

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير



JSIE BISKRA
JOURNÉES SCIENTIFIQUES INTERNATIONALES SUR L'ENTREPRENEURAT



ينظمان الأيام العلمية الدولية الثالثة حول المقاولاتية

بعنوان



الأيام العلمية الدولية الثانية حول المقاولاتية

فرص وحدود مخطط الأعمال: الفكرة الإعداد و التنفيذ

2012 19/18/17 أبريل

الحاضنات ... كآلية لضمان نجاح مخطط الأعمال

الاسم و اللقب: قبة فاطمة

الرتبة العلمية : : أستاذة مساعدة صنف أ-

البريد الإلكتروني: islamfat@yahoo.fr

رقم الهاتف: 07 90 55 61 87

الجامعة : بجامعة سعد دحلب -البليدة-



في إطار عمليات التنمية الشاملة التي بدأتها العديد من الدول النامية منذ بداية عقد التسعينيات، بدأت عمليات البحث عن آليات جديدة فعالة من أجل مواجهة الأوضاع الاقتصادية المترتبة على تطبيق سياسات الإصلاح الاقتصادي، ومواجهة سياسات السوق المفتوح التي تنتهجها معظم دول العالم الآن. حيث نجد أن إدارة قطاعات الأعمال باقتصاديات السوق تؤدي إلى توافر عمالة مدربة يجب إعادة الاستفادة منها وإدخالها إلى أسواق العمل بشكل أو بآخر، بالإضافة إلى ارتفاع نسب البطالة ولاسيما بين الشباب المتعلم وندرة فرص العمل المناسب للأعداد الضخمة من الخريجين، وكذلك ندرة وصعوبة الحصول على التمويل اللازم لهذه المؤسسات. ذلك كله أعاق نمو هذه المشاريع وحد من دورها، فكان لا بد من إيجاد وسيلة فاعلة من أجل دعم هذه المشاريع ومد يد العون لها، وهنا تم إنشاء مؤسسات تضم كفاءات إدارية عالية تقوم على دعم هذه المشاريع ومساعدتها في دورة حياتها الاقتصادية وخاصة الأولى، وهذه المؤسسات يطلق عليها حاضنات الأعمال.

حيث تعتبر حاضنات الأعمال مؤسسات لها كيانها المستقل تقدم حزمة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة ومرحلة محددة من الزمن للرياديين الذين يرغبون في إقامة مؤسساتهم، وعليه يمكن القول أن الحاضنات هي الوضع المثالي والآلية الملائمة لدفع وتيرة التنمية الاقتصادية والاجتماعية ومنه إزالة العقبات أمام المبتدئين و وسيلة تطوير ناجحة لرجال الأعمال

إذا يمكن اعتبار حاضنة الأعمال أداة تطوير اقتصادية واجتماعية تهدف إلى المساعدة في إقامة وتعزيز وتطوير المؤسسات المتوسطة والصغيرة، من خلال تقديم التجهيزات وخدمات الدعم والتطوير. و بالتالي تعتبر الحاضنات وسيلة مرنة حقيقية تلي احتياجات رجال الأعمال والمبتكرين ومفتاح للنجاح بنسبة 98% بإذن الله.

فمن خلال ما سبق نستطيع القول أن الحاضنات تعمل على خلق صور ذهنية للنجاح أمام رواد الأعمال الشباب، كما تمثل أحد أهم أنواع الدعم التي يتم تصميمها لمساندة أصحاب الأفكار الابتكارية الجديدة من أجل إقامة المشروعات الجديدة بمختلف أنواعها، ومساعدتها على التكون والنمو، حيث أن الأداء والممارسات التي توفرها إدارة الحاضنة تعتبر عاملاً جوهرياً في تنمية هذه المشروعات الجديدة، و منه نستطيع تقديم الإشكالية الرئيسية التالية : كيف يمكن لحاضنات الأعمال أن تضمن نجاح مخطط

الأعمال ؟





أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذا الموضوع في مدى قدرة هذه الحاضنات على توفير الخدمات والمساعدات من أجل ضمان نجاح مخطط الأعمال ، كما سوف تشكل هذه الدراسة أداة استرشادية تساعد المؤسسات التي تقوم بإنجاز مخطط الأعمال على الكيفية التي تستطيع من خلالها الإستفادة من الخدمات التي تقدمها الحاضنات . وكذلك لمساعدة المؤسسات في المراحل الأولى للتغلب على المشاكل الفنية والتسويقية والإدارية التي تعاني منها.

أهداف الدراسة

ومن الأهداف الخاصة التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها:

- التعرف على واقع حاضنات الأعمال .
- قياس دور حاضنات الأعمال في تقديم المساعدة والاعون لنجاح مخطط الأعمال .
- استخلاص بعض التوصيات التي تساهم في تحسين فاعلية حاضنات الأعمال في أداء خدماتها لنجاح مخطط الأعمال .

هيكلية الدراسة

للإلمام بجميع جوانب الموضوع ، إرتأينا تقسيم الدراسة إلى المحاور التالية :

أولا : تقديم صورة شاملة على مخطط الأعمال .

ثانيا : ماهية حاضنات الأعمال .

ثالثا : دور حاضنات الأعمال في رعاية مخطط الأعمال.





المحور الأول : ماهية مخطط الأعمال

خطة الأعمال هي¹ تكشف مدوّن بالأهداف والموارد المتاحة والوسائل والأدوات المستخدمة من أجل تحقيق تلك الأهداف ومن أهم متطلبات خطة الأعمال إحساس صاحب المشروع بأهمية التخطيط وجدواه، ودون ذلك فإن أفضل الخطط تتحول إلى مجرد وثيقة لا قيمة لها. كما أن الخطة يجب أن تكون واضحة، ومختصرة، ومنطقية قابلة للفهم، وواقعية (تناسب الأهداف مع الموارد)، وهذا يتطلب تحليل السوق واتجاهاته، والمنافسة وخصائصها، كما يتطلب القيام بالتحليل المالي من حيث المتطلبات الرأسمالية، وهيكل التمويل (حقوق الملكية والقروض) .

1.1 تعريف مخطط الأعمال

يعتبر مخطط الأعمال² وثيقة عمل تضبط إستراتيجية المؤسسة أو باعث مشروع لبلوغ أهداف مضبوطة خلال مدة زمنية و بوسائل بشرية و تقنية و مالية محددة، المتعلقة بمجالات نشاطها (المنتجات والخدمات والسوق والتسويق والإنتاج والتنظيم...)، كما يعتبر أداة تصرّف تعتمد خاصة عند :

- إحداث مؤسسة جديدة،
- عرض خدمة أو منتج جديد،
- اكتساح سوق جديدة،
- إبرام اتفاقية تعاون صناعية أو تجارية،
- البحث عن شركاء لتمويل المشروع.

من خلال التعريف السابق نستطيع تحديد أهم فوائد مخطط الأعمال:

- تمكين الباعث من القيام بعملية التثبيت من جدوى مشروعه و التحقق من مردوديته إما بنفسه أو بمساعدة المختصين في ذلك إن اقتضى الأمر .
- إعداد وثيقة عملية تبرز خصائص المشروع الإقتصادية و الفنية و المالية .
- تساعد هذه الوثيقة الباعث على تقديم مشروعه و عرضه على الشركاء المرتقبين و المؤسسات التمويلية.

2.1 كفيّة إعداد مخطط الأعمال

في الواقع لا يوجد نموذج محدد يمكن اعتماده في كلّ الحالات، حيث يختلف محتوى المخطط وشكله وحجمه من مشروع إلى آخر ، ورغم هذا الاختلاف إلا أن كلّ مخططات الأعمال تشترك في احتوائها على البيانات التالية³:





1.2.1 المشروع الشخصي

يجب أن تمكن الخطوة من مراجعة تحقيق المشروع، بمعنى الربط ما بين الشخصية، التحفيز، الأهداف المعرفة، مصادره والضغوط الشخصية و الضغوط الخاصة بالمنتج في السوق، الوسائل التي يجب وضعها و من يجب أن السيطرة عليه. لأجل ذلك، يجب جلب الوثائق، النصائح والاستشارات، تحليل كل ما نخشى حدوثه، ثم تحديد الخطوط الكبرى للمشروع.

2.2.1 دراسة السوق

تعتبر عنصر ضروري لتحضير المشروع، لأنه بدون عملاء لا يمكن أن تكون هناك مؤسسة محتملة، وهكذا فإن فكرة جيدة جدا يمكن أن تصبح مشروعاً فاشلاً نتيجة لعدم دراسة سوقية صحيحة. في نفس الوقت، ففكرة تافهة موضوعة في إطار صحيح يمكن أن تنجح. حيث أن دراسة السوق تمكن من :

- تحديد بدقة من سيكون العملاء،
- التمويع في موقع المنافسة،
- تكييف المنتج أو الخدمة حسب العناصر المكتسبة.
- تحديد مستوى أسعار مقبولة من طرف العملاء الجدد.
- تحديد وتسجيل أو الأسهم التجارية التي ستكون ضرورية من اجل جذب العملاء،
- تحديد نظام تطوير رقم المعاملات المتوقع.

3.2.1 التقديرات المالية

تتطلب هذه الخطوة ترجمة جميع العناصر المجتمعة إلى مصطلحات مالية ومراجعة إمكانية المشروع. حيث أن للمؤسسة حسابات تديرية تحققها من خلال أن تجيب على ثلاث أسئلة أساسية:

- ما هي رؤوس الأموال الضرورية لإطلاق المشروع ثم العمل على عيش المؤسسة؟
- الأنشطة التديرية للمؤسسة هل هي قابلة لإنتاج مبلغ كافي لتغطية التكاليف الخاصة بالأساليب البشرية، المواد والتمويل المعمول بها؟
- الوصفات المحصلة من طرف المؤسسة على امتداد السنة، هل تمكن من مواجهة بصفة دائمة مصاريف نفس الفترة؟





هذه الخطوات ستمكن من تأسيس مشروع جدي وناجح، كل اختيار سيحدد ترجمته المالية وأثره على التوازن المالي. حيث أن المشروع يجب أن يكون كاملا ومثاليا وهيكلته المالية يجب أن تكون متوافقة والنتائج. لذا فإن التمويل الصحيح للمشروع هو من أهم شروط نجاح هذا المشروع.

و بعد إجراء جرد للاحتياجات والموارد المالية المتاحة، يجب البحث على حلول في ما يخص ما ينقص من المال. حيث يوجد هناك مجموعة من أساليب المساعدة ، لذا يجب الاستعلام جيدا ومسبقا حول هذه الأساليب.

4.2.1 اختيار هيئة قانونية

كيفما كانت أهمية وطبيعة الأنشطة، فإختيار هيئة قانونية متوافقة والمشروع يجب أن تحدد طبيعة المؤسسة فردية أو شركة؟ فالهيكل القانوني تتعلق بالإطار الصحيح الذي ستمارس ضمنه أنشطتها. هذا الاختيار يجب أن يدرس بدقة وحذر، لأنه قد يؤدي إلى بعض النتائج غير المرغوب فيها سواء على المستوى المتعلق بالذمة المالية، أو على المستوى المؤسسي والمالي.

بعد الانتهاء من تحضير المشروع على المستوى التجاري، المالي والقانوني، أصبح ممكنا القيام بالاجراءات المفروضة حسب طبيعة النشاط وحسب الهيكل القانوني المختارة.

5.2.1 إقامة المؤسسة

أول هدف في هذه المرحلة، هو الحفاظ على العلاقة بين العملاء، التي تحققت عند بداية تأسيس المشروع لأجل الحصول في أقرب فرصة ممكنة على الطلبات الأولية.

6.2.1 تنظيم أسلوب الإنتاج

من جهة أخرى، يجب ملاحظة بعض مبادئ التسيير ووضع بعض الأساليب التي تسمى " دليل"، والتي تمكن من مراقبة صعود المؤسسة وكذلك تنزيل وتصحيح كل الانحرافات التي يمكن أن تحدث.

بعد تحديد كيفية تنفيذ مخطط الأعمال ، سواءا كان مخطط الأعمال قام به صاحب المشروع أو بمساعدة إستشاريين متخصصين نتعرض الآن إلى طريقة جديدة لإعداد مخطط الأعمال وهو مخطط الأعمال عن بعد ، الذي يعمل على⁴ :

- ربح الوقت عند إعداد مخطط الأعمال.
- الإستفادة من الخدمات المجانية لخبير تضعه الوكالة على ذمته لمساعدته عن بعد.





لذا من كان يرغب في الإنتفاع بهذه الخدمات ، أن يقوم بتطبيق سير منظومة مخطط الأعمال عن بعد ، من خلال :

- يتلقى زائر هذا الركن إرساليات على شاشة الكمبيوتر ترشده إلى ما يجب عليه القيام به في مختلف مراحل إعداد المخطط .
- يقوم الباعث بتسجيل إسمه و بعض البيانات السريعة حول شخصه و مشروعه و مكان إنجازه ثم اختيار اسم عبور سري يمكنه من الإطلاع على مخطظه كل ما رغب في الإطلاع عليه للطبع أو القيام تحويرات أو تكملة.
- يتلقى الباعث إرسالية عن طريق البريد الإلكتروني تتضمن البيانات الخاصة به و تفيده بإمكانية الإنتفاع بهذه الخدمة .

ولكن لا بد من توضيح نقطة مهمة وهي بالرغم من مجانية هذه الخدمة، إلا أنها توفر ضمان سرية كل المعطيات و المعلومات التي يتضمنها مخطط الأعمال عن بعد و التي يبقى على ذمة الباعث دون غيره ، حيث يبقى الخبر الذي يساعد الباعث و يوجهه في إعداد مخطظه هو الوحيد دون غيره الذي له إمكانية الإطلاع على محتوى المخطط في مختلف مراحلها .

3. أنواع مخطط الأعمال

يتكون مخطط الأعمال الكلي من خطط أعمال فرعية على حسب حاجة المؤسسة ، يمكن أن نلخصها في النقاط الموالية⁵:

1.3 معيار خطة البدء

هو المخطط الذي يحدد الخطوات اللازمة لأعمال تجارية جديدة .وهو يغطي المواضيع بما في ذلك مستوى المؤسسة، والمنتج أو الخدمة، والسوق، والتنبؤات، و إستراتيجية ومراحل التنفيذ، وفريق الإدارة، والتحليل المالي، تبدأ هذه الخطة مع موجز تنفيذي وينتهي مع ملاحق شهرية تبين التوقعات بالنسبة للسنة الأولى.

2.3 خطط العمليات

يمكن أيضا أن تسمى خطة داخلية أو خطة سنوية .قد تكون عادة أكثر تفصيلا عن معالم محددة للتنفيذ والتواريخ والمواعيد النهائية، ومسؤوليات فريق العمل والمديرين . كما لا بد من تحديد الأولويات الرئيسية من خلال التركيز على تواريخ مفصلة ومسؤوليات محددة.

3.3 خطط النمو

أو خطة التوسع أو خطة جديدة للمنتج تركز أحيانا على منطقة محددة من الأعمال، أو مجموعة فرعية من رجال الأعمال . ويمكن أن تكون خطة داخلية أم لا، وهذا يتوقف على ما إذا كان يتم ربطها بطلبات الحصول على القروض أو الاستثمارات الجديدة





4.3 خطط الجدوى

كما هناك خطة الجدوى ، وهي بسيطة جدا لبدء الخطة التي تتضمن ملخصا، وبيان المهمة، ومفاتيح النجاح، والتعليم الأساسي وتحليل السوق، وتحليل أولي للتكاليف، والتسعير، والنفقات المحتملة. هذا النوع جيد لمعرفة ما إذا كان هناك عمل يستحق المتابعة. أو عدم المضي في العمل .

المحور الثاني : حاضنات الأعمال

من أجل إنشاء مؤسسات قادرة على النمو والاستمرار خاصة في ظل تحديات العصر والمنافسة الشديدة بسبب الانفتاح اتجهت الكثير من الدول النامية منها والمتقدمة إلى إنشاء حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتغيير مفهومها وتطورت أشكالها وأهدافها وشهدت انتشارا كبيرا على المستوى العالمي . حيث تعود نشأة حاضنات الأعمال إلى عام 1959م في باتافيا بنيويورك في الولايات المتحدة الأمريكية، ولكن فكرة حاضنات الأعمال تبلورت وتطورت في ثمانينات القرن الماضي مع العودة إلى الاهتمام بدور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الوطني وبضرورة تنمية روح الريادة والمبادرة والترويج لها، ولهذا فإن الهدف الأساسي لحاضنات الأعمال هو الترويج لروح الريادة ومساندة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مواجهة صعوبات مرحلة الانطلاق.

1. مفهوم الحاضنات

يعود مفهوم الحاضنات إلى عملية دعم مشاريع الأعمال والتي تساهم في التعجيل الناجح لبدء وتطوير هذه المشاريع الوليدة من خلال توفير الموارد والخدمات . وقد وردت مفاهيم متعددة وكثيرة لحاضنات الأعمال تبعا لاختلاف توجهات الباحثين أو تبعا لتجارب الدول في هذا المجال .

1.1 تعريف حاضنات الأعمال

عرفت الحاضنة بأنها⁶ مؤسسة قائمة بحد ذاتها ولها كيان قانوني ولها علاقة مباشرة بالرياديين الذين يرغبون في إقامة مؤسسات تستهدف حزمة متكاملة من الخدمات، التسهيلات، الاستشارات، والآليات الساندة التي تحدف تجاوز كل الصعوبات المرافقة لمرحلة الإنطلاق ، وقم ببناء على ذلك التمييز بين المؤسسة الحاضنة **Incubator Enterprise** باعتبارها المؤسسة الأم التي تسعى إلى تبني واحتضان مؤسسات صناعية صغيرة في مراحلها المبكرة، وفق المعايير الاقتصادية واجتماعية محددة من قبل الرياديين الذين يرغبون في ترجمة الابتكارات ونقلها إلى الواقع، فضلا عن رغبتهم في ترجمة الأهداف التي قامت الحاضنة من أجلها ، أما المؤسسة المحتضنة **Incubated Enterprise** و هي مشروع صغير تم تبنيه من قبل المؤسسة الحاضنة وذلك من خلال تقديم الدعم المادي والفني و التكنولوجي له، وكذلك تقديم الحماية بكل أنواعها كالحماية الدعائية والفكرية، فضلا عن تقديم الخبرات، الاستشارات والتسهيلات بكلفة محددة ومدعومة، وذلك بتبني برنامج كامل للسيولة المالية.





كما يمكن تعريف الحاضنات أيضا بأنها مؤسسات تعمل على دعم المبادرين ,الذين تتوافر لهم الأفكار الطموحة والدراسة الاقتصادية السليمة، وبعض الموارد اللازمة لتحقيق طموحاتهم , بحيث توفير لهم بيئة عمل مناسبة خلال السنوات الأولى الحرجة من عمر المشروع وزيادة فرصة النجاح من خلال استكمال النواحي الفنية و الإدارية بتكلفة رمزية ودفع صاحب المشروع إلى التركيز على جوهر العمل وذلك إلى لفترة محدد تتضاءل بعدها العلاقة لتتحول إلى مبادر جديد .

كما يمكن تعريفها على أنها ⁷ بناء مؤسسي حكومي أو خاص تمارس مجموعة من الأنشطة التي تستهدف تقديم المشورة والنصح والخدمات والمساعدات المالية والإدارية والفنية لمنشآت الأعمال والصناعات الصغيرة سواء في المراحل الأولى لبدء النشاط أو أثناء ممارسته ، أو من خلال مراحل النمو التي تمر بها المنشآت المختلفة .

فالحاضنة إذن، هي منظومة عمل متكاملة توفر كل السبل، من مكان مجهز مناسب به كل الإمكانيات المطلوبة لبدء المشروع، وشبكة من الارتباطات والاتصالات بمجتمع الأعمال والصناعة، وتدار هذه المنظومة عن طريق إدارة محدودة متخصصة توفر جميع أنواع الدعم اللازم لزيادة نسب نجاح المشروعات الملتحقة بها، والتغلب على المشاكل التي تؤدي إلى فشلها وعجزها عن الوفاء بالتزاماتها .

2.1 أهداف إقامة حاضنات الأعمال⁸

إن الهدف الرئيسي لبرنامج حاضنات الأعمال هو تخريج العديد من رجال الأعمال أو المنشآت الناجحة والتي تستطيع أن تبقى في السوق وتنمو وتزدهر ، هذا بالإضافة إلى مجموعة من الأهداف الاستثمارية وأهداف على مستوى دعم الاقتصاد الوطني ، وبالتالي يمكن اعتبار حاضنة الأعمال كأبي مشروع يستطيع أي يستثمر فيه الشخص ويقدم الخدمات مقابل عمولة والتي تعتبر بالنسبة له إيرادات المشروع. ومن هنا يمكن استعراض أهم أهداف الحاضنات على النحو التالي:

- توفير بيئة أعمال مناسبة لنمو الأعمال الجديدة في المراحل الأولى من عمره.
- تقليل تكاليف التأسيس على المبادر الجديد.
- دعم المهارات و الإبداعات لدى أصحاب المشاريع الصغيرة و العمل على مساعدتها على تحطيم المشاكل والمعوقات الإدارية والمالية والفنية التي يمكن أن تتعرض لها وخاصة في مرحلة التأسيس.
- إعطاء الفرصة للمشاريع الصغيرة الجديدة للنجاح وتوفير البيئة الملائمة لنشأتها و حمايتها في المراحل الأولى.
- تحويل البحوث والدراسات إلى مشاريع حقيقية ومنتجات يمكن تسويقه.
- تقديم مشاريع قوية للمجتمع في المستقبل قادرة على الاستمرار و التطور.
- تحقيق مبدأ التنمية الاجتماعية من خلال التنمية الاقتصادية لأفراد المجتمع.
- المساعدة في إقامة مشاريع إنتاجية أو خدمية تعمل على تقديم خدماتها للمجتمع والعمل على تهيئة المناخ المناسب وتوفير كافة الإمكانيات والتي تعمل على تسهيل إقامة المشاريع.





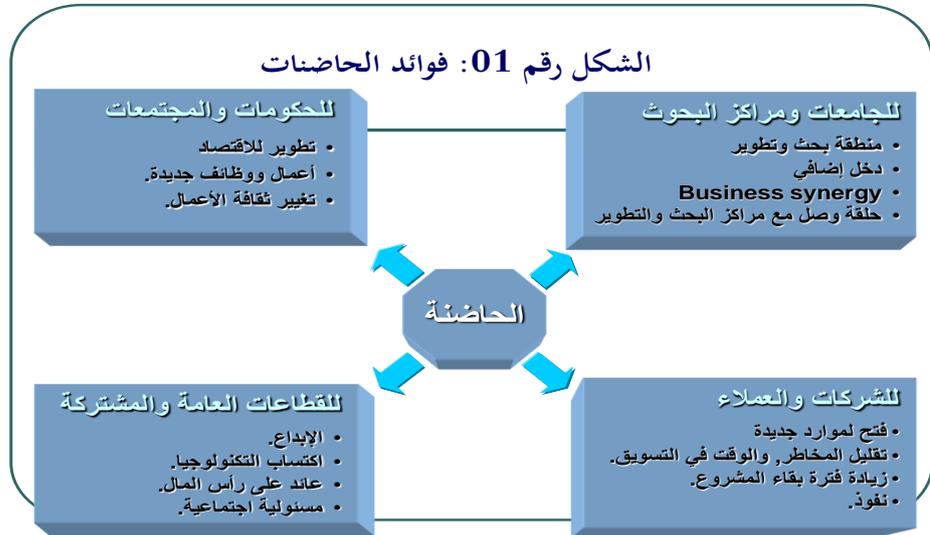
- العمل على ربط المشاريع الجديدة مع السوق من خلال تكوين حلقة مشتركة بين هذه المشاريع والمشاريع الموجودة أصلاً ، ويمكن أن تعمل على ربط المشاريع المحتضنة داخل الحاضنة مع بعضها للاستفادة من خبراتها ونقاط ضعفها ، وكيفية التغلب عليها.
 - تشجيع قيام الاستثمارات ذات الجدوى الاقتصادية والتي تساعد الوضع الاقتصادي للدولة على النمو والتطور.
 - العمل على توطيد الابتكارات والتكنولوجيا من أجل دعم أفكار رواد الأعمال وتحويلها إلى سلع.
 - العمل على الاستغلال الأمثل للموارد البشرية ذات الكفاءات العلمية والتقنية العالية.
 - تقييم عمل المشاريع المحتضنة باستمرار من أجل معرفة نقاط الضعف لديها ومحاولة تفاديها في المشاريع الأخرى ، هذا وبالإضافة فإن على حاضنات الأعمال أن تعمل على التقييم المستمر للحاضنة للتأكد من صحة أعمالها وتحقيقها لأهم أهدافها التي أنشئت من أجلها.
 - تدريب أصحاب الأعمال على أسلوب الإدارة الجيدة وكيفية تنمية قدراتهم الإدارية.
- وبشكل عام تقودنا أهداف وخدمات حاضنات الأعمال والمشروعات إلى القول بأن هذه الحاضنات تلعب دوراً بالغ الأهمية في العديد من المسارات التنموية الاقتصادية والاجتماعية وهي تمثل النواة لترجمة الإبداع البشري إلى مشروعات عمل جادة ومنتجة وهي أيضاً تمثل آلية لها اعتبارها في خلق المزيد من فرص العمل.
- في حين أن حاضنات الأعمال والابتكار التقني تحتاج إلى دعم المبادرين المبدعين والمخترعين وأصحاب الأفكار لتكوين مشروعات صغرى ومتوسطة واستيعاب واستحداث وظائف ومواقع عمل وزيادة الدخل الوطني وذلك من خلال تنمية رأس المال المعرفي واستخدام القوى العاملة الماهرة وتحقيق التنمية المستدامة عبر تنمية منطقة محددة، تنمية أولويات تقنية محددة، تطوير الأسواق وتزويدها بمنتجات جديدة، ربط التعليم والتدريب بسوق العمل ، تنمية اقتصاد المعرفة إلى جانب تنمية اقتصاد الموارد الطبيعية، زيادة القدرة التنافسية المعرفية للدولة.

3.1 فوائد الحاضنات

- يحصل المشروع الذي يدخل تحت مظلة الحاضنة على العديد من المميزات لعل من أبرزها⁹:
- الدعم الاستشاري سواء كان ذلك الدعم إداريا أو فنيا أو تسويقيا،
 - كذلك الحصول على العديد من المهارات من خلال التدريب المستمر الذي يتم توفيره من قبل الحاضنة،
 - الاستفادة من الخدمات التي توفرها الحاضنة مثل الأثاث المكتبي بشكل كامل،
 - فتح قناة اتصال سريعة بين صاحب المشروع والجهات الحكومية ذات العلاقة،
 - أيضا من أهم الفوائد أو المزايا التي يحصل عليها صاحب المشروع الدعم المالي المتمثل في قرض ميسر والعمل على خفض التكاليف.



إلا أن فوائد الحاضنات لا تقتصر على المشروع الريادي فقط، بل يرى الباحثون بان إقامة الحاضنات تعود بالفائدة على جهات متعددة كالجامعات ومراكز البحث العلمي، الحكومات والمجتمعات، الشركات والعملاء، وكذلك القطاعات العامة والمشاركة. والشكل التالي يبين أهم الجهات المستفيدة من إقامة الحاضنات بالإضافة إلى أهم أوجه هذه الاستفادة.



المصدر ، سناء الكريم الحناق ، مرجع سبق ذكره .

2. أنواع حاضنات الأعمال¹⁰

منذ بداية منظومة الحاضنات لم تتوقف عن التطور و التنوع، مثل حاضنات المشروعات التي تعتبر أحد أهم أنواع الدعم التي يتم تصميمها لمساندة أصحاب الأفكار الخلاقة و الابتكارية الجديدة من أجل إقامة المشروعات الجديدة بمختلف أنواعها، ومساعدتها على التكون والنمو، فقد نشأت العديد من الحاضنات و إتخذت صيغ مختلفة سواء من حيث الملكية أو طبيعة الخدمات التي تقدمها ، أو حسب النشاط الاقتصادي ، ولكل حاضنة خصائصها التي تميزها عن غيرها ، و فيما يلي تقدم أهم التصنيفات التي عرفتها منظومة الحاضنات¹¹:

1.2 تصنيف الحاضنات حسب الهدف من إقامتها

يمكن تقديم هذا النوع من خلال عرض سبعة أقسام :

1.1.2 حاضنات ذات الخدمات الكاملة

هذا النوع من الحاضنات يعمل على تقديم حزمة كاملة من الخدمات والتسهيلات للمشاريع المحتضنة سواء أكانت مالية أو تسويقية أو استشارية وحتى توفير المكان لإقامة المشروع فيه داخل الحاضنة ، ويتم اختيار المشاريع في هذا النوع من الحاضنات بناءً على دراسة الجدوى الاقتصادية له.

2.1.2 الحاضنات المجازية



هذا النوع من الحاضنات يختلف عن مبدأ الحاضنات وآلية عملها ، فهو يعمل على استمرار تقديم بعض الخدمات للمؤسسات التي تخرجت منها وبعد فترة الانطلاق ، وحتى أنها تعمل على تقديم خدمات للمشاريع خارج حدود الحاضنة ، بمعنى عدم الحاجة إلى مساحة ومبنى مجهز داخل الحاضنة للمشاريع الصغيرة وإنما تعمل الحاضنات على تقديم الخدمات في محيط عمل المؤسسات الصغيرة.

3.1.2 حاضنات مرتبطة بمؤسسات كبيرة

هذا النوع من الحاضنة يعتبر بمثابة مساعدة للشركات الكبيرة في الحفاظ على اسمها والحفاظ عليها من المخاطرة ، تركز هذه النوعية من حاضنات المشاريع على استغلال آلية الحاضنات في إنجاز مشاريع بحثية أو إنتاجية أو استحداثات تكنولوجيات من خلال تعميق الشراكة بين بعض المؤسسات والشركات الكبيرة وأصحاب الأفكار أو المشاريع الصغيرة التي تستطيع خدمة هذه الشركات ، مثلاً عندما ترغب الشركات في تطوير سلع جديدة وطرحها في السوق فيتم ذلك عن طريق هذه الحاضنات وإذا ما أثبتت هذه السلع فاعليتها فإنها تنسب للمؤسسات الكبيرة.

4.1.2 الحاضنات ذات الأهداف الخاصة

هناك بعض المشاريع أو بعض فئات المجتمع بحاجة إلى خدمات معينة أو نوع معين من الخدمات مثل المعوقين ، وهذا النوع من الحاضنات يكون متخصص في خدمة معينة يعمل على تقديمها لمن يحتاج إليها.

5.1.2 حاضنات تشجيع المؤسسات دون الصغيرة

في المناطق الفقيرة والنائية يتجه بعض المستثمرين إلى إنشاء المؤسسات الخاصة بهم وتكون صغيرة جداً ، أي تتكون من عدد قليل جداً من العمال ويمكن أن تتكون من صاحب المشروع نفسه ، وهذا النوع من الحاضنات يعمل على تقديم المساعدات لهذا النوع من المشاريع وبجهد ضئيل جداً وذلك لخدمة غايات اجتماعية ملحة.

6.1.2 حاضنات الأعمال الدولية

تعمل هذه الحاضنات على استقطاب رأس المال الأجنبي ، نقل التكنولوجيا ، تسهيل دخول الشركات الأجنبية للعمل في الأسواق المحلية لهذه الدول وتطويرها ، تأهيل الشركات الأجنبية للعمل في الأسواق المحلية لهذه الدول وتطوير وتأهيل الشركات المحلية للتوسع والعمل في الأسواق المحلية في الأسواق الخارجية .

7.1.2 حاضنات الطلاب والدارسين في الخارج

لقد تم ابتكار هذا النوع من الحاضنات في الصين ، حيث لوحظ أن هناك نسبة كبيرة من الطلاب يغادرون الوطن من أجل إتمام تعليمهم الجامعي ، لذا كان من الواجب العمل على تشجيع هؤلاء الطلاب على العودة إلى أرض الوطن خاصة بعد انتهاء تعليمهم الجامعي.





2.2 الحاضنات طبقاً لطبيعة الخدمات

يمكن تقسيم الحاضنات طبقاً لطبيعة الخدمات أو المجالات المتخصصة فيها على النحو التالي:

1.2.2 الحاضنات الإقليمية

هي عبارة عن حاضنات خاصة ببعض المناطق الجغرافية وتهدف إلى تنمية منطقة معينة وتعمل على استخدام الموارد المحلية الطبيعية واستثمار طاقات الشباب العاطلين عن العمل.

2.2.2 الحاضنات الصناعية

هو نوع من الحاضنات يقدم خدماته للمشاريع الكبيرة والصغيرة على حد سواء في مجال الأعمال الصناعية بعد تحديد احتياجاتها من الصناعات الغذائية والخدمات المساندة، حيث يتم تبادل المنافع بين المصانع الكبيرة والمشروعات الصغيرة المنتسبة للحاضنة.

3.2.2 حاضنات القطاع المحدد

تخدم قطاع معين أو فئة معينة مثل قطاع الهندسة، البرمجة.

4.2.2 الحاضنات التكنولوجية

دور هذه الحاضنة هو توفير الاحتياجات الفنية والتقنية للمشاريع وتسهيل مهمة الحصول عليها كما تقوم برفع المستوى التكنولوجي للمنظمة المحتضنة واستثمار تصميمات حديثة لمنتجات جديدة وتوفير المعدات والأجهزة المطلوبة، كما تساعد الباحثين على الانتقال بنتائج أبحاثهم من مرحلة الإبداع المخبري إلى مرحلة الترويج التجاري لتنتج تلك الأبحاث.

5.2.2 الحاضنات البحثية

وتنتهي للجامعة أو لمراكز البحث، وتهدف لتطوير أفكار وأبحاث وتصميمات أعضاء هذه المراكز والاستفادة من ورش معامل الجامعة.

6.2.2 الحاضنات الافتراضية

تقدم كل خدمات الحاضنة ما عدا توفير العقار، مثل مراكز تنمية المنظمات الصغيرة والمتوسطة والتي تدعى بالغرف التجارية الصناعية.

7.2.2 حاضنات الإنترنت

يدل تزايد عدد مستخدمي الإنترنت على استمرار تزايد حجم التجارة من خلال الإنترنت مما يؤدي إلى زيادة الحاجة إلى حاضنات الأعمال التي تساعد منظمات الإنترنت على النمو حتى الوصول إلى مرحلة النضج.

8.2.2 حاضنات متخصصة في أعمال المرأة

من أجل العمل على تشجيع المرأة ومساندة خطواتها الأولى في عالم الأعمال، فقد عمدت بعض الدول إلى إقامة حاضنات خاصة تلائم طبيعة التخصصات التي تفضلها المرأة، حيث توفر لها التدريب والإرشادات بجانب برامج التمويل المتخصصة.





9.2.2 حضانة الأعمال السياحية.

10.2.2 حضانة الأعمال الطبية.

11.2.2 حضانة الأعمال الخاصة بالمعلوماتية والإعلام.

3.2 الحاضنات وفقاً لتوافر مبنى خاص بها

يمكن تقسم الحاضنات وفقاً لمدى حاجتها لمبنى خاص بها وتقديم خدماتها من خلاله إلى نوعين :

1.3.2 حاضنات الأعمال المفتوحة

هذا النوع من الحاضنات يعمل على تقديم خدماته في مواقع عمل المنشآت الصغيرة دون الحاجة لمكان محدد لبدء المشروع وبالتالي يعتبر هذا النوع الأقل تكلفة والأكثر مرونة في التحرك. وتمثل هذه الحاضنات التي تقام من أجل تنمية وتطوير المشروعات والصناعات القائمة بالفعل، حيث تقام في أماكن التجمعات الصناعية لتعمل كمركز متكامل لخدمة ودعم المشروعات المحيطة. وتقوم الحاضنات المفتوحة بكافة أنشطة حاضنات المشروعات التقليدية، من حيث العمل كجهة وسيطة بين المشروعات، والمراكز البحثية والجامعات، ومعامل الأبحاث، ومراجعة الجودة والجهات الإدارية والحكومية، وتوفير الدعم التسويقي والإداري والفني، مع تقديم الاستشارات اللازمة لنمو المشروعات .

2.3.2 حاضنات الأعمال المحددة (المغلقة)

هي تنشأ في مكان محدد ومن خلاله تقدم خدماتها للمشاريع التي تحتاج إلى ذلك.

3. آليان عمل حاضنات الأعمال

إن حاضنات الأعمال تعمل على تقديم حزمة من الخدمات للمشاريع وخاصة الصغيرة وهذه الخدمات لا تقدم إلا للأعضاء المنتسبين للحاضنة، يختلف الأمر حسب النظام الداخلي للحاضنة ، وقاموا بتقديم طلبات من أجل المساعدة لهذه المؤسسات. فبعد تأسيس الحاضنة وتوفير المكان المناسب فإن طلبات الانتساب من قبل أصحاب المبادرات من الشباب الذين يحملون أفكاراً 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 للمؤسسات ، خدمات إدارية استشارية مالية وقانونية ، وغيرها من الخدمات ، والتي تقدم مقابل إيجار أو رسم احتضان ويتم توقيع عقد بين المؤسسات والحاضنة يتضمن تعهد من المؤسسات بدفع رسوم الاحتضان وإخلاء الحاضنة بعد فترة زمنية محددة ، وهذا لكي يتاح للحاضنة استيعاب مؤسسات أخرى بحيث تتعهد الحاضنة بتقديم كافة الوسائل اللازمة لدعم المشاريع الصغيرة . وفيما يخص معايير التحاق المشروعات بالحاضنات يمكن القول بأن أهم شروط الالتحاق هو مدى احتياج المشروع للدعم من الحاضنة ويجب أن تكون تلك المشاريع مبنية على الأشخاص المؤهلين أصحاب الأفكار الجيدة والتي تساعد على النمو السريع والتخرج بأسرع وقت ممكن ، وفيما يلي إجمال الشروط الواجب توافرها في هذه المؤسسات :





- أن يكون لدى الريادي فكرة عمل واضحة أو مشروع واضح.
- أن يكون المشروع يخدم المجتمع الذي يتم إنشائه فيه ويوفر فرص العمل للأفراد.
- تشترط بعض الحاضنات في المتقدم أن يتوافر لديه التمويل اللازم أو أن يكون لديه القدرة على توفير التمويل المطلوب.
- أن يكون لدى المشروع قابلية للتوسع والنمو.

المحور الثالث : دور حاضنات الأعمال في رعاية مخطط الأعمال

كما نعلم أن المشروع الصغير هو النواة الحقيقية لأي تقدم اقتصادي واجتماعي ، فلا يوجد أي شيء يولد كبيراً فكل مشروع يبدأ صغيراً ثم ينجح وينمو ، فإذا نظرنا إلى الشركات الضخمة العالمية نجد أنها بدأت بفكرة فرد واحد ثم تطورت هذه الفكرة ونجحت ووصلت على مدار سنوات محددة كما هي عليه الآن ، بالإضافة إلى أن معظم اقتصاديات الدول تعتمد على المشاريع الصغيرة حيث تشكل ما نسبته في أي دولة كحد أدنى % 80 ، كما أن للمشاريع الصغيرة أهمية كبيرة في مكافحة البطالة وزيادة دخل الأفراد وتحقيق النمو والتطور الاقتصادي ودفع وتيرة التنمية الإجتماعية في أي بلد ، ومن هذا المنطلق كان لابد من العمل على الحفاظ على حيوية هذا القطاع المهم.

وبعد تقديم الطريقة التي يتم الإعتماد عليها لإعداد مخطط الأعمال ، إتضح لنا أنه لأي فكرة مشروع مشاكل تعرض لها خاصة في بداية مرحلة التأسيس ، أو أثناء الانطلاق على أرض الواقع ، وخاصة الضعف في القدرات الإدارية لدى أصحاب المشروع لذلك كان لابد من البحث عن آلية تساعد في دعم هذه المشاريع من أجل دفع عجلة النمو الاقتصادي . وهنا تأتي آلية عمل حاضنات الأعمال في مقدمة الحلول العملية التي قامت العديد من الدول المتقدمة بتوظيفها نظراً لدرجة فاعليتها في دعم هذا النوع من المشاريع .

حيث يعتبر دعم مخطط الأعمال للمشروعات الناشئة الجديدة ورفع فرص نجاحها هي الوظيفة الأولى للحاضنات وتتم من خلال توفير جميع أنواع الدعم المالي و الإداري والتسويقي، ورعاية المشروعات الجديدة في مرحلة البدء والنمو وتسهيل بدء المشروع، والتوصل إلى شبكة دعم مجتمعي، وإقامة مجموعة من الخدمات الداعمة والمتميزة مثل الجودة وقاعدة للمعلومات الفنية والتجارية ووحدات للاختبارات والقياس لخدمة المشروعات داخل وخارج الحاضنة .

كما يمكن للحاضنات تقديم هذه الخدمات للمشروعات التي تنفذ بداخلها أو تلك المنتسبة إليها من خارج الحاضنة. كذلك تقيم الحاضنة خدمات للمشروعات المحيطة بها عن طريق ربط المؤسسات والجهات المختصة بالمشروعات الصغيرة بها، والعمل على





تنميتها والتسويق للمنتجات والخدمات التي تقدمها، وأيضاً من خلال تبني المشروعات القائمة على التكنولوجيا والمرتبطة بالجامعات ومراكز البحوث، والعمل على تغذية المشروعات الصغيرة الوليدة في موقعها .

إذا بصفة عامة يمكن إجمال الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال فيما يلي:

1 توفير المكاتب المؤثثة الأجهزة والمدعمة

بمراق مشتركة وخدمات مساندة ووفق عقود مرنة تماشى مع الاحتياجات المتغيرة لنوع الاستخدام والمساحة ومدة الاستئجار

كما يلي:

- تأجير المكاتب المؤثثة والأجهزة لتقديم الخدمات المكتبية الأساسية (من سكرتاريا، طباعة ونسخ وتصوير)، وتوفير متطلبات الاتصالات الأساسية (من هاتف ، فاكس، انترنت)، ومكونات تقنية المعلومات من أجهزة وبرامج، إلى جانب توفير المرافق المشتركة (مثل فرق الاجتماعات والقاعات الأجهزة للعرض).
- توفير المكاتب بالمساحات المتباينة وللإستخدامات المتنوعة لمقابلة الاحتياجات المتغيرة لها ، أيضا تكلفتها التي تدفعها هذه المؤسسات ، مقابل عدم ارتباطها بعقود استئجار غير مرنة لا يمكن الخروج منها ، مع ملاحظة أن احتياجات بعضها قد تنمو خلال مدة تواجدها في الحاضنة التي تتسبب كما أن نوع مكاتبها قد تختلف (بتوسع النشاط.
- تقديم الخدمات المساندة، مثل التنظيف والصيانة والأمن والحراسة (مع توفير معدات الترتيل والتحميل والنقل، إلى جانب تخصيص أماكن للتخزين المؤقت ومرافق للإستلام والتسليم والشحن لتلبية احتياجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تنتسب إليها مقابل مبالغ صغيرة نسبيا .
- تقلل أيضا من الاحتياجات الرأسمالية لهذه المؤسسات في مراحلها الأولى .

2 تسهيل الوصول إلى مصادر التمويل

التمويل عن طريق الملكية في رأس المال ضرورة للمؤسسات المبتدئة ومع أن التمويل عن طريق شركات المخاطرة (رأس المال المخاطر) قد يعتبر مصدرا من مصادر تمويلها ، إلا أنه ليست في معظم الأحيان خيارا لها ، بصفتها لا تملك التاريخ والخلفية اللازمة ، وتساعد الحاضنات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الوصول إلى مصادر التمويل من خلال ما يلي :

- يمكن للحاضنات مساعدة المؤسسات المنتسبة لها في إعداد خطط العمل اللازمة للاتصال بالراغبين في الإستثمار في هذه المؤسسات وهي في طور النمو، كما يمكن لهذه الحاضنات إقامة ندوات للإستثمار تستقطب من خلالها الجهات المحتمل استثمارها في هذه المؤسسات ، بل ويمكن أيضا للحاضنات نفسها المشاركة في ملكية هذه المؤسسات موفرة بذلك مصادر دخل مستقبلية كنتيجة لنمو المؤسسات التي تشارك في ملكيتها.
- شركات المخاطرة (رأس المال المخاطر)، هي مؤسسات مالية تهدف إلى تمويل المشروعات التي تتميز بابتكار الأفكار الجديدة في الآلات التي يمكن أن تساهم في تطوير الآلات الإنتاجية في شكل نقل تكنولوجية، مثل تمويل شركات الكمبيوتر في بدايتها أو الأفكار الجريئة التي يتخوف البعض من تمويلها لعدم اليقين من درجة نجاحها كما امتد نشاط





هذه الشركات لتمويل الشركات التي تعاني قصورا في التمويل أو اختلال هيكلها المالي، وبالتالي ينطوي الاستثمار فيها على درجة عالية من المخاطر.

- يمكن للمؤسسات المنتسبة للحاضنات التقنية المرتبطة بالجامعات ومراكز الأبحاث تخفيض التمويل اللازم لها ، بموجب ترتيبات تشارك فيها هذه الجامعات في ملكية هذه المؤسسات مقابل حقوق الملكية والاستفادة من براءات الاختراع اللازمة لهذه المؤسسات والمملوكة من قبل هذه الجامعات.
- تقديم مساعدات مالية مباشرة أو التعريف بفرص ومصادر التمويل أمام المؤسسات.

3 توفير الخدمات القانونية

تحتاج المؤسسات المنتسبة للحاضنات إلى خدمات قانونية مرتبطة بأمور عديدة، مثل تأسيسها وتسجيلها وكتابة عقود الترخيص، ومما يتعلق منها بحماية الملكية الفكرية وبراءات الاختراع.

- يمكن للحاضنات تخفيض التكلفة العالية المرتبطة بتوفير هذه الخدمات القانونية إلى المؤسسات المنتسبة لها، وذلك بتوحيد مقدمي هذه الخدمات والاتفاق معهم لتقديم هذه الخدمات بصفة دائمة وجماعية.
- حماية الحقوق الملكية الفكرية وبراءات الاختراع تعتبر عملية جوهرية في مساعدة المؤسسات المنتسبة لحاضنات الأعمال التقنية في تطوير الأسواق لمنتجاتها، فبينما تسعى هذه المؤسسات للحصول على التمويل اللازم لها من خلال مراحلها الأولى، تقوم الحاضنات التكنولوجية عادة بدور الوسيط بين المؤسسات المنتسبة لها والجهات التي تقدم الخدمات القانونية ذات العلاقة، بل أن بعض الحاضنات (التقنية التكنولوجية) تقوم بدور فعال في مساعدة هذه المؤسسات وأصحابها في هذا المجال عن طريق التوجيه وتقديم النصح والمشاركة في إعداد النماذج واتخاذ الإجراءات المرتبطة بتسجيل براءات الاختراع.

4 بناء شبكات التواصل

- تقوم الحاضنات بالدعوة لندوات ومعارض تستهدف استقطاب الممولين من شركات المخاطرة تمهيدا لتواصلهم مع المؤسسات المنتسبة لهذه الحاضنات ، كما تقوم الحاضنات ببناء شبكات التواصل فيما بينها ، سواء على مستوى الدولة أو العالم الخارجي ، للوقوف على ما يستجد أول بأول والمشاركة في الخبرات والعمل على التكامل وعدم الازدواجية.
- استمرار الحاضنات في التواصل مع المؤسسات المتخرجة منها، إلى جانب استمرار الحاضنات في تقديم بعض الخدمات التي كانت تقدمها لهذه المؤسسات قبل تخرجها من العوامل الإيجابية العامة، إذ أن ذلك لا يساعد فقط في زيادة دخل الحاضنات ولكنها أداة تسويق فعالة.
- يمكن للحاضنات الافتراضية أن تكون فعالة في تخفيض المصاريف اللازمة لمساعدة المؤسسات الجديدة المنتسبة وذلك من خلال ربطها بين مؤسسات وأصحاب مبادرات في مناطق جغرافية متباعدة وغير مترابطة، ويتم التعامل من خلال شبكات الحاسبات والاتصالات.



5 توفير العديد من الخدمات الإدارية والتدريبية والتسويقية والاستشارية

- يبدأ تقديم الخدمات الإدارية من قبل الحاضنات للمؤسسات المنتسبة لها من مرحلة تقييمها المبني على إمكانية نجاح خطط عمل هذه المؤسسات، ذلك قبل سماح الحاضنات لهذه المؤسسات بالانتماء لها، ويمكن للحاضنات أن تقوم بدور الجهة المحايدة لتقييم هذه المؤسسات، كما يمكنها الإستعانة بجهات متخصصة في عمل الدراسات ووضع الخطط .
- تقوم الحاضنات بتقديم خدمات التدريب المختلفة مثل تنمية المهارات الخاصة بزيادة الأعمال أو تقوية المهارات الخاصة بالاستفادة من تقنيات المعلومات والاتصالات واستخدامات الإنترنت ... الخ، وعقد الندوات وحلقات النقاش المتبوعة مثل المتعلقة منها بوضع الخطط والاستراتيجيات للمؤسسات المنتسبة لها، أو المرتبطة منها بالتغيرات في الأنظمة والقوانين ومستجدات السوق وتطورات التقنية... وذلك لتعزيز فرص بقائها ونموها على المدى الطويل.
- تقدم خدمات التسويق للمؤسسات من قبل مؤسسات أخرى متخصصة في هذا المجال ومنتسبة أيضا لنفس الحاضنة وفي الحاضنات المرتبطة بجامعات، يمكن الاستعانة بطلاب هذه الجامعات في تقديم بعض خدمات التسويق.
- كما يمكن للحاضنات بناء الجسور بين المؤسسات المنتسبة لها والهيئات المعنية بخدمات التصدير وما يتعلق بها من مرافق وتسهيلات وإجراءات وضمانات ... ويتضمن ذلك تحديث المعلومات وتوفيرها.
- تتبنى الحاضنات إقامة الأيام المفتوحة والمعارض الداخلية التي تشارك فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنتسبة لها للتعرف وتبادل الخبرات ، وبالتالي نشر روح التعاون والتكامل وزرع الشعور بالانتماء والحوار بين هذه المؤسسات، كما يمكن دعوة جهات خارجية ، وبصفة خاصة عملاء هذه المؤسسات الذين يتم تسويق منتجاتها وتقديم خدماتها إليها لدعم النشاطات التسويقية لهذه المؤسسات.
- تقوم الوظيفة الاستشارية للحاضنات بوضع السياسات وتحديد الأهداف لها، كما تقوم باختيار وتوظيف المدراء والتنفيذيين ، بينما تراقب تفاعل ونمو المؤسسات المنتسبة لها، في نفس الوقت الذي تقوم فيه بدور الإستشاري في وضع خطط الأعمال الخاصة بهذه المؤسسات وتنفيذها .
- يقوم المدراء التنفيذيين للحاضنات بمساعدة المؤسسات المنتسبة لها من خلال خدمات التعريف والتوصية ، إلى جانب الكثير من الخدمات غير المنظورة على الرغم من حساسيتها وأهميتها.

6 توفير البنية التحتية

- توفر الحاضنات التقنية للمؤسسات التي تنتسب لها المرافق الأساسية اللازمة من مختبرات ومعامل وتجهيزات، والاحتياجات الإضافية من أجهزة وبرامج وخدمات تقنية المعلومات وشبكات الاتصالات.
- يتم توفير متطلبات البنية التحتية للمؤسسات المنتسبة للحاضنات التقنية المتواجدة في المناطق التقنية من قبل هذه المناطق نفسها، أو بالتنسيق مع الجامعات ومقدمي الخدمات المساندة للمرتبطين بها.

7 تقديم الخدمات الفنية



- وجود بيئة مشجعة لنقل التقنية يعتبر مطلباً أساسياً لنجاح الحاضنات التقنية في تمكين المؤسسات المنتسبة لها من الحصول على التقنيات المهنية اللازمة لتطورها ونموها.
- التعاون والتنسيق بين برامج نقل التقنية والحاضنات، إلى جانب تأمين وسائل استفادة المؤسسات المنتسبة لهذه الحاضنات، من المرافق التقنية والمكتبات وقواعد المعلومات الخارجية، مع توفير سبل استعانتها بخبراء ومتخصصين متميزين، وترتيب طرق استخدامها لمراكز الجودة القريبة من هذه الحاضنات عن طريق عقود واتفاقيات خاصة لكل ذلك، تعد من أهم الخدمات التي تقدمها الحاضنات التقنية لمنتسبيها.
- بالنسبة للحاضنات المرتبطة بالجامعات، تعتبر استفادة المؤسسات المنتسبة لهذه الحاضنات من الأكاديميين والباحثين في هذه الجامعات إلى جانب طلابها عن طريق الإعارة أو بتقديم الاستشارات أو بالمشاركة في الأبحاث و التسويق من أهم الميزات التي توفرها للمؤسسات المنتسبة لها .

خلاصة

إذا من خلال العرض السابق نصل إلى نتيجة مهمة وهي أن عمل حاضنات الأعمال يقوم على أساس تطوير آلية تعمل على احتضان ورعاية أصحاب الأفكار الإبداعية و ومخططات أعمال المشروعات ذات النمو العالي داخل حيز مكاني محدد يقدم خدمات أساسية مشتركة لدعم المبادرين ورواد الأعمال من أصحاب الأفكار الجديدة والتكنولوجية، وتسهيل فترة البدء في إقامة المشروع وذلك على أسس ومعايير متطورة ومن خلال توفير الموارد المالية المناسبة لطبيعة هذه المشروعات ومواجهة المخاطر العالية المترتبة على إقامتها، بجانب توفير هذه المنظومة للخدمات الإدارية الأساسية، فهي تقدم أيضاً المعونة والاستشارات الفنية المتخصصة والمساعدات التسويقية في بعض الأحيان و ذلك تبعاً لطبيعة المشروعات.

وبالتالي فإن حاضنات الأعمال تعمل على احتضان المبادرين وأصحاب الأفكار و مخطط أعمال المشروعات التي تقدم منتجات وخدمات جديدة ومتطورة و بالتالي تؤدي إلى إحداث تنمية متعددة الأهداف، منها أهداف تكنولوجية واقتصادية واجتماعية في المجتمعات التي تقام بداخلها هذه الحاضنات .وتعمل الحاضنات على توفير السبل للنجاح أمام صاحب المشروع الناشئ، كما تمثل إجراءاتها عاملاً جوهرياً في تنمية هذه المشروعات .

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





الهوامش

- ¹ كيف تكتب خطة العمل ، بوابة موهبة -إبتكار - الريادية والتسويق- ، www.mawhiba.org ، 2012/02/07 .
- ² وزارة التكوين المهني و التشغيل ، الوكالة الطنية للتشغيل و العمل المستقل ، مخطط الأعمال -التشغيل في تونس- www.emploi.nat.tn ، 2012/02/07 .
- ³ الوكالة من أجل تاسيس المؤسسة ، كيف تهيؤون مخطط الأعمال ، نصائح لإنشاء مقاولاتكم <http://www.casainvest.ma> ، 2012/02/07 .
- ⁴ بوابة الصناعة التونسية ، وزارة الصناعة والتجارة ، خدمات على الخط - فوائد مخطط الأعمال عن بعد www.tunisieindustrie.nat.tn ، 2012/02/07 .
- ⁵ [Tim Berry](http://articles.bplans.com) , The Different Types of Business Plans, <http://articles.bplans.com>, 14/02/1982
- ⁶ سناء الكريم الخناق ، ملامح التجربة الماليزية في مجال حاضنات الأعمال ، مداخلة ضمن المؤتمر العلمي الدولي الثامن "الأعمال الإلكترونية والتحول في اقتصاديات الأعمال" كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة الزرقاء الخاصة ، الأردن ، المنعقد 17/15 مارس 2011 .
- ⁷ القواسمة محمد ميسون ، واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية ، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال ، جامعة الخليل ، 2010 ، ص35 .
- ⁸ سناء الكريم الخناق ، مرجع سبق ذكره .
- ⁹ سناء الكريم الخناق ، مرجع سبق ذكره .
- ¹⁰ عاطف الشبراوي إبراهيم ، حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية ، <http://www.isesco.org.ma> ، 2011/12/12 .

