

Business incubators as a mechanism to support and develop emerging institutions - with reference to the experiences of some business incubators in Algeria -

Bouadla sarra¹

¹ LARMHO, University of Abu Bakr Belkaid - Tlemcen, Algeria,

ARTICLE INFO

Keywords:

Business incubators
startups

Support Mechanisms
the Algerian experience

JEL Code:M21, M29

ABSTRACT

In light of the expansion of the base of choices in the areas of consumption and investment and the provision of productive and service resources in general, the idea of business incubators has become one of the young, innovative and pioneering ideas in the international business environment, as a mechanism that allows the opportunity to adopt an emerging project, which has become the dream of many young people wishing to invest in A new idea that generates profits and achieves financial independence for the individual.

Therefore, this study aims to highlight the role of business incubators in accompanying emerging institutions, especially in skipping the initial stages of establishment, which are characterized by a high degree of risk, trying to shed light on the reality of the Algerian experience in this field. In this context, this study revealed a number of results, the most important of which is Emphasizing the importance and status of business incubators in that they help develop modern institutions and embody ideas by providing an integrated package of services The study also found that the level of services provided by the business incubator in Algeria to emerging institutions as well as project owners remains weak, especially in terms of providing the necessary funding

حاضنات الأعمال كآلية لدعم وتنمية المؤسسات الناشئة

مع الإشارة لتجارب بعض حاضنات الأعمال في الجزائر

بوعدلة سارة¹

¹ مخبر إدارة الأفراد والمنظمات، جامعة أبو بكر بلقايد - تلمسان، الجزائر، Sarra.univtlemcen@gmail.com

معلومات المقال

الكلمات المفتاحية

حاضنات الأعمال
المؤسسات الناشئة
آليات الدعم

التجربة الجزائرية

JEL Code:M21, M29

الملخص

في ظل توسع قاعدة الاختيارات فيما يخص مجالات الاستهلاك والاستثمار وتوفير الموارد الإنتاجية والخدمات بشكل عام، أصبحت فكرة حاضنات الأعمال من الأفكار الفتية المستحدثة والرائدة في بيئة الأعمال الدولية، باعتبارها آلية تسمح بإتاحة فرصة تبني مشروع ناشئ والذي بات حلم الكثير من الشباب الراغبين في الاستثمار في فكرة جديدة تدر الأرباح وتحقق الاستقلال المالي للفرد. لذا تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة خاصة في تخطي مراحل التأسيس الأولى والتي تتسم بدرجة عالية من المخاطرة، محاولين بذلك تسليط الضوء على واقع التجربة الجزائرية في هذا المجال. وفي هذا الإطار كشفت هذه الدراسة عن جملة من النتائج أهمها هو التأكيد على أهمية ومكانة حاضنات الأعمال في كونها تساعد على تطوير المؤسسات الحديثة وتجسيد الأفكار وذلك من خلال تقديم حزمة متكاملة من الخدمات. كما توصلت الدراسة أيضا إلى أن مستوى الخدمات التي تقدمها حاضنة الأعمال في الجزائر للمؤسسات الناشئة وكذا أصحاب المشاريع تبقى ضعيفة خاصة من ناحية توفير التمويل اللازم.

1-مقدمة:

في ظل بيئة دولية تتسم بانفتاح الاقتصاديات وتحرير أسواق السلع والخدمات وزيادة شدة المنافسة، تعد إشكالية الاستمرار والبقاء من أهم المشكلات التي تواجهها المؤسسات الناشئة خاصة في المراحل الأولى من حياتها. ذلك أن نشاطها محدود ومواردها الذاتية غير كافية للوفاء بمتطلبات الإنشاء والتأسيس أو عمليات التشغيل الجاري والإحلال والتجديد، ما يفسر فشل غالبية الآليات في رفع نسب النجاح واستمرارية هذه الشريحة من المؤسسات، ما جعل مطلب الاستثمار في ما يعرف بحاضنات الأعمال كأنسب آلية مستحدثة لمرافقة وتنمية المشاريع الناشئة ومساعدتها على ترجمة الأفكار إلى واقع اقتصادي، لذا برزت مكانة حاضنات الأعمال في العقدين الأخيرين والتي راجت فكرتها كثيرا بالنظر إلى دورها المهم من خلال الجمع بين روح ريادة الأعمال الناشئة وبين الموارد المتوفرة عادة للشركات الجديدة. إن أساس إنشاء حاضنات الأعمال جاء في مسابقة المشروعات التي تكون في بدايتها في حاجة ماسة إلى دعم خاص ومساندة.

وتحت شعار " خريطة الطريق لدعم وتمويل المؤسسات الناشئة بالجزائر " تراهن الحكومة الجزائرية على دعم إنشاء المؤسسات الناشئة بما يضمن لها فتح آفاق جديدة لخلق نموذج اقتصادي بعيدا عن الربيع الذي اعتمد عليه اقتصاد البلاد منذ عقود، وبالتالي أصبح الاستثمار في دعم المؤسسات الناشئة من أولويات صانع القرار الاقتصادي الجزائري، ولتبنى هذا النمط الجديد سعت الجزائر إلى إعطاء أهمية كبيرة لموضوع حاضنات الأعمال فعملت الدولة بمختلف مؤسساتها على وضع المسارات الصحيحة واللائمة لخلق حاضنات أعمال قادرة على إحداث توازن بين المعرفة الفكرية والعملية لأصحاب المشاريع الناشئة. وفي هذا السياق يتوقع الوزير الأول ارتفاع عدد المؤسسات لأزيد من 5000 شركة مع بداية 2021

ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على أهمية حاضنات الأعمال والدور الذي تمارسه في إنتاج شركات ناجحة وقادرة على البقاء مالياً يمكنها أن تعيش بمفردها، بالإضافة إلى التطرق إلى حاضنات الأعمال في الجزائر ودورها في مرافقة المؤسسات الناشئة

1-1 إشكالية البحث: من خلال ما تم ذكره سابقا ولمعالجة موضوع البحث نطرح الإشكالية التالية:

- هل تعتبر حاضنات الأعمال كآلية مستحدثة لدعم وتنمية المؤسسات الناشئة؟

1-2 الأسئلة الفرعية: يتفرع عن إشكالية البحث مجموعة من التساؤلات التي تسعى الدراسة إلى الإجابة عنها ومن أهمها ما يلي:

- ما المقصود بحاضنات الأعمال؟ وما هي عوامل نجاحها؟
- ما هو مفهوم المؤسسات الناشئة؟ وما هي أسباب فشلها؟
- أين يكمن دور حاضنات الأعمال الجزائرية في إنشاء ومرافقة المؤسسات الناشئة؟

1-3 أهداف البحث: يهدف هذا البحث إلى تحقيق النقاط التالية:

- إبراز وتوضيح الجانب النظري لكل من المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال، مع تسليط الضوء على أهمية وفعالية الخدمات التي تقدمها هذه الأخيرة لمسايرة وتنمية وتطوير مشروع ناشئ؛

- الوقوف على الدور الذي تلعبه حاضنة الأعمال في الجزائر في تنمية ومساعدة المؤسسات الناشئة على تخطي المراحل الأولى من إنشائها، من خلال ما توفره لهم من خدمات التوطين والمرافقة والاستشارة وغيرها بما يضمن لهم فرص أكبر للنجاح.

- الخروج بجملة من النتائج والتي على أساسها يمكن تقديم توصيات ومقترحات لأصحاب القرار التي يمكن أخذها بعين الاعتبار للمساهمة في تحسين فعالية حاضنات الأعمال في خدمة المؤسسات الناشئة.

2-مدخل نظري لحاضنات الأعمال

2-1 تعريف 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. (زقاي و ميلودي، 2020، صفحة 249). وانطلاقا من هذا المصطلح تم طرح عدة تعاريف لحاضنات الأعمال والتي نذكر من بينها ما يلي:

أ. 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. (زايد و أبو سفيان، 2012، صفحة 6)

ب. استشهد **Hackett & Dilts** بالعديد من التعريفات المستقاة من مراجعة الأدبيات وكذلك من إجراء العمل الميداني في آسيا وأمريكا الشمالية، وقدموا التعريف التالي: حاضنة الأعمال هي مساحة مكاتب مشتركة منشأة تسعى لتوفير مزيج من الموارد الضرورية من أجل رعاية عمل جديد و / أو متنامي إلى مستوى ما من النضج كمؤسسات محلية تم إنشاؤها لتشجيع ودعم تطوير الأعمال الجديدة. كما استشهدوا بتعريفات أخرى تركز على الجوانب الريادية لحاضنات الأعمال التي تشرح الدافع في إنشاء الحاضنات على أنها الرغبة في تشجيع ريادة الأعمال وبالتالي المساهمة في التنمية الاقتصادية، وشددوا على ابتكار حاضنات الأعمال لقدراتها على مساعدة رجال الأعمال التقنيين في تطوير الشركات الجديدة. (Hackett & Dilts, 2004, p. 57)

2-2 أنواع حاضنات الأعمال

تجدر الإشارة إلى ضرورة التفرقة بين العديد من أنواع حاضنات الأعمال في الواقع العملي والتي نجد من أبرزها: (بن خديجة، 2017، صفحة 212)

أ. الحاضنات الصناعية (Industrial Incubators):.:: يقام مركز معين على مساحة ارض محدودة تضم حاضنات صناعية لإقامة مشاريع لصناعات ناشئة صغيرة تعمل برأس مال محدود نسبيا .يوفر المركز لهذه المشاريع مساحات معينة مجهزة بوحدة صناعية ويقدم لها العون الإرشادي والخدمات الاستشارية والتدريبية لتقليل التكاليف التشغيلية، تستمر فترة الحضانة داخل هذا المركز بين عام وعامين، يكون صاحب المشروع ضمن نجاح مشروعه وضمان تسويق سلعته بالسوق المحلي وبالأسواق التصديرية، تمكنه الضمانات من التوسع والانتشار فينتقل كمشروع أكبر في موقع وتجمع صناعي آخر في مجتمع الأعمال الخارجي؛

ب. حاضنات الأعمال (Business Incubators): تعمل بإطار مركز مختص في تقديم برامج خاصة واستشارات مالية لمجموعة من الراغبين بدخول مجال الأعمال، تفرز بعدها عدد من الرياديين الذين يرغبون بالمواصلة لبدء العمل في تأسيس مشاريعه الخاصة. تقدم برامج هذه المراكز خدمات استشارية مالية وقانونية، وخطط مفصلة وأساليب الإنتاج والتسويق؛

ج. الحاضنات التكنولوجية (Technological Incubators): تعمل تحت مظلة مركز متخصص يقام على مساحة أرض محدودة، يقوم على توفير كل أسباب وآليات العمل اللازمة للخلق والابتكار والإبداع من وسائل نقل وتوطين التكنولوجيا والمختبرات العلمية اللازمة وغيرها. تتوجه خدمات هذه المراكز للمبدعين من خريجي الجامعات والمعاهد العلمية، ممن تكون لديه فكرة ما ويرغبون بإجراء البحوث بشأنها والعمل على تطويرها وصياغة برامج هندستها من تصميم للمنتج وللآلات اللازمة لها وإجراءات فحصها.

3-2 عوامل نجاح حاضنات الأعمال

من بين أهم المعايير التي يجب اعتمادها لإنجاح مهام حانات الأعمال نذكر ما يلي: (بارة و آخرون، 2018، صفحة 601)

- أ. التقييم والتحسين المستمر، حيث تحتاج إلى تقييم عملياتها وأدائها على نحو منتظم وذلك من خلال تحديد الهدف الرئيسي الذي تسعى الحاضنة لتحقيقه سواء كان الهدف من التأسيس تحقيق الربح أو خدمة المجتمع من حيث تقديم المساعدة على تطوير مشاريع جديدة بهدف توفير فرص عمل والقضاء على البطالة؛
- ب. تحديد نوعية المؤسسات التي يتم استضافتها في الحاضنة وهنا يتطلب الأمر تحديد معايير القبول سواء كانت معايير مالية أو معايير فنية؛
- ج. باعتبار أن مدير الحاضنة يؤدي دورا رئيسيا في نجاح الحاضنة فيجب أن تتوفر فيه بعض المهارات في مجال التخطيط للأعمال والإدارة والتسويق؛
- د. أن تملك الحاضنة القدرة على توفير مصادر التمويل اللازمة للمؤسسات الجديدة التي تستضيفها.

3-التأصيل النظري للمؤسسات الناشئة:

3-1 تعريف المؤسسات الناشئة

إن تحديد تعريف للمؤسسات الناشئة يعتمد على التفرقة بين عدة معايير، والتي يعتبر من أهمها المعيار الكمي الذي يضم مجموعة من المؤشرات التقنية الاقتصادية. تتمثل أساسا فيما يلي: (بورنان و صولي، 2020، صفحة 133)

- معيار الحد الأدنى والحد الأعلى للعمالة؛
- معيار رأس المال المستثمر؛
- معيار العمالة ورأس المال؛
- معيار حجم الإنتاج أو قيمة الإنتاج؛
- معيار قيمة المبيعات؛
- معيار القيمة المضافة؛
- معيار الطاقة الإنتاجية؛

-معيار كثافة العمل.

واعتمادا على هذه المعايير وغيرها، ومن وجهات نظر مختلفة حسب تنوع واختلاف آراء أماكن وبيئات المفكرين والمحللون، يمكن التمييز بين عدة تعاريف والتي نذكر من أهمها ما يلي:

أ. تعرف المؤسسات الناشئة بأنها مشروع ريادي، وهو عادة نشاط تجاري نشأ حديثاً وسريع النمو يهدف إلى تلبية حاجة السوق من خلال تطوير نموذج أعمال قابل للتطبيق حول منتج أو خدمة أو عملية أو منصة مبتكرة. عادة ما تكون شركة ناشئة مثل شركة صغيرة أو شراكة أو منظمة صُممت لتطوير نموذج عمل قابل للتطوير والتحقق من صحته بشكل فعال، كما تعمل الشركات الناشئة عادة بموارد محدودة للغاية للعثور على نموذج أعمال قابل للتكرار وقابل للتطوير إلى العالمية. (Puhtila, 2017, p. 4)

ب. تعتبر المؤسسات الناشئة مؤسسات حديثة النشأة، تنطلق من فكرة ريادية أمام احتمالات كبيرة للنمو بسرعة، وعادة ما تكون مرتبطة، ولكن ليس بالضرورة، بمشروعات عالية التقنية لأن منتجها في الغالب عبارة عن برمجيات يمكن إنتاجها وإعادة إنتاجها بسهولة. بالإضافة إلى ذلك، فإن المشاريع الموجهة نحو التكنولوجيا، بطبيعتها لديها أكبر إمكانية للنمو. (Marina & others, 2014, p. 19)

3-2 خصائص المؤسسات الناشئة:

ومن خلال عرض هذين التعريفين وغيرهما من التعاريف يمكن التمييز بين الخصائص الأكثر شيوعاً للشركة الناشئة وهي كالتالي: (Puhtila, 2017, pp. 5-6)

أ. **إمكانات نمو عالية:** يرتبط النمو المرتفع بالتنفيذ السريع، مما يعني أنه يمكن للشركات الناشئة إطلاق المنتج أو الخدمة بسرعة، بما يجلب لها قوة دفع هائلة ونمو هامش الربح في وقت واحد؛

ب. **قابلية التوسع:** يمكن للشركات الناشئة بناء نموذج العمل الذي يمكنها من تقديم المنتج أو الخدمة في العديد من الأسواق المختلفة في وقت واحد؛

ج. **الكثير من أوجه عدم اليقين في نموذج الأعمال ومخاطر عالية للفشل:** تعتمد الشركات الناشئة على فكرة فريدة أو مختلفة وغالباً ما تكون أفضل من الحلول التنافسية في السوق، هذا هو السبب وراء حالة عدم اليقين في تحديد نموذج العمل والتنفيذ الغير مؤكد وبطبيعة الحال مواجهة المخاطر؛

د. **قلة الموارد:** تفتقر الشركات الناشئة دائماً إلى الموارد (معظمها الوقت والمال) لأن سوقها المستهدف كبير ويتطلب تطوير المنتج الكثير من الاختبار وإعادة النشر، والمفتاح هو إيجاد التوازن الصحيح بين التطوير والتنفيذ. بهدف الوصول إلى مرحلة الإيرادات بأسرع ما يمكن وبأقل تكلفة ممكنة؛

هـ. **التعلم بالممارسة العقلية:** إن بناء شركة ناشئة في تغير مستمر تمليه ظروف السوق والاستثمارات والعادات وتطور التكنولوجيا وما إلى ذلك. والطريقة الأكثر تأكيداً للحصول على تعليقات دقيقة حول أنشطتها هي إجراء اختبار حقيقي مع عملاء حقيقيين؛

و. **النهج الموجه نحو العميل:** يمكن أن يكون الوصول إلى العملاء المستهدفين عملية صعبة ولكن يجب القيام بها في أسرع وقت ممكن، من أجل توفير بعض الوقت والمال؛

ز. مخططات تمويل النمو المختلفة: يمكن أن يكون الوصول إلى الربحية من خلال المشاريع الناشئة طريقاً يحتوي على العديد من المسارات الجانبية، لدعم النمو السريع وتطوير المنتجات الشرسة في شركة ناشئة؛

ح. الفريق أو المؤسسين في الشركات الناشئة: الفريق الأساسي لشركة ناشئة هو أكبر الأصول التي تمتلكها الشركة، حيث لا يمكن تقدير قيمة الشركة إلا من خلال أداء الفريق، وهناك شيان أساسيان يتميز بها فرق بدء التشغيل في الشركة الناشئة ذات الأداء الجيد: مزيج من المهارات المهنية المختلفة اللازمة لبناء المنتج أو إطلاق الخدمة، وأوجه التشابه في التوقعات ونماذج العمل لأعضاء الفريق.

3-3 أسباب فشل المؤسسات الناشئة

من أهم الأسباب التي تحد من قدرة المؤسسات الناشئة على مواصلة نموها نعرض بعض التحديات والتي لا تقتصر على ما يلي: (بروال و خلوط، 2017، الصفحات 22-23)

- إهمال دراسة الجدوى: إذا كانت دراسة جدوى المشروع وعوائده المتوقعة وتكاليفه ومخاطره مبنية على معلومات غير دقيقة وتتنسب بعمومية سيجعلها في الأجل القريب مهددة بصرف الكثير من الأموال والجهد والوقت دون رقابة أو مراعاة لمحدودية قدرتها؛
- عدم دراسة السوق وإجراء تحليل المستهلك إن كان فعلاً يحتاج هذا المنتج أو الخدمة، المنافس وموقعه في السوق، الموردين ومدى تعاونهم، تحليل البيئة العامة؛
- عدم التركيز على هدف محدد ورؤى واضحة لمستقبل المؤسسة واستراتيجياتها التي ستبناها في المراحل التالية من فترة حياتها؛
- الاعتماد على صيغ تمويل خاطئة كالقروض قصيرة الأجل أو صيغ تمويل لا تصل فيها نسبة صاحب المشروع أحياناً إلى 10% كما هو الحال في حالة القرض المصغر؛
- عدم وجود الحافز والحماس للمضي في المشروع في ظل تشكيل فريق عمل يسوده الصراع؛
- نقص الاستشارة المتخصصة وهيئات المرافقة والتأهيل الحكومية منها والخاصة؛
- نقص الخبرة في المجال وعدم تلقي التكوين والتدريب اللازم لخوض فكرة المشروع؛
- العوائق اللوجستية أمام الراغبين في التصدير كما يحدث للفائض من المنتجات الزراعية في الجنوب؛
- التركيز على تحقيق أرباح بسرعة ونسيان بناء صورة للمؤسسة على المدى البعيد؛
- قد تكون فكرة المنتج متقدمة ولم تتميز بأي إضافة أو قيمة للمستهلك، أو عدم تطويرها بعد إطلاقها والاكتفاء بمداخلها الأولية التي سرعان ما تتراجع مع وجود منافسة وبدائل؛
- الهيكل التنظيمي يتسم بالركود الإبداعي ولا يحدث هندسة للمورد البشري دورياً لتحسين أدائه والرفع من كفاءته

4- دور حاضنات الأعمال في تدعيم المؤسسات الناشئة

4-1 الخدمات المقدمة من طرف حاضنات الأعمال للمؤسسات والمشاريع الناشئة:

يمكن القول أن حاضنات الأعمال تشكل الدعامة الأساسية لبرامج التنمية الاقتصادية، باعتبارها تخلق قيمة من خلال الجمع بين الدافع الريادي لشركة ناشئة والموارد المتاحة بشكل عام للمشروعات الجديدة. فهي مكان محدد يعمل

على استضافة ومرافقة هذه المشروعات حتى تصل إلى مرحلة النضج والاستقرار .هذا المكان يوفر جميع أنواع الخدمات التي تتطلبها إقامة وتنمية المؤسسات الصغيرة، والتي تشمل (بوضياف و زبير، 2020، صفحة 89)

أ. **الخدمات الإدارية:** إقامة المؤسسات، الخدمات المحاسبية، إعداد الفواتير، تأجير المعدات... الخ؛

ب. **خدمات السكرتارية:** معالجة النصوص، تصوير المستندات، الاستقبال، حفظ الملفات، الفاكس، الإنترنت، استقبال وتنظيم المراسلات والمكالمات الهاتفية... الخ؛

ج. **الخدمات المتخصصة:** استشارات تطوير المنتجات، التعبئة والتغليف، التسعير وإدارة المنتج، خدمات تسويقية... الخ؛

د. **الخدمات العامة:** الأمن، أماكن تدريب، أجهزة الإعلام الآلي، المكتبة... الخ؛

هـ. **المتابعة والخدمات الشخصية** تقديم النصيحة والمعونة السريعة والمباشرة... الخ.

و. **خدمات التمويل:** لمساعدة المؤسسات المنتسبة لها تقوم بتسهيل وصولها إلى مصادر التمويل، وذلك بإعداد خطط العمل اللازمة للاتصال بالمستثمرين، كما أنها تعمل على إقامة ندوات للاستثمار تستقطب من خلالها المستثمرين الراغبين في تمويل المؤسسات الصغيرة والناشئة بل ويمكن لحاضنات نفسها المشاركة في ملكية هذه المؤسسات، موفرة بذلك لها مصادر تمويل مستقبلية. (بودرامة و عايب، 2017، صفحة 130)

4-2 دور حاضنات الأعمال في وضع أسس لتنمية المؤسسات الناشئة:

يمكن تبيان الدور الذي تقدمه حاضنات الأعمال لتنمية المنشآت الصغيرة والناشئة بالآتي: (سعودي و حجاب، 2017، الصفحات 105-106)

- تقدم المشورة العلمية ودراسات الجدوى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة والناشئة؛
- تربط المشروعات الناشئة والمبتكرة بالقطاعات الإنتاجية وحركية السوق ومتطلباته؛
- تشجيع المستثمرين المغامرين على إنشاء الشركات الخاصة بهم والتي توصف بأنها شركات رأس المال المغامر أو المخاطر؛
- تساهم في توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات والإبداعات في شكل مشاريع إنتاجية؛
- تساعد المشاريع الناشئة على مواجهة الصعوبات الإدارية والمالية والفنية والتسويقية التي عادة ما تواجه مرحلة التأسيس وذلك بهدف ضمان بقاء واستمرار المؤسسة؛
- مساعدة أصحاب الابتكارات على تحويل أفكارهم إلى نماذج أو منتجات أو عمليات قابلة للتسويق؛
- ربط الصناعات الصغيرة مع بعضها البعض (تحقيق التكامل الصناعي) .

4-3 مراحل احتضان المؤسسات الناشئة

ترافق حاضنات الأعمال المؤسسات الناشئة في مختلف مراحل عمرها والتي قسمها الباحثون الاقتصاديون على النحو التالي: (سعودي و حجاب، 2017، الصفحات 105-106)

أ. **المرحلة الأولى:** مرحلة الدراسة والمناقشة الابتدائية والتخطيط: في هذه المرحلة ومن خلال المقابلات الشخصية بين إدارة الحاضنة والمتقدمين بمشروعاتهم يتم التأكد من:

- جدية صاحب الفكرة أو المشروع، أو مدى انطباق معايير الاختيار على المستفيدين ومشروعاتهم؛
- قدرة فريق العمل المقترح على إدارة المشروع؛
- نوعية وطبيعة الخدمات التي يتطلبها المشروع من الحاضنة، وقدرة الحاضنة على توفيرها؛
- الخطط المستقبلية لتوسيع المشروع؛

ب. المرحلة الثانية: مرحلة إعداد خطة المشروع: في ضوء النتائج التي يتم التوصل إليها في المرحلة الأولى أثناء إعداد دراسة جدوى المشروع اقتصاديا وفنيا وتسويقيا، يقوم المستفيد بإعداد خطة المشروع؛

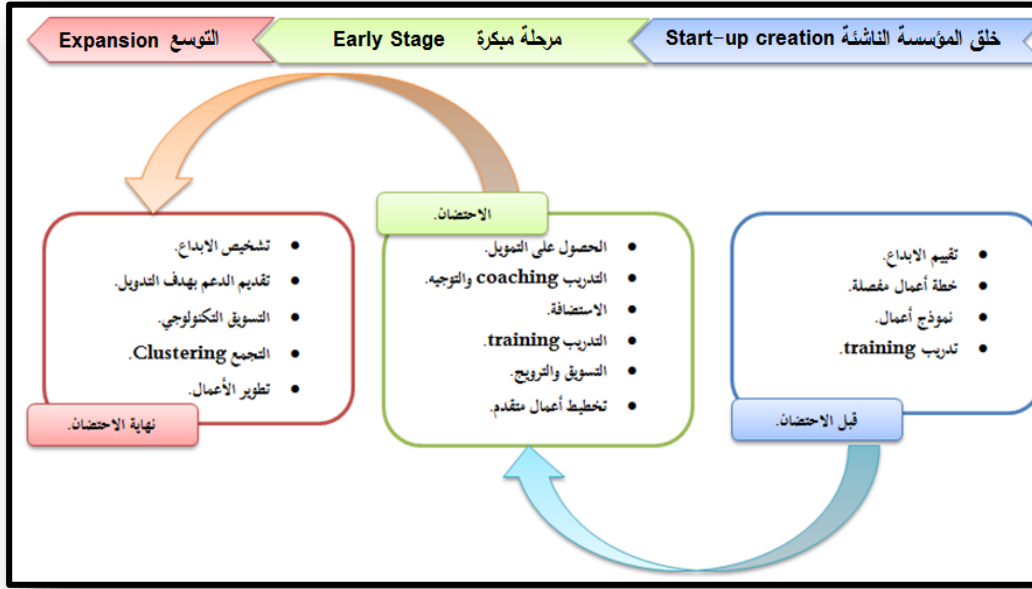
ج. المرحلة الثالثة: مرحلة الانضمام للحاضنة وبدء النشاط: في هذه المرحلة يتم التعاقد مع المشروع، ويخصص له مكان مناسب طبقا لخطة؛

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

هـ. المرحلة الخامسة: مرحلة التخرج من الحاضنة: وهي المرحلة النهائية بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنة، وتتم عادة بعد فترة تتراوح بين سنتين إلى ثلاثة سنوات من قبول المشروع بالحاضنة، وذلك طبقا لمعايير محددة للخروج، حيث يتوقع أن يكون المشروع قد حقق قدرا من النجاح والنمو وأصبح قادرا على بدأ نشاطه خارج الحاضنة بحجم أعمال أكبر.

ويُقاس نجاح الحاضنات بعدد المؤسسات الجديدة المتخرجة منها خلال فترة محددة والتي تستمر في التطور بعد تخرجها لتصبح مؤسسة متوسطة أو حتى كبيرة، وبما يحققه من تشجيع المبادرات وتنمية روح المخاطرة وخلق فرص عمل جديدة مع اجتذاب الصناعات المطلوبة، وما ينتج عن ذلك من أرباح مقبولة لمالكيها، وعوائد إضافية للحكومة. وفيما يلي يوضح المخطط التالي ملخص لأهم مراحل تواجد المؤسسات الناشئة داخل حاضنات الأعمال:

الشكل رقم 1: مراحل الاحتضان



المصدر: الشريفة بوالشعور، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة Startups : دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية ، 4 (2)، 2018، ص 425

5- تجارب حاضنات الأعمال الجزائرية في مرافقة المؤسسات الناشئة:

إن دخول الجزائر مرحلة جديدة بعد الانتخابات الرئاسية الماضية بقيادة الرئيس " عبد المجيد تبون" والذي أعلن على أن الحكومة ستدعم مشروع المؤسسات الناشئة لتكون قاطرة النموذج الاقتصادي المنشود بكل الإمكانيات المادية والبشرية. باعتبارها سبيل جديدة للاستثمار خارج المحروقات ومنح الفرصة للشباب على دخول هذا المجال، من خلال تأسيس وزارة متخصصة يقودها وزير شاب، وإطلاق صندوق لتمويل المؤسسات الناشئة القائمة على المعرفة والابتكار. وفي هذا السياق أعلن الوزير الأول عبد العزيز جراد عن اتخاذ قرارات لتجسيد هذه الاستراتيجية والتي تتمثل فيما يلي:

- إنشاء صندوق استثماري مخصص لتمويل ودعم المؤسسات الناشئة؛
- وضع الإطار القانوني الذي يحدد مفاهيم المؤسسات الناشئة والحاضنات وكذا المصطلحات الخاصة بالنظام البيئي لاقتصاد المعرفة؛
- تحويل الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها {ANPT}، 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. (عبد الرزاق، 2020)

5-1 مساهمة حاضنة أعمال - باتنة-في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة: بودرامه و عايب، 2017، الصفحات 136-137

هي عبارة عن هيئة عمومية لدعم، استقبال، توطين ومرافقة لخلق المؤسسات تسمح بالمرور من الفكرة إلى التجسيد تأسست بموجب المرسوم التنفيذي رقم 376 / 03 المؤرخ في 2003 / 10 / 30 ومن مهامها أنها تقوم بالخدمات الآتية:

- **التوطين:** هو عبارة عن توفير مقر إداري وتجاري لحاملي المشاريع والمؤسسات المنشأة حديثا لمدة محددة؛
- **المرافقة:** هي مجموعة من الخدمات تقدمها المشتلة لحاملي المشاريع والمؤسسات المنشأة حديثا وتتمثل في:
 - مجموعة النصائح المقدمة في الميادين الإدارية، القانونية، المحاسبية، التجارية قبل وبعد إنشاء المؤسسة؛
 - وضع تحت تصرف أصحاب المؤسسات مكاتب مجهزة مع تقديم خدمات الطبع وتوزيع المراسلات؛
 - مساعدة المؤسسات على مواجهة العوائق التي تواجهها؛
 - دراسة اقتراحات الوسائل الخاصة بترقية هذه المؤسسات؛
 - تقديم دعم في تقنيات التسيير والإعلام خاصة في المرحلة الأولى؛

أما ما يخص خدمات دعم الابتكار فلا تزال الحاضنة بعيدة كل البعد عن الأهداف المنتظرة منها، إذ لم تتمكن الحاضنة إلا من مرافقة 04 مؤسسات سنة 2015 من أجل تسجيل العلمية التجارية والحصول على براءة الاختراع باسمها، ويمثل ذلك ما نسبته % 1.78 من إجمالي كل الخدمات المقدمة. أما سنة 2016 فكانت النسبة لا تتجاوز % 6.43 من إجمالي الأنشطة فهناك 11 مؤسسة استفادت وتعد هذه النسب مخيبة للآمال وبعيدة جدا عن ما هو منتظر منها، والسبب الأساسي في ذلك هو عدم مقدرة الحاضنة على تمويل الابتكارات إذ يقتصر دعمها في المرافقة للحصول على حقوق الملكية الصناعية.

وبالنسبة للدورات التكوينية فلم تقدم الحاضنة دورات تكوينية خلال السنوات الماضية ولكن بدأت سنة 2016 بقوة؛ حيث قامت ب 14 دورة تكوينية لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمسيرين في كل المجالات من بينها: المحاسبة والتصريح بالضرائب، الإدارة، التسويق، التفاوض، الاتفاقيات، إعداد دراسة الجدوى، وتقوم المشتلة بالمشاركة في دورات تكوينية وتدريبية، وبالتالي تساهم مشتلة باتنة في تعزيز قدرة المؤسسات الناشئة على الابتكار من خلال دعمها لهم في الحصول على براءة الاختراع تسجيل العملية التجارية.

وفيما يخص خدمات التمويل، فإن دور المشتلة هو مساعدة المؤسسات في البحث عن مصدر تمويل من خلال الأجهزة التي وضعتها الدولة لتمويل هذه الشريحة من المؤسسات ، كالوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب والوكالة الوطنية للقرض المصغر، ولم تستقد أي مؤسسة من تمويل من قبل الحاضنة، ولم تستقد من علاقتها بالبنوك، ولا تقدم دعما ماليا من خلال عوائد إيجارها للمحلات التي توفرها لطالبي الإيواء، ولهذا السبب فإن أغلب أصحاب المؤسسات لا يرغبون في الانتساب للحاضنة نظرا لعدم وجود التمويل، وبالتالي يعتبر السبب الرئيس في عزوف أصحاب المؤسسات عن الاستفادة من خدمات الحاضنة خاصة المجالات الابتكارية التي تحتاج تمويلا يفوق قدرة هذه المؤسسات، وبالتالي لا تساهم مشتلة باتنة في تقديم خدمة التمويل لأصحاب المؤسسات الناشئة.

5-2 مساهمة حاضنة أعمال تاجنانت-ميلة في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة: (سلامة، 2021، الصفحات 591-597)

هي عبارة عن مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي. وقد خصص لحاضنة تاجنانت-ميلة القطعة الأرضية المتواجدة بالحصة الريفية رقم 12 من المنطقة الثانية لإقليم بلدية تاجنانت، حيث تتربع على مساحة إجمالية تقدر بـ 478.08 متر مربع، وكانت الانطلاقة الفعلية لها في سنة 2013 بـ رأس مال قدره أربع 4 ملايين دج.

وتهدف حاضنة تاجنانت-ميلة-إلى تحقيق جملة من الأهداف فيما يخص احتضانها للمؤسسات الناشئة والتي تشمل على وجه الخصوص ما يلي: تطوير التآزر مع المحيط المؤسسي؛ المشاركة في الحركة الاقتصادية في مكان تواجدها؛

تشجيع بروز المشاريع المبتكرة؛ تقديم الدعم لمنشئي المؤسسات الجدد؛ ضمان ديمومة المؤسسات المرافقة؛ تشجيع المؤسسات حديثة النشأة على تنظيم أفضل؛ العمل على أن تصبح على المدى المتوسط، عامل استراتيجيا في التطور الاقتصادي في مكان تواجدها.

ومن أجل بلوغ أهدافها بنجاحة فقد أوكلت لحاضنة تاجنانت-ميلة-عدة مهام لها علاقة مباشرة بتطوير ريادة الأعمال، وهي:

- إيجار محلات مجهزة بلوازم الأثاث المكتبي والإعلام الآلي؛
- احتضان أصحاب المشاريع حتى انجاز مؤسساتهم؛
- تنظيم دورات تكوينية لأصحاب المشاريع؛
- كراء قاعات للتكوين والاجتماعات؛
- تقديم نصائح في الجانب المالي، الضريبي، القانوني والتجاري.

إن الخدمات المقدمة من طرف حاضنة تاجنانت-ميلة-للمؤسسات حديثة النشأة وكذا أصحاب المشاريع تبقى ضعيفة خاصة ما تعلق منها بالجانب المالي؛ ففي الوقت الذي تعمل فيه حاضنات الأعمال في الدول المتقدمة على تسهيل وصول المؤسسات المحتضنة إلى مصادر التمويل بمختلف أشكالها، نجد أن الخدمات المالية المقدمة من طرف حاضنة تاجنانت-ميلة-للمؤسسات المحتضنة لا تخرج عن كونها تمويل لفواتير الكهرباء والماء والغاز طيلة فترة الاحتضان. وعليه أصبح من الضروري تطوير الخدمات المالية المقدمة من طرف حاضنة تاجنانت - ميلة-على اعتبار أن مشكل التمويل يبقى من أهم وأخطر المشاكل والتحديات التي تواجه نشأة ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

5-3 مساهمة حاضنة أعمال جامعة -خنشلة-في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة: (بوشعير و حسايني، 2021، الصفحات 709-715)

تعتبر حاضنة الأعمال بولاية خنشلة من الحاضنات التي قطعت شوطا مهما في مجال دعم وإيواء ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحاملي المشاريع الناشئة على المستوى الوطني، بدأت مزاولتها نشاطها مع مطلع سنة 2014، وتتربع الحاضنة على مساحة 520 م² مقسمة على 20 مكتب موزعة كما يلي: 6 مكاتب مخصصة للإدارة؛ 14 مكتب مخصصة لاحتضان أصحاب المشاريع؛ بالإضافة إلى قاعة استقبال؛ قاعة اجتماعات مجهزة.

وتكمن المهام الأساسية الموكلة للحاضنة فيما يلي:

- الاستقبال والتوجيه وتمكين حاملي المشاريع من الدعم الإداري؛
- مساعدة أصحاب المشاريع المحتضنة في الوصول إلى مصادر الموارد؛
- احتضان أصحاب المشاريع بتوفير محلات مجهزة بمعدات المكتب ووسائل الإعلام الآلي حيث توضع تحت تصرفهم؛

- ضمان التوطين الإداري والتجاري للمؤسسات حديثة النشأة وللمتعهدين بالمشاريع؛

- تتولى الحاضنة مرافقة ومتابعة أصحاب المشاريع قبل وبعد إنشاء مؤسستهم؛

- تقديم الاستشارات في الميدان القانوني والمحاسبي والتجاري والمالي لأصحاب المشاريع؛

- مساعدة حاملي المشاريع في الوصول إلى الأسواق.

كما يساهم الإعلام داخل الحاضنة بشكل فعال في زيادة نسبة نجاح المشاريع المحتضنة، وذلك من خلال ما تقدمه وتنظمه الحاضنة من ندوات متعلقة بمهامها أو بأنشطة المؤسسات عن طريق الأيام الإعلامية والخرجات الميدانية، حيث تشير الإحصائيات خلال الخمس سنوات الأخيرة إلى تنظيم أكثر من 103 نشاط توعوي خلال الفترة الممتدة بين 2014 و 2018 . وباعتبار أن عملية الاحتضان لحاملي المشاريع وأصحاب المؤسسات من المهام الأساسية التي توكل لحاضنة الأعمال لولاية خنشلة، حيث تم تسجيل 60 مشروعا خلال الخمس سنوات الأخيرة، وذلك بطاقة استيعاب للمكاتب قدرت بـ 87.27% و بلغ حجم المشاريع الغذائية بلغ 14 مشروع بين سنتي 2014 و 2018 ، بينما عرفت الصناعة وجود 21 مشروع و 11 مشروع في قطاع الخدمات في نفس الفترة بينما لم يسجل قطاع الفلاحة أي مشروع كما تظهر الإحصائيات محدودية الأنشطة المحتضنة والممارسة من طرف حاملي المشاريع، حيث يركز مجمل حاملي المشاريع على النشاط الصناعي والغذائي والخدماتي بشكل كبير، ويعزى ذلك إلى كون ولاية خنشلة هي منطقة زراعية تكثر فيها المنتجات الفلاحية الصناعية، بالإضافة إلى سهولة الولوج إلى قطاع الخدمات لعدم ارتفاع تكاليف الاستثمار فيه.

4-5 مساهمة حاضنة أعمال جامعة المسيلة في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة: (بللما و كروش، 2020، الصفحات 209-213)

أنشئت حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة بمقتضى القرار الوزاري رقم 182 الصادر بتاريخ 27 ماي 2019 ، حيث تعتبر أول حاضنة أعمال داخل الجامعة على المستوى الوطني، تبعتها بعض الجامعات الجزائرية في إنشاء حاضنات أعمال كجامعة البليدة وورقلة وقالمة. وتهتم حاضنة أعمال جامعة المسيلة برؤاد الأعمال من ذوي الكفاءات الجامعية الطلبة والباحثين، القادرين على تسخير التقنيات التكنولوجية الحديثة لتقديم مشاريع، ومؤسسات ناشئة ذات

أفكار إبداعية سواء كانت مشاريع :خدمات، منتجات، نماذج عمل، أو اختراعات، أو أي تقنية تهدف إلى استثمار المصادر المتوفرة لدعم استمرارية (المؤسسات الناشئة). تتم عملية مرافقة المشاريع في حاضنة جامعة المسيلة عبر مجموعة من المراحل نذكرها في الآتي:

- **المرحلة الأولى:** يتم فحص وتقييم للفكرة، مع الاستعداد النفسي والتقني لتجسيد الفكرة لدى صاحب المشروع؛
- **المرحلة الثانية:** يتم اختيار المشاريع الجاهزة وتخصيص مكاتب لها، ووضع برنامج تطوير من خلال برامج تكوين، كما يتم أيضاً في هذه المرحلة دراسة جدوى اقتصادية ودراسة جدوى سوسيو ديموغرافية؛
- **المرحلة الثالثة:** في هاته المرحلة يجتمع الشركاء الاقتصاديين مع صاحب الفكرة (غرفة الصناعة، وكالات بنكية، وكالة تشغيل الشباب.... الخ)؛
- **المرحلة الرابعة:** توقيع اتفاقية ثلاثية بين الجامعة وصاحب المشروع والوكالات المالية الداعمة، والاتفاق على نسبة العائد.

- **المرحلة الخامسة:** مرافقة المشروع في مرحلة الإنجاز، ومرحلة بداية العملية الإنتاجية، والمشاركة في التصويب. وبالرغم من أن حاضنة أعمال جامعة المسيلة حديثة العهد بحيث لا تتعدى الثلاثة سنوات من تاريخ إنشائها، ومع ذلك فهي تحتضن حالياً مجموعة متنوعة من المشاريع المبتكرة للطلبة والباحثين يصل عددها إلى 54 مشروع ناشئ (15 منها بمثابة فكرة مشروع والباقي كنموذج أولي للمشروع)، بالإضافة إلى تخريج خمس مؤسسات ناشئة استفادت من خدمات الدعم والمرافقة التي تقدمها هاته الحاضنة، نذكرها في الآتي:

- مؤسسة حضنة صولار؛
- مؤسسة صناعة منتجات طبيعية للعناية بالبشرة؛
- مؤسسة حضنة للبيئة والرسكلة؛
- مؤسسة الصناعات الغذائية "قناعة"؛
- شركة خدمات وهندسة متخصصة في الصيانة الصناعية والهندسة التقنية والإدارة والتحكم عن بعد وتكنولوجيا المعلومات الصناعية).

6-الخاتمة

من خلال الدراسة لهذا الموضوع والتعرض لأهم العناصر المكونة لهذا البحث يتضح لنا أن حاضنات الأعمال تشكل منظومة من الخدمات المتكاملة ذات الجودة العالية والضرورية والتي تعتبر آلية لتحفيز التشغيل الذاتي والعمل الخاص والتي من شأنها تعزيز معدلات نجاح ونمو المؤسسات الناشئة وجعلها قادرة على البقاء والتطور ومواكبة متغيرات البيئة الخارجية خاصة في مجال التنافس الدولي الجديد مما قد يعظم من أثرها في التنمية الاقتصادية خاصة وأن هذا النوع من المؤسسات أصبح يعول عليه في تحريك عجلة النمو والتنمية الاقتصادية

6-1 نتائج البحث: انطلاقاً مما تم عرضه سابقاً سواء من الناحية النظرية أو من ناحية نشاط حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر يمكننا استخلاص النتائج التالية:

- تعثر حاضنات الأعمال من الأساليب الحديثة لتشجيع وتطور نشاط المؤسسات الناشئة، خاصة وأنها تقوم باحتضان المشاريع منذ ولادة الفكرة إلى غاية النجاح واكتساب الخبرة الكافية للعمل والاستمرار؛

- على الرغم من اعتراف الجزائر بأهمية احتضان المؤسسات الناشئة في دعم الاقتصاد الوطني والذي يبحث باستمرار عن الخيارات البديلة خارج قطاع المحروقات، لا تزال توجد معوقات أخرى تحول دون بلوغ الغايات والأهداف الاقتصادية والاجتماعية من هذه الشركات الناشئة وكذا للحاضنات، سواء إذا تعلق الأمر بجوانب تكمن في تحسين الكفاءة والبنية التحتية واللوجستيات وموائمة الإمكانيات المادية والبشرية وحتى القرارات السياسية والبيروقراطية؛
 - عدم تمكّن حاضنات الأعمال القائمة من لعب الدور المنوط بها على أتم وجه، فالدعم الذي تقدمه الحاضنات في الجزائر يبقى بعيدا كل البعد عن المستوى المطلوب فهي بحد ذاتها في حاجة لدعم الدولة والجهات الوصية؛
 - عدم مقدرة الحاضنات على توفير التمويل الذي يعد عنصرا مهما لدعم المؤسسات الناشئة وابتكاراتها.
- 6-2 التوصيات والمقترحات:** ومن أجل نجاح حاضنات الأعمال في تحقيق الأهداف المرجوة منها وتخطي العراقيل التي تواجهها في مرافقة ومسايرة المشاريع الناشئة ارتأينا ضرورة تقديم التوصيات والاقتراحات التالية:
- خلق فرص الاستثمار في فكرة جديدة مبتكرة وتحويلها إلى مؤسسة ناشئة، في ظل توفر مزيج من الإمكانيات البشرية والمادية وحتى القرارات السياسية بما يجعلها قادرة على تجاوز التحديات وضمان الاستمرار حتى في أوقات الأزمات؛
 - توفير بيئة مناسبة تركز على مورد بشري قادر على التعامل بكفاءة مع التطورات والتغيرات وما تطرحه المستجدات، بما يضمن لهذه الشريحة من المؤسسات القدرة على المنافسة في اقتصاد المستقبل؛
 - ضرورة التحسيس بأهمية حاضنات الأعمال في مرافقة المؤسسات الناشئة وذلك لضمان نجاحها واستمرارها؛
 - تنظيم دورات تكوين وتدريب لفائدة المؤسسات الناشئة وحواضن المؤسسات حول مواضيع تتعلق بالابتكار والإبداع من أجل مسايرة التطورات والمستجدات العالمية؛
 - ضرورة تقديم الدعم المادي وتزليل العراقيل البيروقراطية وتحسين السلسلة اللوجستية لتسهيل نشاط خدمات الدعم والمرافقة التي تقدمها الحاضنة للمؤسسات الناشئة؛
 - ضرورة الاستفادة من التجارب الناجحة في مجال حاضنات الأعمال.

7- قائمة المصادر والمراجع

- Marina, K., & others. (2014). Analysis of financing sources for start-up companies. Management, 19(02).
- Hackett, S. M., & Dilts, D. M. (2004). A Systematic Review of Business Incubation. The Journal of Technology Transfer, 55-82.
- Puhtila, J. (2017). STARTUP MANUAL. Central Baltic; Euroean Union. Springboard
- اسماء بللعماء، و نور الدين كروش. (2020). حاضنات الأعمال كدعامة لمرافقة المؤسسات الناشئة بالجزائر - دراسة حالة حاضنة أعمال جامعة المسيلة. حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، 07(03).
- حميدي زقاي، و أسماء ميلودي. (2020). حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الناشئة. حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، 07(03).

- سارة سلامة. (2021). حاضنات الأعمال السبيل لدعم وتطوير ريادة الأعمال حاضنة ميلة نموذجاً. مجلة العلوم الانسانية، 21(01).
- عبد السلام زايد، و زايدى أبو سفيان. (2012). حاضنات الأعمال التقنية ودورها في دعم ومرافقة المشاريع الناشئة. استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. جامعة ورقلة.
- عبد الرزاق. (2020). الحكومة تعلن عن 8 قرارات لدعم المؤسسات الناشئة. تم الاسترداد من <https://www.echoroukonline.com>
- عبد الصمد سعودي، و عيسى حجاب. (2017). تقييم دور حاضنات الأعمال في إنشاء ودعم المشاريع المقاولاتية في الجزائر. مجلة اقتصاديات المال والأعمال.
- علاء الدين بوضياف، و محمد زبير. (2020). دور حاضنات الأعمال التكنولوجية في دعم المؤسسات الناشئة بالجزائر. مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، 04(01).
- فطيمة الزهراء بارة، و آخرون. (2018). مساهمة حاضنات الأعمال في تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة - دراسة الحاضنة التكنولوجية بسيدي عبد الله. حوليات جامعة الجزائر 1(32).
- لويزة بوشعير، و عبد الحميد حسايني. (2021). حاضنات الأعمال كتوجه تنموي لتعزيز نمو ونجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر: دراسة حالة حاضنة الأعمال لولاية خنشلة. المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والانسانية، 09(01).
- مصطفى بودرامة، و فاطمة الزهراء عايب. (2017). دور حاضنات الأعمال في تعزيز قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار -دراسة حالة حاضنة المؤسسات بباتنة. دراسات- العدد الاقتصادي، 08(03).
- مصطفى بورنان، و علي صولي. (2020). الاستراتيجيات المستخدمة في دعم وتمويل المؤسسات الناشئة (حلول لإنجاح المؤسسات الناشئة). مجلة دفاتر اقتصادية، 12(01).
- منصف بن خديجة. (2017). دور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع الجديدة -مع الإشارة لحالة الجزائر. مجلة الاقتصاد الصناعي، 01(12).
- هشام بروال، و جهاد خلوط. (2017). التعليم المقاولاتي وحتمية الابتكار في المؤسسات الناشئة. مجلة معهد العلوم الاقتصادية، 20(03).