمعية حاضنات الأعمال الأمريكية "NBIA" على أنها عادة ما تتقاضى الحاضنات رسوما على البرامج الشهرية أو مستحقات العضوية مقابل الحيز المكثبي و الوصول إلى عروض البرامج، و تستضيف الحاضنات أيضا أحداثا لتوفير فرص التواصل و التعلم لكل المؤسسات الأعضاء و المجتمع المحلي ، و عادة ما يطلب من المؤسسات الأعضاء أن تقدم طلبا للتأكد من أنها تستوفي معايير الحاضنة أو مهمتها (الصناعة ، و مرحلة المؤسسة ، و المعطيات الديموغرافية لرائد الأعمال ، و ما إلى ذلك )<sup>2</sup>.(nbina,p1)

و هناك من الباحثين من يصنفها بأنها الجهة التي تتبنى أفكار المبدعين و المبادرين لإستحداث منتجات جديدة أو تطوير صناعة قائمة من خلال توفير بيئة عمل مناسبة لهذه المشروعات الوليدة، وذلك بتقديم الخدمات الإدارية و الإستثمارات الفنية و الإقتصادية، إلى جانب توفير بعض المعدات و المستلزمات ، كما تتولى ربط الجهات المساعدة في إنشاء المشروعات المحتضنة مثل مصادر التمويل و المختبرات و غيرها لفترة زمنية محددة، تصبح بعدها هذه المشروعات الوليدة قادرة على الخروج من الحاضنة و مواجهة الصعوبات و التحديات الصناعية و الإقتصادية في السوق<sup>3</sup>.(رغدة، 2015،ص18)

من خلال التعاريف السابقة يمكن تقديم مفهوم لحاضنات الأعمال على أنها: هياكل مجهزة لإستقبال المشاريع الريادية من مرحلة الإنطلاق ( الفكرة) حتى نموها و تزويدها بمجموعة من الخدمات و الإستثمارات المتكاملة إدارية، محاسبية، و قانونية....و غيرها، كما توفر فرص التفاعل مع المشروعات الأخرى ذات الظروف المتشابهة، و تقديم خدمات التشبيك مع الأطراف الخارجية.

### 1- تطور حاضنات الأعمال:

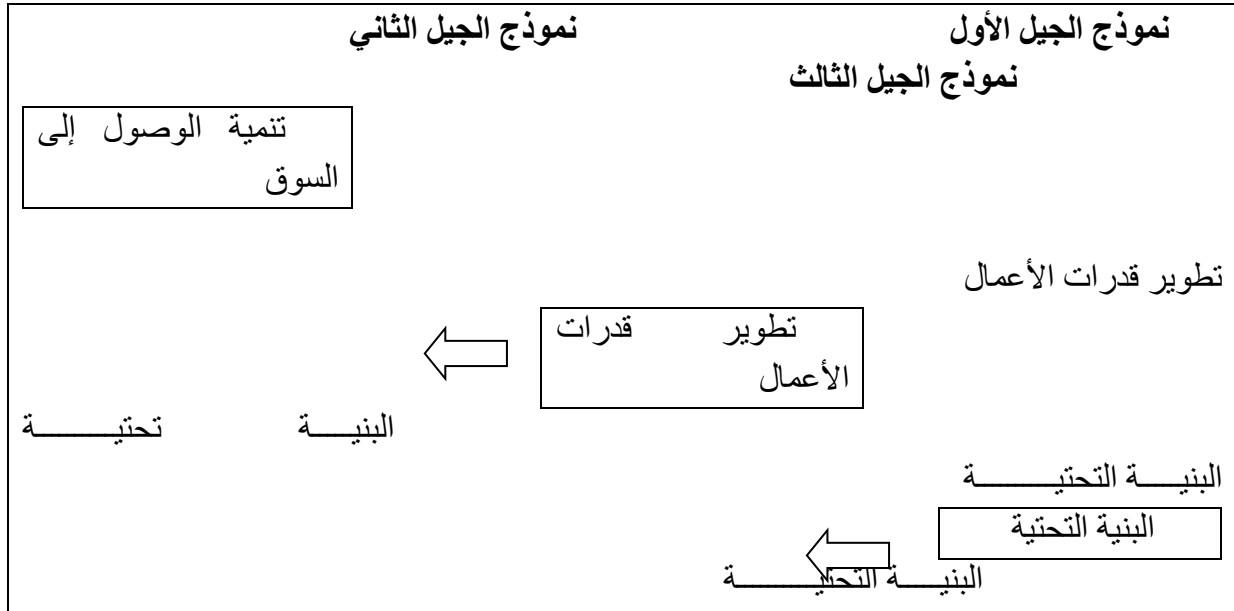
هناك إتفاق في الأدبيات على أنه يمكن وضع حاضنات الأعمال وفق تطورها التاريخي إلى ثلاثة أجيال<sup>4</sup> (conzaler,rafeal, 2001,p15)

- ركز الجيل الأول في الثمانينات على الأصول الحقيقية مثل مساحة العمل الرخيصة والمرافق المشتركة، و أكد على خلق فرص العمل.
- أضاف الجيل الثاني بداية من التسعينات خدمات غير ملموسة مثل خدمات الدعم و الخدمات الإستشارية التسويقية والتواصل.

- منذ أوائل عام 2000 ركزت الحاضنات من الجيل الثالث على الدعم الإستباقي والتوجيه والربط والتشبيك، و تسريع الأعمال و تطوير شبكات العلاقات بالإضافة إلى الخدمات التي سبق ذكرها في الجيل الأول و الثاني.

و الشكل الموالي يبين تطور أجيال حاضنات الأعمال:

### الشكل (1) : تطور أجيال حاضنات الأعمال



**Source:** Bruned Johan, Van de Veldels, clarysse, bart et all, Improving the success of radical innovation projects within established firms engaging employees across different hiarchal levels.

Technology analysis 9 p 951.965. strategic management 2012, vol 24 .n° &

من خلال حاضنات الجيل الثالث ظهر نوع جديد من الحاضنات يعرف بالمشاريع المستندة إلى المعرفة و قد أدت هذه التطورات كذلك إلى ما يعرف بالحاضنات الافتراضية أو الحاضنات عديمة الجدران Virtual incubation.

### 2-أسباب إحتياج المشاريع الناشئة إلى الحاضنة:

تلعب حاضنات الأعمال بأنواعها المختلفة دورا أساسيا في كونها آلية لدعم المشاريع الناشئة، و هي تعتبر أحسن رهان للإستشارة و البنية التحتية و حقل التمويل . ويجب التركيز على تطوير معايير الجودة المهنية بشكل أكثر قوة إستنادا إلى الاساليب الكمية القابلة لتحقيق منها و تطبيقها على رواد الأعمال الأكاديميين و المستشارين الأكاديميين حتى تحقق إنجاز خارق و غير إعتيادي و فيما يلي خمس أسباب وراء إحتياجات المؤسسة الناشئة الحاضنة<sup>5</sup>(deccan, 2006,opsit)

#### 1/ التركيز على المشروع:

أصل أي عمل هو التفكير فالحاضنة تقدم مساحة للتفكير حتى تستكشف نقاط قوتك و ضعفك، و هي التي تقوم بدلا عنك بالمهام الاعتيادية مثل الإدارة و المحاسبة. و تعبئة البنية التحتية ، و مشاركة مساحة

العمل في الوقت الذي أنت تقوم بالتركيز على مشروعك.

## 2/ الوصول إلى شبكات الند للند:

باعتبار أغلبية المشاريع تولد في نظام إيكولوجي سعى لتحطيمها و تدميرها فرواد الأعمال يحتاجون إلى موارد ملموسة لتحويل الأفكار إلى مشاريع ناجحة، و لكون الحاضنات على دراية بمشهد الأعمال في السوق، فهي تعطي فرصة رائعة للتعلم و بناء شبكات العلاقات التي تعمل على تطوير مشروعك.

## 3/ الإرشاد لا يقدر بثمن:

يحتضن المنتسبين من قبل الموجهين ذوي الخبرة و التجربة عندما يتعلق الأمر بتحديد رؤيتك و ضبط إستراتيجيتك فإن الحاضنة أفضل الأماكن التي يجب أن تكون فيها. فهي تجعل الأمر أسهل بكثير عندما تعرف أن هناك يد تمسك في حال تعثرت.

## 4/ منحنى التعلم:

باعتبار الحاضنة تجمع العديد من المشاريع الناشئة فهي فرصة للتعلم من التجارب المشتركة ؛ و هي فرصة لإكتساب نظرة ثاقبة على ما نجح و ما لم ينجح من المشاريع الأخرى والقيام بتصميم الإستراتيجية وفقا لذلك.

## 5/ جمع المواد:

التمويل هو ماء حياة الأعمال، و بمجرد التحقق من صحة فكرتك و أنت على استعداد لتوسيع نطاق عملك ، فأنت بحاجة إلى مستثمر يؤمن بملكك و مستعد للإستثمار فيه.

توفر الحاضنة الفرصة لعرض فكرتك و خطة المستقبل للمستثمرين في يوم عرض المشاريع، و عموما يفضل المستثمرون المشاريع و الأفكار التي تبنيها الحاضنات و التي أثبتت نجاعتها و خضعت للتحكيم من طرفها.

## ثانيا: واقع حاضنات الأعمال في العالم:

إن التجارب الناجحة للحاضنات في العالم و تمكنها من تهديم المعوقات التي تواجه رواد الأعمال في بداية مشروعهم جعلها تنتشر بشكل متسارع في كافة أنحاء العالم وصلت تقريبا ..حاضنة عام 2022، بعدما كانت تتجاوز بضع عشرات في سنوات الثمانينات.

كما نلاحظ أن المشهد الحالي لحاضنات الأعمال يبدو أكثر تجانسا ربما بسبب جهود التوحيد القياسي لرابطات الحاضنات الوطنية مثل: NBIN و UKBI ، بالإضافة إلى الضغط من جهات معينة.

تم إنشاء حاضنات الأعمال لتلبية أهداف سياسية مختلفة مثل : خفض معدلات البطالة، إعادة هيكلة الأحياء، وإعادة تدوير المباني الزائدة إلى أعمال تجارية جديدة، و نقل التكنولوجيا و توفير دار الحضانة لتسويق الأبحاث الجامعية ، و تعزيز عنصر المعرفة في الإقتصاد المحلي، و تعزيز المشاريع الجديدة وتسجيل التبادل بين الاعبين ذوي الحلزون الثلاثي، و هي: الجامعات، الحكومة والصناعة<sup>6</sup> (isabelle,2016p96)

ففي الصين و ألمانيا الشرقية و أوكرانيا على سبيل المثال، أستخدمت الحاضنات لتسهيل الانتقال إلى إقتصاد السوق. في الكيان الصهيوني لعبت الحاضنات دورا أساسيا في المساعدة على دمج المهاجرين من روسيا و الكتلة السوفياتية في الإقتصاد السائد<sup>7</sup> (nbin ,2018,op site)

تشير التقديرات أن 80-90% من جميع حاضنات العالم هي حاضنات أعمال جامعية أو تأسست بالتعاون مع الجامعات و غالبا ما تدار من قبل هيئة التدريس في الجامعات، و هي في الأساس لا تهدف للربح.

ترتكز أغلب الحاضنات على تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات و البرمجيات و التطبيقات النقالة و التكنولوجيا اللاسلكية و المجالات ذات الصلة، و تستهدف بعض الحاضنات مجالات العلوم الحيوية و تكنولوجيا الرعاية الصحية، و الاجهزة الطبية و التقنيات النظيفة أي القطاعات الصناعية ذات الوقت الطويل في السوق. في الإقتصاديات الناشئة ركزت حضانة الأعمال على التكنولوجيا. رعت الصين التكنولوجيا العالية غير الهادفة للربح منذ أواخر الثمانينات بهدف الترويج للتسويق العلمي و التقني. أطلقت الهند مجمعات و برمجيات كبيرة يتم تمويلها بشكل عام، في محاولة نحو العولمة، لتعزيز ريادة الأعمال القائمة على التكنولوجيا و تسويق إنتاج البحث و التطوير، و دعم تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات داخل الدولة، وأنشأت ماليزيا برامج حضاناتها الخاصة بنمو شركات تكنولوجيا المعلومات<sup>8</sup> (isabelle,2016p96)

إستنادا إلى نتائج مؤشر الابتكار العالمي، فإن الصين حصلت على مكانة رائدة في جميع أنحاء العالم من حيث طلبات براءة الإختراع، و عدد الباحثين، و كذلك في المنشورات العلمية و التقنية، فقد إزداد عدد الحاضنات من حاضنتين عام 1987 إلى 500 حاضنة في نهاية 2019 بإجمالي دخل سنوي بلغ 9.60 مليار دولار خدمت أكثر من 139000 شركة صغيرة و متوسطة الحجم و خلق 124818 براءة إختراع و 3.95 مليون وظيفة جديدة ، ساعدت هذه الحاضنات 6512 شركة ناشئة و التي جذبت 3.67 مليار دولار من الإستثمارات<sup>9</sup> (irine,jeus, martina, 2019p19)

### ثالثا: حاضنات الأعمال في الجزائر:

في ظل الإقتصاد المني على ريادة الأعمال، قامت الجزائر على غرار بلدان العالم بالإقتداء بالتجارب العالمية الرائدة، و باعتبار الحاضنات إحدى آليات تطوير ريادة الأعمال و في تقديم خدماتها الإستشارية أو التدريبية أو الإدارية... وغيرها، وسعي لمشروع إقامتها في الجزائر سعت وزارة البريد و المواصلات السلوكية و اللاسلكية و التكنولوجيا و الرقمنة سابقا في كل من سيدي عبد الله بالجزائر العاصمة سنة 2009، و فروعها بولاية وهران تم تشييدها سنة 2018، و ولاية برج بوعريريج بالمنطقة الصناعية تم تشييدها سنة 2019، و سيدي بلعباس ، و وزارة التعليم العالي و البحث العلمي من خلال Anvredet إلى إنشاء عديد الحاضنات في الجامعات ( جامعة المسيلة 2019، جامعة البلية 2020، و أخرى قيد الإنجاز و من المفترض أن تصل إلى سبعة كمرحلة أولية)، و مراكز البحث العلمي، بالإضافة إلى مبادرات الناشطين من القطاع الخاص.

من بداية عام 2020 ، أصبح للجزائر ستة عشر (16) حاضنة أعمال وهي تشتغل تتوزع على المدن الكبرى الجزائرية كما يلي: 10 حاضنات بالجزائر العاصمة، 01 وهران، 01 برج بوعريريج، 01 سيدي بلعباس، 01 المسيلة، 01 البلية، 01 عنابة.

تتوزع أغلب حاضنات الأعمال في الجزائر في الجزء الشمالي للجزائر، و هي متمركزة في المدن الكبرى، وتتوزع في العاصمة ب 10 حاضنات، بينما هناك حاضنة لكل ولاية ( سيدي بلعباس، وهران، برج بوعريريج، البليدة، عنابة، المسيلة)

تتوزع حاضنات الأعمال في الجزائر حسب طبيعة ملكيتها أو شكلها القانوني كما يلي: ثمانية (08) حاضنة عمومية، أربع منها تابعة للوكالة الوطنية لترقية و تطوير الحضائر التكنولوجية سيدي عبد الله، و ثلاث ملحقات تشتغل حاليا في كل من المعهد الوطني للاتصالات و التكنولوجية Inttic بداية من سنة 2018 و حاضنتين (01) بكل من المنطقة الصناعية لبرج بوعريريج و سيدي بلعباس، و أربع حاضنات تابعة لـ Anvredet تحت وصاية وزارة التعليم العالي و البحث العالي، و ست حاضنات تابعة للقطاع الخاص و واحدة مختلطة، و يمكن تحديدها كالاتي:

#### حاضنة جامعة المسيلة:

تم تنصيبها بتاريخ 17 جويلية 2019 بالشراكة بين جامعة محمد بوضياف بالمسيلة و Anvredet ؛ هي فضاء لمرافقة طلبة الماستر و الدكتوراه و كذا الأساتذة الباحثين لتجسيد أفكارهم و مشاريعهم بالإضافة إلى إيجاد حلول للمؤسسات الاقتصادية . للإشارة أن الفضاء المخصص للحاضنة من طرف الجامعة تم تجهيزه من طرف الشركاء الإقتصاديين في إطار إنفتاح الجامعة على المحيط الإقتصادي.

#### - حاضنة جامعة البليدة :

تم تشييدها في 06 فيفري 2020، بالشراكة بين الجامعة و Anvredet في إطار الحاضنة الجهوية المرافقة للمشاريع التي سعى الطلبة لتجسيدها.

#### - حاضنة برج بوعريريج:

الحاضنة متواجدة بالمنطقة الصناعية لبرج بوعريريج ، و الحاضنة تابعة لـ NAPT، فضلا عن وجود ملحقة بجامعة البشير الإبراهيمي.

- الحاضنة التكنولوجية لمتعامل الهاتف النقال جيزي و المدرسة متعدد التقنيات.

- حاضنة متعامل الهاتف النقال أريديو و ت- ستار T- Star .

- حاضنة NAPT التابعة للوكالة الوطنية لترقية و تطوير الحضانة التكنولوجية تحت وصاية وزارة البريد و المواصلات السلوكية و اللاسلكية و التكنولوجية و الرقمنة.

- حاضنة مركز تنمية التكنولوجيا المتطورة Fikra-Tech تحت وصاية وزارة التعليم العالي و البحث العلمي.

- حاضنة إن كيوب مي Incubme.

-حاضنة intilak المتواجدة على مستوى Anvredet

-حاضنة المعهد الوطني للاتصالات وتكنولوجيات الرقمنة سابقا Inttic تحت وصاية وزارة البريد والمواصلات السلوكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة سابقا.



-حاضنة ACSE تابعة للقطاع الخاص تحت تسمية المركز الجزائري لريادة الأعمال الإجتماعية.

-حاضنة Sylqbs.

-حاضنة T-start بعناية .

-حاضنة Alinou .

-حاضنة المدرسة العليا للأعمال ESAA.

### حاضنة أعمال جامعة المسيلة نموذجاً:

حاضنة أعمال جامعة المسيلة هي حاضنة تابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي تهتم برواد الأعمال ذوي الكفاءات الجامعية. تعود فكرة إنشائها إلى تظاهرة الجامعة الخريفية 12-13 ديسمبر 2018 أين أعطى البروفيسور ' كمال بداري' مدير جامعة محمد بوضياف موافقته المبدئية على إنشاء الحاضنة باعتبارها مشروعاً ذو أبعاد إقتصادية وإجتماعية. أنشئت الحاضنة بموجب القرار الوزاري رقم 182 الصادر بتاريخ 27 ماي 2019 ؛ تتبع إدارياً للوكالة الوطنية لتتأمين نتائج البحث العلمي و التطوير التكنولوجي ANVREDET التابعة لمديرية البحث على مستوى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي DGRSDT ، تهتم الحاضنة برواد الأعمال من ذوي الكفاءات الجامعية ؛ الطلبة والباحثين القادرين على تسخير التقنيات التكنولوجية الحديثة لتقديم مشاريع ومؤسسات ناشئة Start-ups ذات أفكار إبداعية سواء كانت مشاريع ،خدمات، منتجات ،نماذج عمل أو إختراعات ضمن قطاعات التكنولوجيا والذكاء الصناعي ، الصناعة التجارة،الصيدلة ،الطب والصحة،الإتصالات ،تكنولوجيا المعلومات ، الطاقةوالطاقات المتجددة ، الرسكلة و البيئة أو أي تقنية . تهدف إلى إستثمار المصادر المتوفرة لدعم وإستمرارية المؤسسات الناشئة ونجاحها وتطوير عملها لترقى إلى مكتنة المؤسسات الناجحة التي تمثل نقطة إنطلاق وإقلاع إقتصادي وفق مضامين التنمية المستدامة تحت شعار'لديكم الفكرة ولدينا الدعم والمرافقة'

### المهام الرئيسية لحاضنة جامعة المسيلة:

-تقديم خدمات التدريب, coaching والإستشارة لأصحاب الأفكار .

-بلورة أفكارهم لتكون جاهزة للتطبيق فضلا عن العمل على تسويق الفكرة الريادية.

-دعم الإبداع والإبتكار من خلال تقديم المرافقة ،الخدمات الخبرات ، التجهيزات،دراسات الجدوى الإقتصادية ،الإستشارات الفنية والإدارية للوصول إلى مشاريع ذات جدوى إقتصادية ،تكنولوجية إبداعية غير تقليدية .

- توقيع إتفاقيات شراكة مع الجهات الداعمة للتواصل مع رواد الأعمال وحصولهم على الدعم المناسب لشركاتهم الناشئة.

- ترشيح المشاريع الناشئة المحتضنة للمشاركة في المسابقات المحلية ،الجهوية ، الوطنية و العالمية.

- الدعم المادي لحاملي الأفكار و المشاريع الإبتكارية

- السعي للوساطة بين حاملي الأفكار و الشركاء الإقتصاديين و الإجتماعيين لبلورة الأفكار إلى مشاريع وحلول ميدانية .
- تذليل العراقيل البيروقراطية لحاملي الأفكار التي قد يتعرض لها الريادي من خلال مراحل تجسيد فكرة مؤسسة ناشئة.
- من خلال دراستنا توصلنا إلى مجموعة من النتائج يمكن حصرها فيما يلي:
- تعتبر حاضنات الأعمال أحد الهياكل تهدف إلى إحتضان المؤسسات الناشئة خلال أربعة مراحل :ماقبل الحضانة ،فترة الحضانة، ماقبل التخرج، بعد الحضانة .
- إن تواجد الحاضنات يساهم إلى حد ما في زيادة عدد المشاريع الناشئة .
- تعبر الخدمات التي تقدمها الحاضنات على قدرتها على تلبية حاجات ورغبات المنتسبين إليها .
- يعتبر إنتساب المؤسسات الناشئة للحاضنة بمثابة الضمان للحصول على التمويل من طرف المؤسسات المالية وأصحاب رأس المال المخاطر ، وهيئات التمويل ...إلخ .
- عدد حاضنات الأعمال في الجزائر جد قليل مقارنة بدول إفريقية وأوروبية وأمريكية ،لكن بواحد الإهتمام به إيجابية من خلال إستحداث وزارة منتدبة لدى الوزير الأول مكلفة بإقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة .
- أغلب حاضنات الأعمال هي نابعة من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي .
- العلمي والمعاهد والعمل على تجسيدها ميدانيا وهو ما باشرت به وزارة التعليم العالي وعلى ضوء النتائج السابقة يمكن تقديم التوصيات التالية:
- يتعين على حاضنات الأعمال إنشاء خلايا تهتم بإقتناص رواد الأعمال و أصحاب الأفكار الإبداعية خاصة في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي من خلال تطبيق القرار الوزاري رقم 1275 المؤرخ في 27 سبتمبر 2022 الذي يحدد كيفية الحصول على شهادة-مؤسسة ناشئة/شهادة - براءة ختراع؛والعمل على التجسيد الميداني.
- إرساء ثقافة الحاضنة في أوساط أصحاب الأفكار والمشاريع للإنضمام إليها لتصبح ضمن ثقافة رائد الأعمال .
- وضع نظام تقييم حاضنات الأعمال الجزائرية وفق المقاييس العالمية مثل برنامج UBIA و UBI لأجل معرفة نقاط قوتها وضعفها .
- ضرورة وضع إستراتيجية لترويج أفكار الحاضنات بحيث يشارك فيها القطاع الغام والخاص، الجمعيات ، أفراد وحتى الموظفين من أجل إنجاز مشاريعهم الخاصة .
- تحسين القدرات المالية للحاضنات؛ وهذا من أجل جمع أكبر قدر من المعلومات عن مصادر التمويل ؛بنوك، صناديق القروض ،كبار المستثمرين،الشركات ، التمويل التشاركي، التمويل الإسلامي....إلخ .

**خاتمة :**

على ضوء ماسبق يمكننا القول أن حاضنات الأعمال تلعب دوراً أساسياً في تجسيد الأفكار والمشاريع الريادية والأخذ بأيدي الرياديين من مرحلة الفكرة فالتجسيد وحتى بعد الحضانة من خلال الخدمات التي تقدمها بدءاً من توفير الحيز المكاني لبداية النشاط وخدمات التأهيل والتدريب... إلخ إلى خدمات التشبيك مع الأطراف الداخلية والخارجية وهو ما لمسناه من خلال نموذج حاضنة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة التي تعتبر نموذج لباقي الجامعات على ضوء ما سنطرح إلى تحقيقه من خلال تجسيد القرار الوزاري رقم 1275 المحدد شهادة جامعية -مؤسسة ناشئة / براءة إختراع -مؤسسة ناشئة ، هذا بالإضافة إلى إهتمام الحكومة الجزائرية بإنشاء الحاضنات وهو ماجسده صدور القرار الوزاري المشترك بين وزارة المالية و وزارة التعليم العالي والبحث العلمي المؤرخ في 14 فيفري 2022 المتضمن إنشاء مصلحة مشتركة للبحث العلمي تسمى حاضنة في 13 مابين جامعة ومركز جامعي .

**قائمة المصادر والمراجع****المراجع باللغة العربية**

عدنان حسين يونس و رائد حضير عبيس، دور حاضنات الاعمال في تطوير المشاريع الصغيرة، دار الأيام،الأردن، 2015، ص 63.

رغدة سالم عودة الزيدانين، حاضنات الأعمال الرؤية الحديثة في إستثمار الموارد البشرية، ط 1، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2015، ص 18

**المراجع باللغة الأجنبية**

Conzaler, marisela et luea, Rafael, the evolution of business incubation, centre for economic development, Carnegie, mellan.University 2001.p1.5.

Deccan chronicle, 5 Reasons A start-up Needs an Incubation Deccan, on the web – site [http:// www. Deccanchronicle.com/ Business/ In –other- News/ 2006 18/5- Reasons- A start-up Needs an Incubation Deccan, Html](http://www.Deccanchronicle.com/Business/In-other-News/200618/5-Reasons-A-start-up-Needs-an-Incubation-Deccan,Html), see on 24/12/2022 at 18:50.

Irene Arias, Jeus Martin skibsted, Martina larkin, Beyond Borders, Entrepreneurship for Impact community paper, global future council on Entrepreneurship, world Economic forum , September 2019 p 19.

Isabelle, Diane et westerlund, mika, Business Incubation and Business model Innovation In; icie 2016 proceedings of the 4 th International conference on

---

Innovation and Entrepreneurship; icie 2016; Toronto, Canada: academic conference publishing international limited 2016 , p 96 -97

NBIN (National Business Incubation) The History of Business Incubation p1

Nbiq 2018 op cite.

See on 22/12/2022 at :14:58 available on the website: <http://Inbia.org>.



المركز الديمقراطي العربي  
للدراستات الاستراتيجية، الاقتصادية والسياسية  
Democratic Arab Center  
for Strategic, Political & Economic Studies

المؤتمر الدولي العلمي:

المبادراتية للأعمال المعاصرة بين المرافقة ومتطلبات الاستدامة

حالة المؤسسات الناشئة

أ.عمار شرعان، رئيس المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا

التنسيق والنشر: د.حنان طرشان

رقم تسجيل الكتاب

VR.3383-6773. B

أذار/مارس 2023