



## دور حاضنات الأعمال في تشجيع وتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق التنمية المستدامة

زينب عبد الحفيظ أحمد قاسم  
باحثة دكتوراه بقسم المحاسبة والمراجعة  
كلية التجارة - جامعة عين شمس

### المخلص

أصبحت حاضنات الأعمال التقنية تحظى بها في اقتصاديات الدول المتقدمة والدول النامية على حد سواء، حيث أثبتت قدرتها وكفاءتها في مساعدة المشروعات الصغيرة، خصوصا القائمة على المبادرات التكنولوجية، في تخطي الصعوبات والعراقيل التي تواجهها في المراحل الأولى من تأسيسها. وبالنظر إلى تجارب الدول النامية والدول العربية نجد أنها مازالت بعيدة في ميدان حاضنات الأعمال التقنية، وما هذا إلا نتيجة للعراقيل والصعوبات التي يواجهها قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ولذا فإن توفير الظروف الملائمة لإقامة مثل هذه الحاضنات سيساعد بشكل كبير المشروعات الصغيرة والمتوسطة على تخطي أعباء وأخطار مراحل التأسيس والإنشاء، وبالتالي المساهمة في التطور التكنولوجي ودفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية. يتمثل هدف البحث في التعرف على دور حاضنات الأعمال من خلال احتضان وتشجيع وتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق التنمية المستدامة وتقديم خدمات فنية و إدارية واستشارية لأصحاب هذه المشاريع ومساهمته في إطلاقها إلى السوق المحلي والأثر الذي يمكن أن تحدثه في تحقيق التنمية المستدامة.

واستنتجت الباحثة أن حاضنات الأعمال تتبنى الأفكار الجديدة لخلق وإيجاد مشروعات إبداعية جديدة أو المساعدة في توسعة مشروعات قائمة. وتوفر الدعم والتمويل والخدمات الإرشادية والتسهيلات المتاحة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة. وكانت الباحثة قد أوصت بزيادة التوعية بفكرة الحاضنة ورسالتها من خلال التسويق و الدعاية المستمرة. ووضع التشريعات والأنظمة التي توفر الحماية للمشروعات الريادية باعتبارها مشروعات قومية لمكافحة البطالة

الكلمات الافتتاحية : حاضنات الأعمال، المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، التنمية المستدامة



## The role of business incubators in promoting and developing small and medium enterprises to achieve sustainable development

### Abstract

Technical incubators have become recognized in the economies of both developed and developing countries. They have proven their ability and efficiency to help small and medium enterprises, especially technological initiatives, overcome the difficulties and obstacles encountered in the early stages of their establishment. In view of the experiences of developing countries and Arab countries, we find that they are still far in the field of technical incubators, and this is only due to obstacles and difficulties faced by the SME sector. Therefore, creating the conditions for such incubators will greatly help small and medium enterprises overcome the burdens and dangers of stages Establishment and construction, thus contributing to technological development and advancing economic and social development. The objective of the research is to identify the role of business incubators by embracing, encouraging and developing small and medium enterprises to achieve sustainable development and providing technical, administrative and consulting services to the owners of these projects and their contribution to the local market and the impact it can have on achieving sustainable development.

The researcher concluded that business incubators adopt new ideas to create and find new creative projects or assist in the expansion of existing projects. And provides support, financing, extension services and facilities for SMEs. The researcher has recommended increasing awareness of the idea of incubator and its message through marketing and ongoing publicity. And the development of legislation and regulations that provide protection for entrepreneurial projects as national projects to combat unemployment.

**Key words:** Business incubators, Small and Medium Enterprises, Sustainable development

### المقدمة:

تعتبر حاضنات الأعمال من أكثر المنظومات التي تم ابتكارها وأثبتت فاعلية ونجاحا في تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية والتكنولوجية وخلق فرص عمل جديدة، نظرا إلى كفاءتها ودورها الكبير في رفع نسب نجاح المشروعات الصغيرة. فحاضنات الأعمال تعتبر وسيلة هامة وضرورية لدعم نمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وخصوصا المبدعة، فهي تساعد على التغلب على مشاكل التأسيس والانطلاق، وتطوير وتسويق منتجاتها، خصوصا في ظل الأوضاع الحالية، والتي تتسم بتزايد حدة المنافسة، ويتركز الدور الرئيسي للحاضنات على احتضان المشروعات الصغيرة المبدعة نظرا لقابلية هذه المشروعات للتطور والنمو وتقبل الأفكار الجديدة وبالتالي تحقيق التنمية المستدامة لهذه المشروعات والاقتصاد المحلي والعالمي، حيث استحوذت المشروعات الصغيرة والمتوسطة على الاهتمام الأكبر من قبل المهتمين

بالقضايا الاقتصادية والاجتماعية والتنمية. حيث أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة لها دور فعال ومؤثر في معظم الدول باختلاف مستويات النمو فيها. ويحتل مكانة بارزة في اقتصاديات دول العالم، وذلك باعتبارها منطلقاً أساسياً لزيادة الطاقة الإنتاجية من ناحية، والمساهمة في معالجة مشكلتي البطالة والفقر من الناحية أخرى. كما أنها تمثل القاعدة الأساسية لإعداد جيل جيد من الشباب يقتحم ميادين العمل الحر، إلا أن هناك العديد من الصعوبات والمعوقات التي تعترض مشروعات هذا القطاع، وتشكل حاجزاً أمام نموها وتطورها واستقرارها. الأمر الذي دعا كثيراً من الدول إلى استحداث نظم حماية خاصة بها، لدعم وحماية ورعاية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، والتقليل من حالات فشلها وانهارها، ولضمان بقائها واستمرارها. وتعتبر آلية حاضنات الأعمال أحد نظم الحماية، ومن أكثر المنظومات فاعلية ونجاحاً، والتي أستعين بها في عديد من دول العالم لتنمية قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة. وحاضنات الأعمال هي برامج مصممة لدعم تطوير ونجاح المشروعات الناشئة عن طريق تزويدها بمجموعة من موارد الدعم والخدمات المصممة والمدارة من قبل إدارة الحاضنة، والتي إما أن تقوم الحاضنة بتزويدها للمشروعات الناشئة بشكل مباشر أو عن طريق شبكة من علاقاتها. وتختلف حاضنات الأعمال عن بعضها بالطريقة التي تقوم بها لتزويد المشروعات الناشئة بالخدمات، وهيكلها التنظيمي، وبنوعية العملاء الذين يخدمونهم. وهذا كله لزيادة فرص نجاح هذه المشروعات .

### مشكلة البحث

تشكل حاضنات الأعمال أداة من أدوات التنمية الاقتصادية تركز حول دعم ريادة الأعمال وتطوير الأفكار الإبداعية وتساهم في إقامة المشروعات الصغيرة التي تعتبر وسيلة من وسائل مكافحه البطالة وزيادة الدخل لتحقيق التنمية المستدامة والاستقرار الاقتصادي والحد من الفقر والبطالة. وتلعب المشاريع الصغيرة دوراً إيجابياً وهاماً في البلدان من حيث توفير فرص عمل للفئات الاجتماعية بشكل عام وللرياديين بشكل خاص مما يسهم في زيادة الدخل وتحقيق الاكتفاء الذاتي جزئياً لبعض السلع والخدمات التي يحتاجها المجتمع ، لذا فإن حاضنة الأعمال هي مكان محدد يعمل على استضافه المشروعات الصغيرة الناشئة ويوفر لها البيئة المناسبة لتصل إلى مرحلة النضج والاستقرار من خلال إقامة العلاقات والروابط مع كل عناصر المجتمع. وتتمثل مشكلة البحث الرئيسية في ما يلي:

دور حاضنات الأعمال في تشجيع وتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق التنمية المستدامة

وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

١. ما المقصود بحاضنات الأعمال، وما دورها، وما هي أنواعها؟



٢. هل تساهم حاضنات الأعمال في حل مشكلة البطالة لرياديين الأعمال؟
٣. ما المقصود بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وما أهميتها، وما هو دورها؟
٤. ما هي العراقيل والصعوبات التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة؟
٥. ما هي أهم عوامل نجاح إطلاق المشاريع المحتضنة للسوق من حاضنات الأعمال ومدى مساهمتها في مواكبه التطورات وتحقيق التنمية المستدامة للمشاريع؟

### أهمية البحث:

- وتنبع أهمية البحث من أهمية الموضوع الذي طرحه، وتكمن أهمية البحث فيما يلي:
١. إلقاء الضوء على دور حاضنات الأعمال من حيث المشاكل التي ودورها في دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة والتي تساهم في تخفيض نسبة البطالة بشكل عام.
  ٢. عرض معلومات حول حاضنات الأعمال وآلية تطويرها لتساهم في تشغيل القوى العاملة و جعل النشاط الاقتصادي عاملا مهما في تنمية وتطوير أفراد المجتمع.
  ٣. دور حاضنات الأعمال التي طرحت كبديل ونموذج لدعم المشروعات المتوسطة والصغيرة لخير دليل على مرافقتها من كل النواحي الاقتصادية والاجتماعية والإدارية و المالية.
  ٤. يستمد البحث أهميته من العلاقة المتداخلة بين حاضنات الأعمال و المشروعات الصغيرة والمتوسطة و تحقيق التنمية المستدامة.

### أهداف البحث:

- يتمثل الهدف الرئيس للبحث في التعرف على دور حاضنات الأعمال من خلال احتضان وتشجيع وتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق التنمية المستدامة وتقديم خدمات فنية وإدارية واستشارية لأصحاب هذه المشاريع ومساهمتها في إطلاقها إلى السوق المحلي والأثر الذي يمكن أن تحدثه في تحقيق التنمية المستدامة كما أن البحث يهدف إلى:
- ١- التعرف على دور حاضنات الأعمال للمشاريع الصغيرة والمتوسطة.
  - ٢- التعرف على مدى مساهمة حاضنات الأعمال دعم وتشجيع المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
  - ٣- توضيح العلاقة بين حاضنات الأعمال وفرص نجاح المشروع لتشغيل أيدي عاملة أثناء وبعد فترة احتضان المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
  - ٤- تقديم توصيات ومقترحات للعاملين في حاضنات الأعمال والجهات ذات الصلة لتحقيق التنمية المستدامة.



## منهج البحث

اعتمد البحث على عرض وتحليل الدراسات السابقة النظرية التي تناولت موضوع حضانات الأعمال ودورها في المشروعات الصغيرة لتحقيق التنمية المستدامة ومن ثم تحليلها وإبراز دور وأهمية كل منهم واتبعت الباحثة المنهج الوصفي والاستقرائي في تقديم مختلف المفاهيم والتعريفات المتعلقة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة وحاضنات الأعمال والتنمية المستدامة، كما اعتمدنا على المنهج التحليلي كل من المشروعات الصغيرة والمتوسطة وحاضنات الأعمال.

## تقسيم البحث

للإجابة عن إشكالية البحث والوصول إلى أهدافها قمنا بتقسيم البحث إلى اربع محاور أساسية:  
المحور الأول: ماهية حضانات الأعمال.  
المحور الثاني: ماهية مفهوم المشروعات الصغيرة والمتوسطة.  
المحور الثالث: ماهية التنمية المستدامة.  
المحور الرابع: دور حضانات الأعمال للمشروعات الصغيرة والمتوسطة وتحقيق التنمية المستدامة.

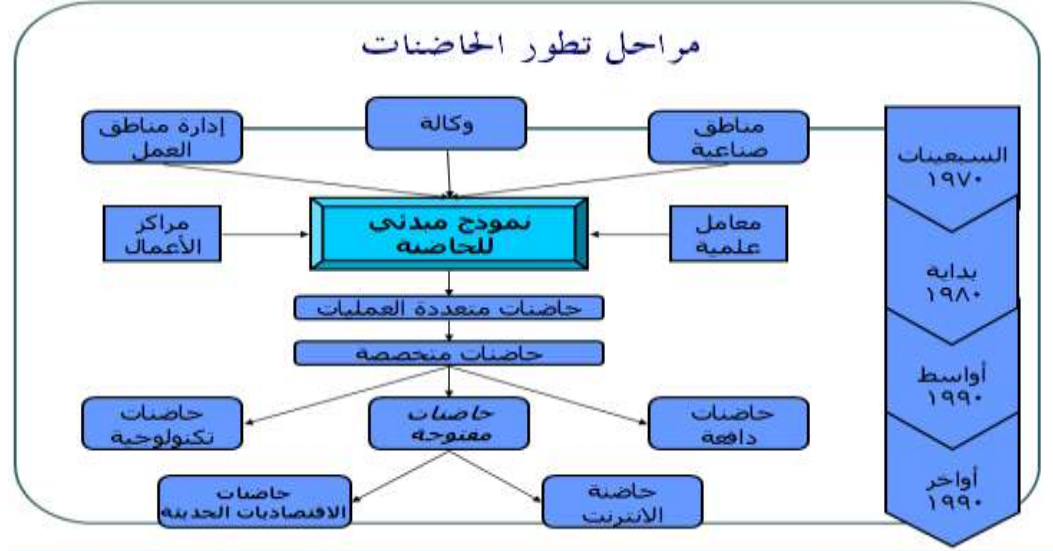
## الإطار النظري للبحث

### المحور الأول: ماهية حضانات الأعمال:

#### ١. نشأة حضانات الأعمال:-

نشأة فكرة حضانات الأعمال من أجل تطوير نشاط مراكز تطوير الأعمال، والاهتمام المتزايد من قبل هذه الدول بتشجيع الإبداع والابتكار وعملية نقل التكنولوجيا، والاقتناع بأهمية ودور المنشآت المبدعة الجديدة. وتعد الولايات المتحدة الأمريكية مهد نشوء حضانات الأعمال، فقد أنشأت أول حاضنة أعمال في سنة ١٩٥٩ بالمركز الصناعي باتفيا بمدينة نيويورك، وفي عام (1984) حينما قامت هيئة المشروعات الصغيرة بوضع برنامج تنمية وإقامة عدد من الحاضنات، ولم يكن يعمل في الولايات المتحدة في ذلك العام سوى (٢٠) حاضنة فقط والتي ارتفع عددها بشكل كبير. وفي نهاية عام (١٩٩٧) قارب عدد الحاضنات في الولايات المتحدة إلي (٥٥٠) حاضنة، فيما وبعد أنتجت تجربة (١٦) دولة أوروبية لبرامج الحاضنات نتائج جيدة فما زالت تعمل بنجاح (٩٥%) من الشركات التي تمت إقامتها داخل الحاضنات الأوروبية وعند النظر إلى تطور الحاضنات كصناعة في العالم، فإن هناك حالياً حوالي (٣٥٠٠) حاضنة أعمال تعمل في مختلف دول العالم، منها حوالي (١٠٠٠) حاضنة في الولايات المتحدة الأمريكية فقط، مع انتشار ما يقارب (١٧٠٠) حاضنة في (١٥٠) دولة من دول العالم النامي، تمتلك منها الصين (٤٦٥)

حاضنة، و(٢٠٠) حاضنة لكل من كوريا الجنوبية والبرازيل، بينما تمتلك الدول العربية عدداً من الحاضنات نذكر منها: (١٠) لكل من مصر و الجزائر.



المصدر: أمل حسين عبد الأمير، (٢٠١٧)

## ٢. مفهوم حاضنات الأعمال:

يمكن تعريف حاضنة الأعمال بأنها عملية وسيطة بين مرحلة بدء النشاط ومرحلة النمو لمنشآت الأعمال، وهذه العملية تحتوي على تقديم وتزويد المبادرين بالخبراء والمعلومات والأدوات اللازمة لنجاح المشروع. (فوزي عبدالرزاق، ٢٠١٤)، وعرفت الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال بأنها "هيئات تهدف إلى مساعدة المشروعات المبدعة الناشئة ورجال الأعمال الجدد، وتوفير لهم الوسائل والدعم اللازمين (الخبرات، الأماكن، الدعم المالي) لتخطي أعباء ومرا حل الانطلاق والتأسيس، كما تقوم بعمليات تسويق ونشر منتجات هذه المشروعات." كما تعرف حاضنات الأعمال بأنها "مشروعات قائمة بذاتها (لها كيانها القانوني) تعمل على توفير جملة من الخدمات والتسهيلات للمستثمرين الصغار الذين يبادرون إلى إقامة مشروعات صغيرة، بهدف شحنهم بدفع أولي يمكنهم من تجاوز أعباء مرحلة الانطلاق (سنة مثلا أو سنتين)، ويمكن لهذه المشروعات أن تابعة للدولة أو أن تكون مشروعات خاصة أو مشروعات مختلطة." (أحمد قطاف، ٢٠١٥)

## ٣. آليات عمل حاضنات الأعمال:

تعمل حاضنات الأعمال على تقديم حزمة من الخدمات للمشاريع خاصة الصغيرة، وهذه الخدمات لا تقدم إلا للأعضاء المنتسبين للحاضنة (يختلف الأمر حسب النظام الداخلي



للحاضنة)، و قاموا بتقديم طلبات من أجل المساعدة لهذه المشروعات. بعد تأسيس الحاضنة وتوفير المكان المناسب فإن طلبات الانتساب من قبل أصحاب المبادرات من الشباب الذين يحملون أفكار جديدة لتنفيذها تبدأ بالتوافد على الحاضنة، وتقوم لجنة متخصصة بدراسة جميع الطلبات المقدمة إليها ومن ثم إصدار قرارها بشأن قبول أي نوع منها، ومن ثم تعمل على تقديم حزمة من الخدمات والتسهيلات: من مكان عمل المشروعات، خدمات إدارية استشارية مالية وقانونية، وغيرها من الخدمات، والتي تقدم مقابل إيجار أو رسم احتضان، ويتم توقيع عقد بين المشروعات والحاضنة يتضمن تعهد من المشروعات بدفع رسوم الاحتضان وإخلاء الحاضنة بعد فترة زمنية محددة، وهذا لكي يتاح للحاضنة استيعاب مشروعات أخرى، بحيث تتعهد الحاضنة بتقديم كافة الوسائل اللازمة لدعم المشروعات الصغيرة وهو إجراء معمول به في كثير من الدول التي طورت مجال الحاضنات. وفيما يخص معايير التحاق المشروعات بالحاضنات، يمكن القول بأن أهم شروط الالتحاق هو مدى احتياج المشروع للدعم من الحاضنة، ويجب أن تكون تلك المشروعات مبنية على الأشخاص المؤهلين أصحاب الأفكار الجديدة والتي تساعده على النمو السريع و التخرج بأسرع وقت ممكن، وفيما يلي إجمال الشروط الواجب توافرها في هذه المشروعات: ( فوزي عبدالرزاق، ٢٠١٤ )

- أن يكون لدى الريادي فكرة عمل واضحة أو مشروع واضح.
- أن يخدم المشروع المجتمع الذي يتم إنشاؤه فيه ويوفر فرص العمل للأفراد.
- تشرط المطلوب.
- أن يكون لدى المشروع قابلية للتوسع والنمو.
- أن يكون المشروع المتقدم للاحتضان يتمتع بمعدل نمو سريع بحيث يسمح له بالتخرج بحدود الفترة الزمنية المحددة له

#### ٤. أنواع حاضنات الأعمال :

تعمل الحاضنات باختلاف أنواعها وتخصصها على إيجاد صور ذهنية للنجاح أمام صاحب المشروع الناشئ، من خلال توفير مختلف أنواع الدعم اللازم لزيادة نسب نجاح المشاريع المتلحقة بها، والتغلب على المشاكل التي قد تؤدي إلى فشلها وعجزها عن الوفاء بالتزاماتها . ومن بين أنواع الحاضنات نجد: ( جمال نعمان، ٢٠١٦ )

❖ حاضنة الأعمال العامة ( غير التكنولوجية): وهي تتعامل مع المشاريع الصغيرة ذات التخصصات المختلفة والمتنوعة في كل المجالات الإنتاجية والصناعية والخدمية دون تحديد مستوى تكنولوجي لهذه المشاريع.

❖ **حاضنات الأعمال التكنولوجية:** هي وحدات الدعم العلمي والتكنولوجي التي تقام داخل الجامعات ومراكز الأبحاث، تهدف إلى الاستفادة من الأبحاث العلمية والابتكارات التكنولوجية وتحويلها إلى مشاريع ناجحة، من خلال ورش وأجهزة بحوث، بالإضافة إلى أعضاء هيئة التدريس والباحثين والعاملين كخبراء في مجالاتهم.

❖ **حاضنات التنمية الاقتصادية المحلية:** تعتمد في البداية بشكل كبير على التمويل العمومي المحلي، تهدف إلى تنمية وتنشيط النشاط الاقتصادي المحلي بتسهيل إنشاء مشروعات وخلق مناصب شغل، وهي ذات هدف غير ربحي، مهمتها استقبال المشروعات الأجنبية ومساعدتها على التكيف والاستقرار وربطها بعلاقات مع الشركاء المحليين.

❖ **حاضنات الأعمال الدولية:** تركز هذه الحاضنات على التعاون الدولي والمالي والتكنولوجي بهدف تسهيل دخول الشركات الأجنبية إلى هذه الدول من ناحية، وتطوير وتأهيل الشركات الوطنية للتوسيع والاتجاه إلى الأسواق الخارجية من ناحية أخرى.

❖ **الحاضنات المفتوحة أو (الحاضنات بدون جدران) :** وتمثل الحاضنات التي تقوم من أجل تنمية وتطوير المشاريع والصناعات القائمة بالفعل، وتقام في أماكن التجمعات الصناعية لتعمل كمركز متكامل لخدمة ودعم المشاريع المحيطة، حيث تقوم بكافة أنشطة الحاضنات التقليدية من حيث العمل كجهة وسيطة بين المشروعات، والمراكز البحثية والجامعات، ومعامل البحث، وتوفير الدعم التسويقي والإداري والفني وتقديم الاستشارات اللازمة لنمو المشاريع.

❖ **حاضنات الصناعة:** تعد تقنية جديدة لدعم وتشجيع الصناعات الصغيرة والمتوسطة في مرحلة التأسيس والانطلاق والتشغيل. ويتم إنشاء هذه الحاضنات داخل المناطق الصناعية من أجل تلبية احتياجاتها من الصناعات الغذائية والخدمات المساعدة.

❖ **حاضنات المشروعات الكبيرة:** تنشأ مشروعات كبيرة في إطار استراتيجياتها العامة وسياساتها الإبداعية والتي تأخذ عدة أشكال كالتحالفات الإستراتيجية في البحث، رأس المال المخاطر، دعم حاضنات خارجية.

❖ **الحاضنات المستقلة:** ينشئها مستثمرون، تهدف إلى الربح، وتسير من قبل أفراد لديهم خبرة في مجال الأعمال ورأس مال، يستخدمون خبرتهم وعلاقاتهم ووقتهم لمساعدة أفراد آخرين جدد في مجال الأعمال، ويكونون إما أفراد وإما بالاشتراك بين مجموعة من الأفراد، وقد تكون رسمية أو غير رسمية.

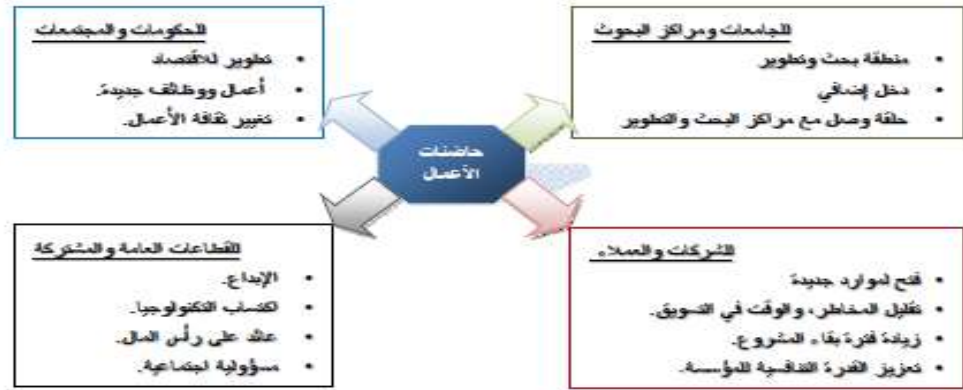
٥. أهمية حاضنات الأعمال:

- زيادة فرصة نجاح المشاريع الجديدة
- توفر بيئة ملائمة لنشأة المشاريع الصغيرة و حمايتها في مراحلها الأولى.



- تحويل البحوث والدراسات إلى مشاريع ومنتجات.
- ربط المشاريع الصغيرة ( التكامل الصناعي)
- دعم المهارات والإبداعات لدى أصحاب المشاريع الصغيرة. (وفاء ناصر، نوره جاسر، ٢٠١٤)

أهمية حاضنات الأعمال .



المصدر: عمار زودة، حمزة بوكفة، (٢٠١٤)، ص ٥٨

## ٦. أهداف حاضنات الأعمال :

تعمل الحاضنات على تكوين صور ذهنية للنجاح أمام رواد الأعمال الشباب، من خلال تقديم الخدمات والمساعدات المرتبطة بمرحلة التأسيس والنمو، كما تهدف إلى دعم التنمية الاقتصادية، وتنمية روح الريادة والمخاطرة لدى المستثمرين ورجال الأعمال الجدد. ويمكن

تقسيم أهداف حاضنات الأعمال كما يأتي:- (جمال نعمان، ٢٠١٦)

### أ) الأهداف المرتبطة بالمؤسسة الناشئة

○ تخفيض مخاطر الأعمال والتكاليف المرتبطة وتخفيض الفترة الزمنية اللازمة لبداية المشروع وتطوير إنتاجه.

○ إيجاد الحلول المناسبة للمشكلات الفنية والمالية والإدارية والقانونية.

○ تساعد المؤسسة على التوصل إلى منتجات جديدة أو مجالات لأنشطتها، ودعم التعاون والتنسيق بين مختلف المشروعات المحتضنة.

○ مساعدة الخريجين في الحصول على فرص عمل و تحسين فرص نجاح المشروعات وتشجيع الأفكار المبتكرة.

### ب) الأهداف المرتبطة بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية

○ العمل على خلق وزيادة فرص العمل الجديدة لذوي الكفاءات والمواهب.

○ الاتجاه لزيادة عدد المشروعات وتشجيع الصناعات وبشكل خاص القائمة على التكنولوجيا الحديثة.



- العمل على رفع معدلات الدخل في المجتمع المحلي، بما يسهم في تحسين المستوى المعيشي للأفراد.
- دعم المشروعات التي تحتاج إليها الأسواق المحلية والخارجية، وتحديد الأماكن المناسبة لإقامة مثل هذه المشروعات.
- المساعدة في تسويق الأبحاث والدراسات التي تقوم بها الجامعات ومراكز البحث العلمي قبل تبنيها تجارياً.

#### ٧. معايير اختيار المشروعات المرشحة للاحتضان:

- بشكل عام تلتحق بالحاضنة المشروعات التالية:- (أحمد قطاف، ٢٠١٥)
- المشروعات الجيدة ذات النمو السريع والتي يمكن أن يسمح لها بالتخرج بنجاح خلال فترة لا تتعدى ثلاثة أعوام.
- المشروعات القائمة على المبادرات التكنولوجية المختلفة، واستخدام التقنيات الحديثة وإنتاج منتجات عالية الجودة.
- المشروعات التي تحقق الترابط والتكامل مع المشروعات القائمة وخاصة الصناعات الغذائية.
- المشروعات التي ترغب في التحول من مشروعات حرفية إلى صناعات متطورة من خلال إدخال وسائل الإنتاج المتطورة.
- المشروعات التي تحقق كسب وتكوين مهارات إدارية جديدة، وتسمح بخلق وتنمية المهارات الفنية المتخصصة.

#### ٨. العوامل التي تساعد على نمو حاضنات الأعمال وتنشيطها:

إن الهدف من الحاضنة هو الوصول إلى مرحلة النضج التام في بيئة العمل، بحيث تستطيع الاعتماد على نفسها في الحصول على التمويل وتقديم خدمات متكاملة سواء كانت مالية، فنية إدارية، قانونية بشكل دائم، بحيث يمكن قياس تأثيرها على الاقتصاد وتقديم شركات واعدة تساعد على تطوير وتنمية الاقتصاد القومي، وحتى يتم تحقيق ذلك فإن أي حاضنة تعتبر كأى مشروع يتم التفكير فيه سواء من ناحية توليد الفكرة مروراً بدراسة الجدوى الاقتصادية وانتهاء بتسجيل المشروع، وبشكل عام أي حاضنة أعمال على مستوى العالم تمر بمراحل أساسية: ( فوزي عبدالرزاق، ٢٠١٤ )

- مرحلة تطور الحاضنة
- مرحلة التأسيس والبناء
- مرحلة التطوير

## • مرحلة الحاضنة الناضجة.

لهذه المراحل يجب أن يتم الأخذ بعين الاعتبار مجموعة عوامل من أجل ضمان نجاحها وتساعد على تفعيلها وتنشيطها وتعتبر توفير بيئة عمل مناسبة تساعد المشروعات الصغيرة على التطور والنمو، وسوف تكتسب من خلالها الخبرات والمعلومات التي تؤهلها للخروج إلى السوق أو أن يكون لديه القدرة على توفير التمويل اللازم.

## ٩. مقاييس النجاح والمعوقات حاضنات الأعمال:

## أ- اسباب نجاح حاضنات الأعمال:

يقاس نجاح حاضنة الأعمال بعدد المنشآت(الصغيرة)الجديدة المتخرجة منها خلال فترة محددة( في الغالب سنتان) والتي تستمر في التطور بعد تخرجها لتصبح منشآت متوسطة أو حتى كبيرة، وبما تحققة من تشجيع المبادرات وتنمية روح المخاطرة وخلق فرص عمل جديدة مع اجتذاب الصناعات المطلوبة، وما ينتج عن كل ذلك من أرباح مقبولة لمالكيها وعوائد ضريبية إضافية للحكومة. وأيضا من خلال التقنية بمقدار ما تحققة في نشر التقنية وتبني وتطوير أفكار وبراءات اختراعات الأكاديميين والباحثين تجاريا، كما أنه توجد عوامل لا بد من توافرها لنجاح هذه الحاضنات. إن حاضنات الأعمال كأي كيان إداري يتطلب نجاحه توفر مجموعة من الشروط كما قد يتعرض لمعوقات تقف في سبيل تحقيقه لأهدافه ومش شروط نجاحه مايلي:-

- وعي المبادرين وأصحاب الأعمال الصغيرة بالمكاسب التي سوف تقدمها الحاضنات.
- القيام بدراسات قبل الشروع في أي مشروع وملاحظة مدى إمكانية تطبيقه.
- استحداث وتطوير التشريعات والأنظمة التي تحكم تعاون القطاعين العام والخاص.
- اختيار مكان جيد وقريب من المراكز الجامعية والمعاهد لإمكانية تطويره.
- إقامة علاقات تعاونية بين الجهات المعنية بالتجديد التكنولوجي على الصعيد الإقليمي لتوفير الموارد واستغلال المزايا والبنى التحتية المتوفرة في بلدان مجاورة.
- التقييم والتحسين المستمر إن الحاضنات بحاجة إلى تقييم عملياتها وأدائها على نحو منتظم ولا يشمل ذلك مجرد مراقبة الأداء من حيث نمو المنشآت المنتسبة وحسب بل يشمل أيضا نمو وتطوير الشركات بعد تخرجها من الحاضنة.
- مدير الحاضنة باعتباره يؤدي دورا رئيسيا في نجاح الحاضنة، يجب أن تتوفر فيه بعض المهارات في مجال تخطيط الأعمال والإدارة والتسويق؛ انتقاء مشروعات الحاضنة: كلما كانت معايير الاختيار واضحة ومجددة زادت فرص اجتذاب أفكار تمتلك القدرة على النجاح.

## ب- المعوقات حاضنات الأعمال:

رغم أهمية الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال إلا أنه توجد العديد من القيود التي تعيق فعاليتها ودورها، ومن بين هذه المشاكل أو المعوقات ما يلي:

- قد يرتفع مستوى طموح المشروعات المحتضنة في حين قد تكون قدرات الحاضنة المالية والبشرية محدودة.
- جودة و نوعية الاتصالات ورد فعل الأطراف التي تستهدفها الحاضنة لتسهيل عمل المؤسسة المحتضنة.

- الاعتمادية: أي اعتماد المشروعات المحتضنة على الحاضنات في مختلف المجالات.
- اختلاف أهداف المشروعات المحتضنة والحاضنة خاصة فيما يتعلق بدرجة الخطر التي ستحملها الحاضنة عند تقديم المساعدات المالية أو حتى ضمانها أمام المشروعات المالية التي تمنح القروض.

كما يمكن اعتبار مجموعة من المعوقات تشترك فيه الكثير من الدول النامية بصفة عامة و الدول العربية بصفة خاصة يمكن إدراجها فيما يلي:

- قلة النصوص التشريعية والقانونية المسهلة لنشاط الابتكار والاختراع والبحث والتطوير.
- ضعف مستوى العلاقة بين الجامعة والشركات الصناعية.
- نقص الكفاءة العلمية والتكنولوجية ذات التأهيل العالي.
- هجرة الكوادر إلي الخارج.
- انعدام الهيئات المساعدة والمدعمة ماليا لنشاطي الإبداع والابتكار.
- ضعف ميزانيات البحث والتطوير والابتكار داخل الشركات الصناعية وبالنسبة لميزانيات الدول أيضا.

- عدم مشاركة القطاع الخاص في عمليات التمويل بشكل فعال.

ومن هنا تستخلص الباحثة أن حاضنات الأعمال تسعى إلى تشجيع خلق وتنمية المشروعات الصغيرة الجديدة من خلال توفير جميع أنواع الدعم المالي، والإداري، والتسويقي، ورعاية المشروعات الجديدة من مرحلة البدء والنمو إلي مرحلة التخرج إلي السوق المحلي والعالي، وتسهيل بدء المشروع، والتوصل إلي شبكة دعم مجتمع وإقامة مجموعة من الخدمات الداعمة والتميزة، وجعل الحاضنة نواة تنمية إقليمية ومحلية، دعم التنمية الاقتصادية وتحقيق معدلات نمو عالية للمشروعات المشتركة بالحاضنة، دعم التنمية الصناعية والتكنولوجية و تركز الحاضنات على رعاية وتنمية الأفكار الإبداعية والأبحاث التطبيقية، وتحويلها من مرحلة البحث والتطوير إلي مرحلة التنفيذ، ودعم وتنمية الموارد البشرية وخلق الفرص للعمل وتقليل معدل البطالة وبالتالي الحد من الفقر، تنمية مهارات وروح العمل الحر والقدرة على إدارة المشروعات. ومن خلال المحاور السابقة التي تم التطرق إليها يمكن تقديم نتائج البحث فيما يلي:

تقدم حاضنات الأعمال حزمة متكاملة من الخدمات للأعمال المتحققة بها، وترتبط هذه المساعدات والخدمات بالمشاكل والمعوقات التي تواجه هذه الأعمال خاصة في مرحلة البدء والانطلاق، ومن بين هذه الخدمات:

• تؤمن حاضنات الأعمال أماكن ومساحات مجهزة للأعمال المتحققة بها لكي تنتج وتسوق منه وتستقبل العملاء فيه.

• توفير الدعم المالي من خلال البرامج المتخصصة لهذا الغرض من خلال برامج تمويل الحكومة أو القروض أو شبكة رجال الأعمال والمستثمرين الذين تقيم معهم الحاضنة اتصالات وعلاقات لهذا الغرض.

• توفر مختلف أنواع الدعم من دعم فني، إداري، تسويقي للأعمال المتحققة بها.

• تدار هذه الحاضنات من قبل إدارة متخصصة تعمل على تقديم مختلف الاستشارات القانونية والمحاسبية المتعلقة بالأعمال الصغيرة والمتوسطة وذات العلاقة مع الجهات الحكومية.

• تقديم الدعم التسويقي للأعمال من خلال مساعدتها على المشاركة بالمعارض المحلية والدولية، ومساعدتها على تسويق منتجاته من خلال شبكة الاتصالات والعلاقات التي تقيمها الحاضنة.

• تقوم الحاضنة والإدارات المتخصصة على متابعة وتقييم المشاريع المتحققة بها بشكل دوري ومستمر ومساعدة الأعمال على تنمية مهارات ملاكها والعاملين بها من خلال التدريب المستمر على مختلف الأمور البشرية والمتعلقة بالعملية الإنتاجية والعمل عموماً.

• توفير المعدات والأجهزة الخاصة بالحاسب الآلي والتجهيزات المكتبية ومختلف وسائل الاتصال: هاتف، فاكس، إنترنت، وضرورة الاستفادة من هذه التسهيلات المتوفرة في الحاضنة.

• تقديم المساعدة الخاصة بالصيانة لمختلف التجهيزات الميكانيكية والإلكترونية وتزويدها بقطع الغيار المطلوبة أو بالقطع التي من شأنها أن تضيف كفاءة أكبر للتجهيزات المتاحة أو إرشاد المؤسسة المحتضنة بذلك أماكن تواجد مثل هذه القطع وأنواعها وأسعارها إضافة إلى المرافق والتجهيزات التي توفرها، والخدمات التي تقدمها، والممارسات الجيدة التي تتبعها.

### المحور الثاني: ماهية المشروعات الصغيرة والمتوسطة

#### ١. مفهوم وخصائص المشروعات الصغيرة:

مصطلح المشروعات الصغيرة مصطلح واسع، انتشر استخدامه مؤخراً ويشمل هذا المصطلح الأنشطة التي تتراوح بين من يعمل لحسابه الخاص أو في منشأة صغيرة أو متوسطة تستخدم عدد معين من العمال. وتجمع الآراء على الأهمية المتعاظمة للمشروعات في الاقتصاد القومي سواء في البلاد المتقدمة أو النامية خاصة في ظل الاحتياج المتزايد لتوليد فرص العمل المنتجة .



## ٢. معايير المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

لقد خلصت إحدى الدراسات المتخصصة المعايير المعتمدة فمنها ما يعتمد على حجم العمالة، حجم المبيعات، حجم الأموال المستخدمة، حصة المؤسسة من السوق، طبيعة على معيارين في تعريف هذا النوع من المشروعات، المعايير النظرية أو الملكية... الخ، وإزالة هذا الغموض اعتمد المختصون في هذه النوعية من جهة والمعايير المادية أو الحدية أو الوضعية من جهة أخرى، إلا أن المعايير الأكثر استخداماً هي المعايير وهي المعايير المادية والمعايير الكمية. ( أحلام ، آسيا، ٢٠١٨ )

### ▪ المعايير الكمية:

تخضع المعايير والمؤشرات الكمية، لقياس أحجامها ومحاولة تمييزها عن باقي المشروعات، ومن بين هذه المعايير نذكر: حجم العمالة، حجم المبيعات، قيمة الأصول، رأس المال، القيمة المضافة، رقم الأعمال، رأس المال المستثمر... الخ. مع العلم أن معيار حجم العمالة هو الأكثر انتشاراً على المستوى العالمي لسهولة التعامل به وثباته لفترة من الزمن.

حيث أنها تحتل هذه المشروعات موقعا وسطا بين النوعين السابقين، توظف بين عشرة عمال وخمسين عاملا، إلا أن هناك صعوبات في تعريف المشروعات الصغيرة والمتوسطة اعتماداً على معيار حجم العمال، ويرجع هذا للأسباب التالية:

- اختلاف ظروف البلدان النامية وتباين مستويات النمو.
- اختلاف ظروف الصناعة من فرع لآخر في نفس البلد.
- المستوى التكنولوجي المستخدم والذي يميل إلى تكثيف العمالة على رأس المال في البلدان النامية .

### ▪ المعايير النوعية:-

تتمثل أهم المعايير النوعية المعتمدة في تعريف المشروعات الصغيرة والمتوسطة فيما يلي:  
الملكية: ملكية المشروعات الصغيرة والمتوسطة تعود أغلبها إلى القطاع الخاص في شكل شركات أشخاص أو شركات أموال.

المسؤولية: كل القرارات المتخذة داخل المؤسسة إلى المالك وصاحب المشروع، فيجمع بين عدة وظائف في آن واحد كالتسيير، التسويق والتمويل، عكس المشروعات الكبيرة المتميزة بتقسيم الوظائف على عدة أشخاص.

الحصة من السوق: إن الحصة السوقية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة تكون محدودة وذلك للأسباب التالية: (صغر حجم المؤسسة، و صغر حجم الإنتاج، و ضآلة رأس المال؛ محلية النشاط، وضيق الأسواق التي توجه إليها منتجات هذه المشروعات المنافسة الشديدة بين المشروعات الصغيرة والمتوسطة وذلك نظرا للتماثل في الإمكانيات والظروف

### ٣. خصائص ومميزات المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

رغم الاختلاف في الأولويات التي تتسم بها المشروعات الصغيرة والمتوسطة إلا أنها تتصف بالعديد من الخصائص التي تجعل منها مختلفة عن غيرها من المشروعات ومن ضمن هذه الخصائص: المالك المدير إذ أن المالك بالصفة الغالبة هو الذي يباشر العمليات الفنية والإدارية وصغر حجم رأس المال. والاعتماد على الموارد المحلية والذي يعمل بدوره على خفض تكاليف الإنتاج في هذه الفئة من المشروعات، أيضا عدم وجود هيكل إداري وهذا يعني أن المدير يقوم بأكثر من مسؤولية كالمسؤولية الإدارية والمالية والفنية. (أكرم، بسام، ٢٠١٧)، وتتمتع المشروعات الصغيرة والمتوسطة بإيجابيات وسلبيات تميزها عن المشروعات الكبيرة من بينها: (جمال نعمان، ٢٠١٦)

#### أولا: إيجابيات المشروعات الصغيرة والمتوسطة

تميز بسهولة التأسيس وصغر حجم الاستثمارات المطلوب، مما يجعلها وعاء جيدا لجذب مدخرات صغار المستثمرين. وقدرتها على توليد وظائف بمعدلات أكبر وبتكلفة أقل من مثيلاتها في الصناعات الكبيرة. فهي توظف ما نسبته % 39 من العاملين ذوي الخبرات التكنولوجية، وتعتبر مشروعات كثيفة العمالة، ومنخفضة التكنولوجيا، وتساهم في حل مشكلة البطالة والفقر.

أبعاد الدور الاقتصادي والاجتماعي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة

الدور الاجتماعي	الدور الاقتصادي
الأمن الاجتماعي	زيادة الإنتاج المحلي
الأمن الأسري	زيادة الصادرات
الأمن الغذائي	إحلال المستوردات
رفع المستوى المعيشي	الإيرادات العامة
تمكين المرأة	تقليل الهجرة من الريف إلى المدن
تمكين الشباب	بنية القطاع الخاص
تقليل الفقر	القطاع غير الرسمي
التخلص من ثقافة العيب	قطاع البنوك
إعلاء قيمة الذات	التوازن التنموي والجغرافي
الإدماج الاجتماعي	الاحتياطات
العدالة وتوزيع الدخل	تقليل الاحتكاك
التنمية المحلية	سوق عناصر الإنتاج
المسئوليات المجتمعية	زيادة الطلب الكلي
ذوي الاحتياجات الخاصة	تحفيز الادخار والاستثمار
سلع مناسبة لذوي الدخل المحدوم	استغلال المواد المحلية
الأمراض الاجتماعية	الأمن الاقتصادي للأسرة
الصحة والتعليم	مراكز التدريب
كبار السن	التنوع الاقتصادي
دور المرأة في الأسرة والمجتمع	تشجيع الريادة

المصدر: محمد عمر باطويح، (٢٠١٨)

## ثانيا: سلبيات المشروعات الصغيرة والمتوسطة

تدني قدراتها الذاتية على التطور والتوسع، وعدم الاقتناع بأهميتها وضرورتها، وصعوبة العمليات التسويقية، نظرا لارتفاع كلفة هذه العمليات، والافتقار إلى هيكل إداري، كونها تدار من قبل شخص واحد مسئول إداري ا وماليا و فنيا، ويمكنها الاستمرار مدة طويلة دون تحقيق أرباح، ولكنها سرعان ما تواجهها دفعة مالية حرجة لا تقبل التأجيل، ولذلك فإن التدفقات النقدية المباشرة لمثل هذه المشروعات أكثر أهمية من حجم الربح أو عوائد الاستثمار. تهرب كثير من أصحاب المشروعات من تسديد التأمينات الاجتماعية عن العاملين، نتيجة قصور وعيهم عن إدراك مفهوم التأمينات الاجتماعية كأحد عناصر استقرار العامل.

### ٤. المعوقات والمشاكل التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

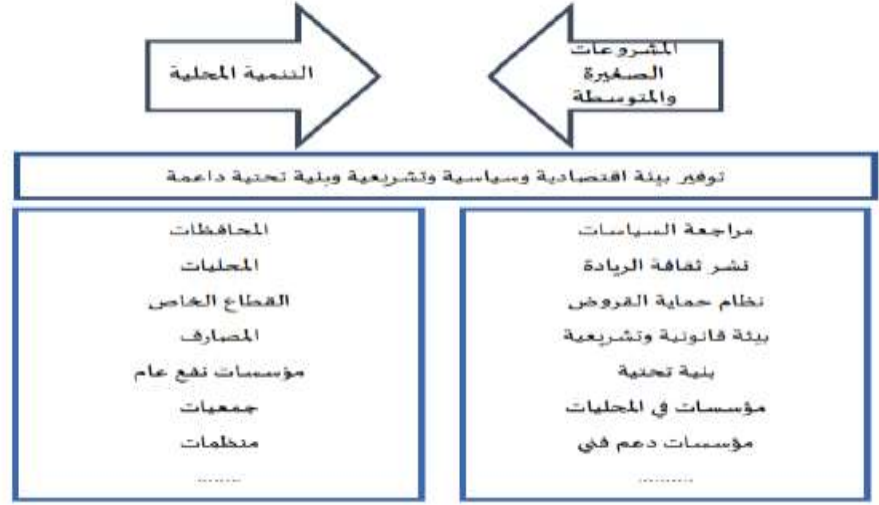
أن المشروعات الصغير تواجه العديد من المشاكل والمعوقات وخاصة في البلدان النامية والتي تشكل حجر عثرة في تقدم وتطور هذه المشروعات. "يعتبر التمويل من أهم المعوقات والمشاكل التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة حيث تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة صعوبات تمويلية بسبب حجمها وبسبب حداثتها وعليه تتعرض المشروعات التمويلية إلى جملة من المخاطر عند تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مختلف مراحل نموها. ونظرا لهذه المخاطر تتجنب البنوك التجارية توفير التمويل اللازم لهذه المشروعات"

### ٥. أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية:

تلعب المشاريع الصغير والمتوسطة دورا تنمويا مهم في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء فهي تعمل على تحقيق التوازن الجغرافي لعملية التنمية لاسيما أن الصناعات الكبرى تتركز في مدن معينة حيث تتمتع بمزايا تعمل على جذب رؤوس الأموال الوطنية والأجنبية إليها. تظهر أهميتها من خلال استغلال الطاقات والإمكانات وتطوير الخبرات والمهارات كونها تعتبر أحد أهم روافد العملية التنموية. لا تحتاج إلى رؤوس أموال ضخمة لإنشائها ويمكن أن يتم إنشاؤها بمبالغ بسيطة والأكثر كفاءة في توظيف رأس المال وأيضا لا تنافس المشروعات الكبيرة من حيث الأسواق وكثافة العمالة تستطيع التكيف مع الظروف السياسية والاقتصادية السائدة بدرجة أكبر من المشروعات الكبيرة ذات الأسواق الخارجية. (أكرم، بسام، ٢٠١٧)



متطلبات تعزيز العلاقة التبادلية بين التنمية المحلية والمشروعات الصغيرة والمتوسطة



المصدر: محمد عمر باطويح، (٢٠١٨)

## ٦. كيفية النهوض بقطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

يتناول إطار تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة وكيفية النهوض بالقطاع بشكل متكامل. ويتم التركيز بشكل خاص على الحصول على التمويل وتنمية العنصر البشري والتدريب يرجع ذلك إلى أهمية الحصول على التمويل في تعزيز وتطوير حجم المنشأة، وأنه العنقبة الأساسية للحد من النمو كما أنه لا يجذب القطاع غير الرسمي للانضمام إلى القطاع الرسمي. تثبت جميع الدراسات أن نمو المشروعات من صغيرة إلى متوسطة، بالإضافة إلى الحفاظ على مكانتها، لا يتم إلا من خلال الابتكار والذي يرتبط مباشرة بالتعليم والتدريب. يتطلب التغلب على التحديات المالية وتيسير فرص حصول المشروعات الصغيرة والمتوسطة على التمويل، تكاتف القطاع المالي ككل على أن تقوم كل جهة مالية بالدور المنوط بها. (مني البرادعي، ٢٠١٦)

## المحور الثالث : ماهية التنمية المستدامة

### ١. مفهوم التنمية المستدامة:

تعرف التنمية المستدامة على أنها أساليب مخططة لتحقيق التوازن البيئي بين أنشطة الإنسان وجهوده والبيئة بأبعادها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية من خلال استراتيجية واضحة، وحسن إدارة وتنظيم وتنمية استخدام موارد البيئة المتاحة ، والتي يمكن إتاحتها لتحسين فرص الحياة للإنسان في المجتمع حاضرا ومستقبلا، كما عرفت بأنها عملية توسيع



للقدرات والطاقات البشرية بما في ذلك الطاقات الاقتصادية التي تجعل الخيارات والفرص في

متناول الناس ، وذلك من خلال عنصرين أساسيين:- (صالح صبري ، ٢٠١٦)

• تكوين القدرات وبناء الطاقات من خلال التعليم والتدريب واكتساب المهارات.

• استخدام الناس لهذه القدرات وتمكينهم من الانتفاع بها في مختلف الأنشطة الحياتية.

ويعرفها معهد الموارد العالمية على أساس أربعة مجموعات: (مشري محمد الناصر، ٢٠١١)

أ- اقتصاديا: تعني التنمية المستدامة للدول المتقدمة تخفيض استهلاك الطاقة والموارد الطبيعية أما بالنسبة للدول النامية فهي تعني التوظيف الأمثل للموارد المتاحة من أجل رفع مستويات المعيشة والحد من الفقر ومظاهر التخلف.

ب- اجتماعيا: السعي من أجل تحقيق الاستقرار في النمو الديمغرافي ورفع مستوى الخدمات الصحية والتعليمية خاصة في المناطق الحضرية.

ت- بيئيا: حماية الموارد الطبيعية من الاستطراف والاستغلال الأمثل للأراضي الزراعية والموارد المائية.

ث- تكنولوجيا: تعني الصناعات النظيفة التي تستخدم التكنولوجيا الصديق للبيئة.

تستخلص الباحثة أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة لها دور إيجابي وكبير في تنمية اقتصاد المحلى والتنمية المستدامة لاسيما أنها من مكونات الاقتصاد الوطني المصري وتسهم في من قوة العمل في السوق وانطلاقا من هذه الأهمية فإن تطوير وتحسين أداء هذه الفئة من المشروعات يتطلب إبراز أهم المشكلات والمعوقات التي تؤثر في أدائها وإلقاء الضوء عليها ووضع حلول ومقترحات من شأنها الحد من تلك المعوقات أو التغلب عليها .من حيث خلق وتوفير فرص العمل ومعالجة مشكلة البطالة ،من خلال المساهمة في زيادة الدخل على المستوى الفردي والقومي وتحسين مستوى المعيشة.

#### المحور الرابع: دور حاضنات الأعمال للمشروعات الصغيرة والمتوسطة وتحقيق التنمية المستدامة:

ظهرت فكرة حاضنات الأعمال في الأصل للتغلب على الارتفاع الكبير في معدلات فشل وانهايار المشروعات الصغيرة والمتوسطة الجديدة في سنواتها الأولى من جهة، ولتشجيع رواد الأعمال في مختلف المجالات الصناعية والتجارية والزراعية لتجسيد أفكارهم من جهة أخرى. كما يعود الاهتمام المتزايد بالمشروعات الصغيرة لدورها الفعال في اقتصاديات الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، بسبب الخصائص والمميزات التي تتمتع بها، كقدرتها على توليد الوظائف بمعدلات كبيرة وتكلفة رأسمالية قليلة، وسهولة إنشائها والمرونة وسرعة الاستجابة للمتغيرات المحيطة بها، ومساهمتها في زيادة الصادرات، وقدرتها على الابتكار والتجديد،

وانتشارها جغرافيا مقارنة بالمشروعات الكبيرة التي تتركز في بعض المدن أو في المناطق الصناعية، بالإضافة إلى أنها تساهم في استقطاب الاستثمارات الأجنبية عن طريق الدخول في مشاريع مشتركة مع الشركاء الأجانب، على الرغم من أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في اقتصاديات الدول إلا أنها تواجه مجموعة من الصعوبات والعراقيل (كالتمويل، جوانب فنية وإدارية، التصدير)، وهي صعوبات ناجمة أساسا عن صغر حجمها، وتعد حاضنات الأعمال من أبرز الأدوات التي تساعد في التغلب على الصعوبات والعراقيل التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وذلك في وجود إطار قانوني لها يساعدها على تنميتها كليا ونوعيا.

لكي تؤدي حاضنات الأعمال دورها بفعالية يجب إدارتها بشكل محترف، من خلال توظيف الأطراف ذوي المهارات العالية والخبرة الميدانية، والقادرة على احتضان الأفكار والتخطيط طويل المدى، مع التركيز على احتضان المشروعات الصغيرة والمتوسطة الجديدة والتي في مرحلة النمو، والتأكد من احتياجات تلك المشروعات لبرنامج الاحتضان. وتصميم برنامج الحاضنات بما يسمح بتوليد موارد ذاتية مع التقييم المستمر لبرنامج الحاضنات من أجل تحسين الأداء. وتقديم حوافز للمشروعات المتميزة بالحاضنة.

وقد أسهمت حاضنات الأعمال في دعم وتشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث نتج عن ذلك التنمية المستدامة لأعمال، مما جعل التنمية المستدامة اليوم أحد أهم القضايا الإدارية بالنسبة للمشروعات التي تريد أن يكون لها مستقبل في المستقبل. إن استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة هي نموذج جديد تماما، والتي تعمل من خلالها المؤسسات على دمج الإدارة المنهجية للجوانب البيئية والاجتماعية في الأعمال التجارية جنبا إلى جنب مع الجوانب الاقتصادية، لتحقيق الأعمال التجارية المستدامة نفسها وأيضا للمساهمة في التنمية المستدامة للإقتصاد الكلي، ويعكس هذا التصور التطور والتكيف مع الإستدامة للمؤسسات الاقتصادية، بأن الأداء الإقتصادي جزء لا يتجزأ، وليس في منافسة مع مع الأداء البيئي والاجتماعي. وسيزيد من قدرة المؤسسات الاقتصادية على الإستمرار لفترة أطول، كما أنه سيمكنها من إنتاج أكبر قدر من المخرجات بأقل قدر من المدخلات، وسيقلل كذلك من مقادير المخلفات الضارة المنتجة، مما يؤدي في النهاية إلى تقليل التكاليف الإجمالية لهذه المؤسسات. وتسلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سلوك الإستدامة إذا وجدت آلية لوجود التزام حقيقي، من خلال فرض حقوق للملكية يتجلى في انخفاض ملموس في دخل المؤسسة. تظهر أهمية استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة المحتضنة من خلال ثلاث أبعاد: الجدوى الاقتصادية، المسؤولية الاجتماعية، المسؤولية البيئية، في حين يجب أن تكون هذه الأبعاد مترابطة بطرق مختلفة، بحيث لا يمكن للمسؤولية البيئية والاجتماعية أن تقف



- بمعزل عن الجدوى الإقتصادية، ويجب على المؤسسات الاستمرار من أجل توليد الأرباح والنمو... الخ . ويظهر دور حاضنات الأعمال للمشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال:-
- تشجيع رواد الأعمال في مختلف المجالات الصناعية والتجارية والزراعية.
- دعم وحماية وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- معالجة تحديات اقتصادية معينة أو فريدة.
- تساهم في بناء البنية الأساسية للمشروعات.
- تساعد في تنمية ريادة الأعمال وتشجيع روح المخاطرة.
- تسهيل الوصول إلى مصادر التمويل المناسبة للمشروعات التي هي في مرحلة النمو.
- إقامة ندوات للاستثمار تستقطب من خلالها الجهات المحتمل مشاركتها في هذه المشروعات.
- تشارك نفسها في بعض الأحيان بملكية هذه المشروعات، موفرة بذلك مصادر دخل مستقلة كنتيجة لنمو المشروعات التي تشارك فيها.
- توفير الخدمات القانونية للمشروعات المنتسبة لها مثل تأسيسها وتسجيلها وكتابة عقود التراخيص، وما يتعلق بحماية الملكية الفكرية وبراءات الاختراع.

### الاستنتاجات والتوصيات

#### أ. الاستنتاجات:

- في ضوء الأدبيات وبعد التحليل والمناقشة للنتائج، حيث تم التوصل إلى الاستنتاجات الآتية:-
١. حاضنات الأعمال تتبنى الأفكار الجديدة لخلق وإيجاد مشروعات إبداعية جديدة أو المساعدة في توسعة مشروعات قائمة.
  ٢. حاضنات الأعمال توفر الدعم والتمويل والخدمات الإرشادية والتسهيلات المتاحة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.
  ٣. حاضنات الأعمال تعمل على توفير الخدمات التمويلية من حيث الأبحاث والمعرفة والتدريب والإشراف والمراقبة لزيادة وتعزيز النمو.
  ٤. حاضنات الأعمال توفر الدعم والرعاية للمشروعات الصغيرة حتى تنمو وتتوازن وتستطيع التشغيل الذاتي بما يقلل من فرص التعثر والخروج من السوق.
  ٥. حاضنات الأعمال ترفع قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على استخدام التكنولوجيا المتطورة بما ينعكس على مستوى جودة منتجاتهم وقدرتهم على المنافسة في الأسواق الدولية.



٦. تحقيق الترابط والتكامل بين المشروعات الصغيرة والجهات الحاضنة ومراكز البحوث والشركات الكبرى.
٧. حاضنات الأعمال تعمل على مساعدة أصحاب الابتكارات والاختراعات في تحويل أفكارهم إلى منتجات أو نماذج أو عمليات قابلة للتسويق.

#### ب. التوصيات

- في ضوء الاستنتاجات المتحصل عليها من خلال البحث قامت الباحثة بوضع عدة توصيات، بناء على ما تم توصلت إليه من استنتاجات توصي الباحثة بمايلي:
١. ضرورة التوسع في تقديم الخدمات سواء أكانت إدارية، مالية، تسويقية، لوجستية فنية استشارية حسب احتياجات كل مشروع محتضن، كونها من الأسباب الرئيسية التي يمكن أن تؤدي إلى فشله أو نجاحه
  ٢. ضرورة متابعة المستفيدين من الحاضنة بعد فترة الاحتضان، ومحاولة مساعدتهم للنهوض بأعمالهم ولو لفترة زمنية محدودة حتى يستطيع المشروع الاعتماد على نفسه بشكل تام.
  ٣. التركيز على مراقبة وتطوير المشروع بشكل دائم أثناء فترة الاحتضان، من أجل تقديم يد العون عند الحاجة وتقادي تطور المشاكل التي يمكن أن يتعرض لها.
  ٤. الاستعانة بالخبرات الدولية والعربية الأخرى من أجل بناء و تطوير قدرات إدارة الحاضنة و زيادة التشبيك والتواصل مع الحاضنات الأخرى.
  ٥. تنفيذ ورش عمل وأنشطة مختلفة لتوليد أفكار إبداعية جديدة تدعم و تطور من أهداف إنشاء الحاضنة.
  ٦. زيادة التوعية بفكرة الحاضنة ورسالتها من خلال التسويق و الدعاية المستمرة.
  ٧. وضع التشريعات والأنظمة التي توفر الحماية للمشروعات الريادية باعتبارها مشروعات قومية لمكافحة البطالة.

#### هوامش البحث

- أحمد قطاف، (٢٠١٥)، "فعالية حاضنات الأعمال التقنية في دعم المؤسسات الصغيرة : دراسة لبعض التجارب العالمية مع الإشارة لتجربة الجزائر"، مجلة مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامي - مصر، مج 19، ع5، ص ص 47 - 500

- أحلام منصور، أسيا بن عمر، (٢٠١٨)، "واقع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ووسائل دعمها"، للملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، جامعة الشهيد حممه لخضر - الوادي، الجزائر.
- أكرم شاهر العوض، بسام أبوكركي، (٢٠١٧) "معوقات المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة معان من وجهة نظر المالكين"، مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، مجلة علمية محكمة دورية تصدر عن عمادة البحث العلمي والدراسات العليا، المجلد (3).
- أمل حسين عبد الأمير، (٢٠١٧)، " حاضنات الأعمال ودورها في إقامة المشاريع المتوسطة والصغيرة (العراق حاله دراسية)"، جامعة القادسية الإدارية والاقتصاد، العراق، ص ص ٤٠٥.
- جمال نعمان، (٢٠١٦)، " حاضنات الأعمال ودورها في تنمية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع الإشارة إلى الإطار القانوني لحاضنات الأعمال في الجزائر"، مجلة أبعاد اقتصادية - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة أمحمد بوقرة بومرداس - الجزائر، العدد ٦، ص ص ١٤٣-١٦٥
- صالح صبري محمد حجازي، (٢٠١٦)، " متطلبات تطوير المشروعات الصغيرة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة"، المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية - المؤسسة العربية للبحث العلمي والتنمية البشرية - مصر، ١٤، ص ٦٩
- مني البرادعي، (٢٠١٦)، "مؤتمر المشروعات الصغيرة والمتوسطة - ما وراء الحدود الوسط المفقود، المشروعات الصغيرة والمتوسطة: والحصول علي التمويل «الوسط المفقود» ، البنك المركزي المصري.
- عمار زودة، حمزة بوكفة، (٢٠١٤)، " حاضنات الأعمال كنظام داعم لبقاء وارتقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع الإشارة لمشاتل الجزائر، مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية، ISSN 2352-9962، جامعة أم البواقي، الجزائر، ص ٥٨
- فوزي عبد الرزاق، (٢٠١٤)، " إشكالية حاضنات الأعمال بين التطوير والتفعيل: رؤية مستقبلية. حالة حاضنات الأعمال في الاقتصاد الجزائري"، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، ص ص ١٨٦-٢١٢
- محمد عمر باطويح، (٢٠١٨)، "التنمية المحلية المستدامة والمشروعات الصغيرة والمتوسطة"، جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط، ص ١٤، ٢٨
- مشري محمد الناصر، (٢٠١١)، " دور المؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة في تحقيق التنمية المحلية المستدامة (دراسة للإستراتيجية الوطنية لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة ولاية تبسة)"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة فرحات عباس - سطيف، الجزائر، ص ص ٧٠، ٤٥



الأعمال الكاملة للمؤتمر العلمي الثاني عشر بعنوان  
التدريب من أجل التشغيل والتنمية  
٩-١٠ ديسمبر ٢٠١٨ م



- وفاء ناصر المبيريك، نوره جاسر الجاسر، (٢٠١٤)، "النظام البيئي لريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية"، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، ص ١٤-١٥.