

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

كلية الحقوق و العلوم السياسية

قسم: الحقوق.

ميدان: الحقوق و العلوم السياسية

فرع: الحقوق

تخصص: قانون أعمال



رقم: .....

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي

إعداد الطالبة:

سمرة حميش

بعنوان

# المؤسسات الناشئة في الجزائر

لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة المسيلة	د. بوعافية الكاملة
مشرفا و مقررا	جامعة المسيلة	د. مريم يحي
مناقشا	جامعة المسيلة	د. بوضياف اسمهان

السنة الجامعية: 2021-2022



Bismillah



Shahada

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة



كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم : الحقوق

المرجع: القرار الوزاري رقم 933 المؤرخ في 28 جويلية 2016 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها

تصريح شرفي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لانجاز البحث

أنا الممضى أدناه،

السيد(ة) حسيب سميرة

الصفة: طالب، أستاذ باحث، باحث دائم ..... طالبة

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 203185404

الصادرة بتاريخ 2018/07/18 عن دائرة/ بلدية مسيلة المسيلة

المسجل(ة) بكلية الحقوق والعلوم السياسية قسم : الحقوق

والمكلف بانجاز أعمال بحث (مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه) الموسومة بـ :

المؤسسات الناشئة في الجزائر

أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

تاريخ التوقيع: 2018/07/18

موقع التوقيع: مسيلة

موقع التوقيع: مسيلة

التاريخ

إمضاء المعني





## استمارة معلومات

المعلومات الشخصية:

الاسم: سميرة

ابن: الأستاذ سعيد

تاريخ الميلاد: 15/08/1981

رقم الهاتف:

البريد الإلكتروني:

العنوان:

البيانات:

سنة: 15,62 تخصص: آداب وعلوم إنسانية سنة الحصول على شهادة البكالوريا: 2000

تخصص: علوم قانونية وإدارية

تخصص: حقوق

المستوى:

تخصص: ماجستير قانون أعمال

سنة التخرج: 2022

معدل الترخيص بالمستوى (المعدل العام):

توضيح مهنية:

متابع عن العمل

موظف

في حالة موظف:

موقع:  قطاع حقوق

رصيد عملي:

اسم المؤسسة / الشركة:

مصلحة:

ترتبة في العمل:

الصفة:

نوع العقد:

مؤهل في العمل:

مؤهل:

امضاء الطالب

# شكر و عرفان

قال تعالى: ﴿ وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ ﴾ هود الآية: 88  
الحمد لله والصلاة والسلام على خير خلقه محمد -صلى الله عليه وسلم-

إنَّ من باب الشكر أن يكون أوله لله عزَّ وجل

الذي وفقنا لإتمام هذه الدراسة، ويسر لنا ما استعصى علينا

وسخَّر لنا من يرشدنا حين تفرقت بنا السُّبل

كما نتوجه بجزيل الشكر والامتنان لأستاذنا المشرف

الدكتورة: مريم يحيى مريم

لإشرافها على هذا العمل وعلى توجيهاتها ونصائحها السديدة

## إهداء

الحمد لله الذي من علي بتتمة هذا العمل  
أهدي ثمرة جهدي المتواضع  
إلى البسمة المشرفة والشمس الدافئة  
إلى الجوهرة الغالية -أمي سعدة- حفظها الله  
إلى روح من أراد أن يراني في هذا المقام والذي رحمه الله  
إلى من لا تحلو الحياة إلا بهم إخوتي وأولادهم: سهيلة، كمال، العيد، الرزقي، وأولادهم  
لجين، بلقيس، وصال، زينب، آدم، آلاء، عبد الجميل، ميمونة، أمينة، مريم، أميمة،  
ميسون، عائشة، رحمة.  
إلى جوهرة البيت ابنة أخي إيمان  
إلى جميع نبضات قلبي إلى جميع صديقاتي: بسمة، سمرة، كريمة، حيزية، أمينة، لبنى، شيماء،  
غنية

إلى جميع الزملاء الذين كانوا بمثابة إخوة دفعة قانون الأعمال 2022

إلى جميع أساتذتي بكلية الحقوق والعلوم السياسية

# مقدمة





تحظى المؤسسات الناشئة بمكانة هامة في اقتصاديات كل الدول بما فيها المتقدمة والنامية على حد سواء وهذا راجع للدور الذي تلعبه فيها من خلال دفع عجلة التنمية الاقتصادية خاصة ما تعلق باستحداث مناصب الشغل وعدم احتياجها لتمويل ضخم كما هو الحال بالنسبة للمؤسسات الكبيرة، غير أن هذا النوع من المؤسسات عادة ما تعتمد وبدرجة كبيرة على مناخ استثماري مناسب في الدول النامية ومن ضمنها الجزائر.

إن الاهتمام الكبير الذي يحظى به موضوع المؤسسات الناشئة في الجزائر خلال السنوات الأخيرة سواء من قبل السلطات الرسمية أو الهيئات الأكاديمية، إلا أن هذا النوع من المؤسسات تواجهه العديد من الصعوبات، نظرا لحدثة عهدها في الجزائر من جهة، ومن جهة أخرى بسبب كون هذا النوع يتبنى الأفكار المستحدثة والإبداعية

وتعتبر الجزائر من الدول النامية التي أصبح لزاما عليها تكثيف نسيجها الإنتاجي ومنظومتها الصناعية من أجل إنعاش الاقتصاد الوطني وتطوير وتنويع القدرة الإنتاجية والعمل على تغطية العجز في الموازنة العامة الناتج عن تراجع أسعار المحروقات، وقد زاد الاهتمام بالمؤسسات الناشئة كونها البديل الأفضل حاليا للتغلب على هذه الوضعية، كما يمكن اعتبارها أداة لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وهذا بالنظر إلى قدرتها الكبيرة على تخفيض معدلات البطالة وزيادة الصادرات وإحلال الواردات، وهذا نظرا لما تتميز به من خصائص مهمة لعل من أهمها قدرتها على التأقلم بسرعة مع المتغيرات الاقتصادية الجديدة، وكذلك تكلفتها التمويلية المنخفضة.



## أهمية الموضوع وأسباب اختياره:

تتبع أهمية الموضوع المدروس في التركيز على المفاهيم الخاصة بالمؤسسات الناشئة ونفرقتها بخصائصها عن المؤسسات التقليدية، إضافة لعرض واقع المؤسسات الناشئة وما تتعرض له من تحديات في أرض الواقع، ثم أهم المشاكل التي تعيق تقدم أصحاب الأفكار المبتكرة لتجسيدها وخلق مؤسساتهم الناشئة.

وما دفعنا لاختيار هذا الموضوع كمجال للبحث والدراسة عدة أسباب منها:

- تعد المؤسسات الناشئة ركيزة أساسية للتنوع الاقتصادي في الجزائر.
- تطور البدائل التمويلية الملائمة لخصوصية المؤسسات الناشئة.

## الأهداف المتوخاة من هذه الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على المؤسسات الناشئة اعتمادا على مختلف التعاريف المعطاة لها.
- إبراز أهم الخصائص التي تجعل من المؤسسات الناشئة قطاعا قائما بذاته.
- إبراز دور المؤسسات الناشئة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وكذلك تأثيرها
- الوقوف عند واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر وطرق تمويلها.
- تحديد سبل تطوير الآليات التمويلية للمؤسسات الناشئة في الجزائر.

## صعوبات البحث:

من بين الصعوبات التي واجهتنا في إنجاز هذا البحث قلة المراجع المخصصة لموضوعنا فجل المراجع إما عبارة عن مقالات منشورة أو كتب باللغة الأجنبية مما صعب علينا جمع المعلومات منها.



## إشكالية الموضوع:

من هذا المنطلق يمكن صياغة إشكالية البحث على النحو التالي:

ما واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر؟ وما هي آليات دعم هذه المؤسسات في الجزائر؟ وكيف يتم تمويل هذه المؤسسات؟

## منهج البحث:

بناء على طبيعة الإشكالية المطروحة وقصد الإحاطة بجوانب الدراسة، والوصول إلى تحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي الذي يسمع بإبراز واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر وطرق دعمها وتمويلها.

## خطة الدراسة:

في سبيل الإجابة عن الإشكالية التي سبق طرحها ارتأينا لتقسيم الموضوع إلى فصلين: الفصل الأول: الإطار النظري للمؤسسات الناشئة، حيث قمنا بتقسيمه إلى مبحثين، الأول تناولنا فيه ماهية المؤسسات الناشئة من حيث تعريفها ودورة حياتها ومميزاتها وخصائصها، ثم تطرقنا إلى أهمية المؤسسات الناشئة وخطوات إنشائها وسبل نجاحها وأخيرا أسباب فشلها. أما المبحث الثاني فتناولنا فيه المؤسسات الناشئة في الجزائر من حيث مفهوم المؤسسات الناشئة في القانون الجزائري، وكذا واقعها وملامح دعمها.

الفصل الثاني: دراسة حالة مؤسسة حضنة للطاقة الشمسية، وقد قسمناه بدوره إلى ثلاث مباحث، الأول عرفنا فيه بمؤسسة الحضنة للطاقة الشمسية، في حين المبحث الثاني تناولنا فيه حاضنة أعمال جامعة المسيلة، وأخيرا المبحث الثالث تطرقنا فيه إلى تكوين ودراسة ملف قرض استثماري على مستوى BNA.

# الفصل الأول

الإطار النظري للمؤسسات

الناشئة



## الفصل الأول: الإطار النظري للمؤسسات الناشئة

### تمهيد:

تمثل الشركات في الوقت الحالي الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها في النهوض باقتصاديات الدولة لما لها من أهمية بالغة في إظهار أصحاب الكفاءات وتجسيدهم لأفكارهم الجديدة وتوفيرهم لمناصب الشغل وإنشاء الشركات ليس بالأمر الهين، خاصة لأول مرة لذا يستلزم من أصحاب المشاريع الراغبين في إنشاء شركاتهم الخاصة التصميم الجيد المتضمن لمسار الاستراتيجية والخطة المفصلة قبل الشروع في تجسيد الفكرة على أرض الواقع.

تعتبر المؤسسة الاقتصادية هي المحرك الأساسي للاقتصاد الوطني لأي دولة، ولهذا تعسى الدول في توجيهها الجديد لبناء الاقتصاد بالتركيز كثيرا على المؤسسات الناشئة من طرف الشباب الراغب في الولوج لمجال الشغل وإدارة مؤسسته الخاصة، وعملت الدول على توظيف كل الموارد المادية والبشرية لدعم هذه المؤسسات التي في طور الإنشاء لتحقيق أكبر قدر من الفاعلية والإنتاج وتحقيق النتائج المرغوب فيها كما تعتبر المؤسسات الناشئة من أهم المؤسسات التي لها دور هام في النشاط الاقتصادي فهي يمكن لها أن تتطور بصورة أسرع من المؤسسات الكبيرة لكون طبيعتها تكون أكثر قابلية للتغيير والتطوير وتقبل الأفكار المستحدثة، إلا أنها تحتاج لجهات دعم واحتضان توفر لها أسس نشأتها واستمرارها حيث زاد الاهتمام بهذه المؤسسات الناشئة وذلك بعد ظهور مؤسسات مختصة في ذلك وهي ما أطلق عليها حاضنات الأعمال.



وقد اهتمت أغلب الدول في الآونة الأخيرة بالمؤسسات الناشئة نظرا إلى الأهداف التي أنشأت من أجلها ومحاور التنمية المستقبلية، وكذا الإنجازات المحققة إلى حد الآن ومساهمة هيئات في إنشاء العديد من هذه المؤسسات بهدف تقليل التبعية النفطية.

سنتناول في فصلنا هذا المؤسسات الناشئة بشيء من التفصيل، وعليه سنتطرق

في هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية المؤسسات الناشئة.

المبحث الثاني: المؤسسات الناشئة في الجزائر



## المبحث الأول: ماهية المؤسسات الناشئة

تعتبر المؤسسات الناشئة Startups مصدرا رئيسيا للإبداع وخلق مناصب العمل، وقد أصبحت السبيل لدعم التنمية في أغلب دول العالم، نظرا لأهميتها الاستثمارية والتنموية الناتجة عن تكلفة إنشائها المنخفضة ومرونتها ومشاريعها المبتكرة، وسهولة انتشارها جغرافيا، ومساهمتها في رفع معدلات النمو الاقتصادي باعتبارها القوة الاقتصادية المحركة لاقتصاديات الدول، لذا سنتناول في هذا المبحث تعريف المؤسسة الناشئة ودورة حياتها.

## المطلب الأول: تعريف المؤسسة الناشئة

يعتبر تحديد مفهوم المؤسسات الناشئة أمرا ضروريا لكل باحث في هذا المجال أو الموضوع في دراسته وتحليله وكذا أمام مقرري السياسات التنموية ليسهل عليهم إعادة برامج تنموية ووضع مخططات استراتيجية التعدد مفاهيم المؤسسات الناشئة.

تعرف المؤسسة الناشئة "startup" اصطلاحا حسب قاموس كامبريدج الإنجليزي: على أنها مشروع صغير بدأ للتو، وكلمة Start-up تتكون من جزأين "Start" وهو ما يشير إلى فكرة الانطلاق و"up" وهو ما يشير لفكرة النمو القوي.<sup>1</sup>

وبدأ استخدام مصطلح بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة، وذلك مع بداية ظهور شركات رأس مال المخاطر (capital-risque) ليشيع استخدام المصطلح بعد ذلك. وفي أيامنا الحالية يوجد المصطلح ويعرفه القاموس الفرنسي Larousse يشير إلى أنها "تلك المؤسسات الفنية المبدعة في مجال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال ومهمتها خلق وتسويق تكنولوجيايات جديدة"، ويعرفها الباحث Erice Reis بأنها تلك

<sup>1</sup> - متاح عبر الموقع الإلكتروني <http://dictionary.cambridge.org/fr/dictionnaire/anglais/start-up> تاريخ الزيارة 2022/02/04



المؤسسات التي تهدف إلى تطوير وتوزيع منتج جديد في ظل درجة عالية من حالة عدم التأكد<sup>1</sup>.

وتعرف المؤسسة الناشئة على أنها شركة ذات تاريخ تشغيلي قصير، وهذه الشركات تكون غالبا حديثة الإنشاء، وتكون في طور النمو و البحث عن الأسواق، وأصبح هذا المصطلح متداولاً على نطاق عالمي بعد فقاعة الدوت كوم يقوم المؤسسون بتصميم المؤسسات الناشئة لتطوير نماذج أعمال قابلة للتطوير بكل فعالية<sup>2</sup>.

وقد عرفها Paul Graham في مقاله المشهور حول النمو Growth على أنها شركة صممت لتنمو بسرعة، وكونها تأسست حديثاً لا يجعل منها شركة ناشئة في حد ذاتها، كما أنه ليس من الضروري أن تكون الشركات الناشئة تعمل في مجال التكنولوجيا، أو أن تمول من طرف مخاطر أو مغامر، و الأمر الوحيد الذي يهم هو النمو وأي شيء آخر يرتبط بالشركات الناشئة يتبع النمو.

كما تعتبر المؤسسة الناشئة حديثة العهد يتم تأسيسها بواسطة رائد أعمال أو مجموعة، بهدف تطوير منتج أو خدمة مميزة لإطلاقها في السوق بحسب طبيعتها، وتميل المؤسسات الناشئة التقليدية إلى التمتع بأعمالها المحدودة عند التأسيس وانطلاقها من مبلغ استثماري أولي يضعه المؤسسون أو أحد من أقاربهم. كما أنها تتميز بارتفاع عدم التأكد ومخاطرة عالية في مقابل تحقيقها.

وقد عرفها رائد الأعمال الشهير ستيف بلانك على أنها منظمة مؤقتة تبحث عن نموذج اقتصادي يسمح بالنمو، مربح بشكل متكرر ويمكن قياسه. أنها تختبر

<sup>1</sup> - Djelti Mohammed et Chouam Bouchama, (2016), Etat des lieux des incubateurs en Algérie Cas de l'incubateur de l'INTTIC d'Oran, Disponible sur :

<https://www.researchgate.net/publication/313878428>, consulté le 04/02/2022

<sup>2</sup> - بالشعور شريفة، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة: دراسة حالة الجزائر. مجلة البشائر

الاقتصادية، العدد 4 (2)، 2018، ص 420



نماذج اقتصادية مختلفة وتكتشف بيئتها وتتكيف معها تدريجياً. أي أن الشركة الناشئة يجب أن تعمل على نجاح مشروعها بشكل سريع وله تأثير على السوق الذي تود التواجد والعمل به بشكل فوري، أي أنها فكرة ورؤية يقوم بتجسيدها عامل المشروع، وتعمل في سوق غير مستقرة في كثير من الأحيان لاقتراح منتج أو خدمة جديدة. وعرفها نيل بلومينال على أنها شركة تعمل على إيجاد حل لمشكلة غير واضح كيف يمكن حلها، وغير مضمون نجاح هذا الحل<sup>1</sup>.

وعليه يمكن تعريف المؤسسات الناشئة على أنها مؤسسة تسعى لتسويق و طرح منتج جديد أو خدمة مبتكرة تستهدف بها سوق كبير، بغض النظر عن حجم الشركة أو قطاع أو مجال نشاطها كما أنها تتميز بارتفاع عدم التأكد، ومخاطرة عالية في مقابل تحقيقها لنمو قوي وسريع مع احتمال جنيها لأرباح ضخمة في حالة نجاحها<sup>2</sup>.

### المطلب الثاني: دورة حياة المؤسسة الناشئة

من خلال التعاريف السابقة قد يتخيل إلينا أن ما يميز المؤسسات الناشئة هو النمو المستمر، إلا أن الواقع غير ذلك، فهذه المؤسسات كثيراً ما تتعثّر وتمر بمراحل صعبة وتذبذب شديد قبل أن تعرف طريقها نحو القمة ، ويمكن إبراز ذلك من خلال المنحنى التالي:

<sup>1</sup> - مجموعة من الباحثين، دراسات وأبحاث المجلة العربية للأبحاث والدراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12، عدد1، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 24 أكتوبر 2020، ص 536.

<sup>2</sup> - بوالشعور شريفة، المرجع السابق، ص420



## الشكل (01) : دورة حياة المؤسسات الناشئة



**Source:** Paul Graham, startup happiness curve, sur le site <http://t.co/P1FDc1MCUB> Good graphic, consulte le 04/02/2020

ومن خلال الشكل السابق يتضح لنا أن دورة حياة المؤسسة الناشئة تمر

بالمراحل التالية<sup>1</sup>:

### 1- مرحلة خلق startup:

وتبدأ هذه المرحلة قبل الانطلاق، حيث تنطلق من فكرة إبداعية تسمح بتلبية حاجات المجتمع خصوصا في المجال التقني.

### 2- مرحلة الانطلاق:

تتميز هذه المرحلة بدرجة من المخاطرة، حيث تصل نسبة فشل المؤسسات الناشئة إلى 70% خلال أول سنتين، حيث أصعب ما يواجه المقاول هو إن تجد من يتبنى الفكرة على أرض الواقع ويمولها ماديا، وهنا يظهر دور الحاضنات من أجل توفير الدعم الكافي.

<sup>1</sup> - إلياس حناش، خديجة بوفنغور، المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الواقع ومتطلبات التطوير الكتاب الجماعي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، الجزائر، 2021، ص 174-175



### 3- مرحلة النمو:

في هذه المرحلة توسع المؤسسة الناشئة من نشاطاتها من أجل تحسين موقعها في السوق، أين يلعب الإبداع والابتكار دور رئيسي في تطويرها خصوصا في ظل التنافسية الشديدة.

### 4- مرحلة الانزلاق أو الانحدار:

في هذه المرحلة تواجه عدة مشاكل على غرار مشكل التطوير والملكية الفكرية، وهو ما ستؤدي إلى خروج المشروع من السوق في حالة عدم التدارك.

### 5- مرحلة تسلق المنحدر:

حيث يقوم رائد الأعمال في هذه المرحلة بإدخال تعديلات على منتج وإطلاق إصدارات محسنة، لتبدأ الشركة من النهوض من جديد

### 6- مرحلة النمو المرتفع:

في هذه المرحلة يتم تطوير المنتج بشكل نهائي ويخرج من مرحلة الاختبار، وطرحه في السوق المناسبة، وتبدأ الشركة الناشئة في النمو.

### المطلب الثالث: مميزات وخصائص المؤسسة الناشئة

تتصف المؤسسات الناشئة بمجموعة من الخصائص والمميزات التي تجعلها قادرة على التأقلم مع الأوضاع الاقتصادية لمختلف الدول سواء المتقدمة أو النامية، ومن هنا سنحاول إبراز أهم تلك الخصائص والمميزات لهذه الشركات.

### الفرع الأول: مميزات المؤسسة الناشئة

تتميز المؤسسات الناشئة أنها تقوم أعمالها التجارية على أفكار رائدة واتباع الحاجات السوق بطريقة ذكية وعصرية ومن أهم المميزات أيضا سنذكر ما يلي<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> - مصطفى بورنان، علي صولي، "الاستراتيجيات المستحدثة في دعم وتمويل المؤسسات الناشئة (حلول لإنشاء المؤسسات الناشئة)، مجلة دفاقر اقتصادية، المجلد 11، العدد 01، 2020، ص 133.



### أولاً- حديثة العهد:

أي أنها حديثة النشأة وتستمد تسميتها من حداثتها وأمامها خياران إما التطور والازدهار لتصبح شركة ناجحة قائمة بذاتها تقدم منتجات جديدة تحتاجها الأسواق، أو إغلاق أبوابها و القبول بالخسارة.

### ثانياً- شركات أمامها فرصة للنمو التدريجي والمتزايد:

من إحدى السمات التي تحدد معنى الشركة الناشئة هي إمكانية نموها السريع وتوليد إيراد اسرع بكثير من التكاليف التي تتطلبها للعمل. بكلمات أخرى إن الشركة الناشئة هي الشركة التي تتمتع بإمكانية الارتقاء بعملها التجاري بسرعة أي زيادة الإنتاج والمبيعات منه دون زيادة التكاليف، كنتيجة على ذلك ينمو هامش الأرباح لديها بشكل كبير. وهذا يعني أن الشركات الناشئة لا تقتصر بالضرورة على أرباح أقل لأنها صغيرة بل العكس هي شركات قادرة على توليد أرباح كبيرة جداً.

### ثالثاً- شركات تتعلق بالتكنولوجيا وتعتمد بشكل رئيسي عليها:

تتميز هذه الشركات بأنها تقوم بأعمالها التجارية على أفكار رائدة Innovative وإشباع الحاجات السوق بطريقة ذكية وعصرية. يعتمد مؤسسو الشركات الناشئة Startups على التكنولوجيا للنمو والتقدم، والعثور على التمويل من خلال المنصات على الأنترنت، ومن خلال الفوز بمساعدة ودعم حاضنات الأعمال.

### رابعاً- شركات تتطلب تكاليف منخفضة:

يشمل معنى الشركة الناشئة عل أنها تتطلب تكاليف صغيرة جداً بالمقارنة مع الأرباح التي تحصل عليها وعادة ما تأتي هذه الأرباح بشكل سريع و مفاجئ بعض الشيء<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - مصطفى بورنان، علي صولي، المرجع السابق، ص133



### الفرع الثاني: خصائص المؤسسات الناشئة

المؤسسات الناشئة عبارة عن منشآت مصغرة، صغيرة و متوسطة تتميز بمجموعة من الخصائص بعضها يشكل نقاط قوة والآخر يشكل نقاط ضعف لها. ونذكر من بين الخصائص التي تمثل نقاط قوة لهذه المؤسسات:

#### أولاً: توازن هيكل النشاط الإنتاجي:

نظراً لمعاناته في معظم الدول النامية من خلل في هيكل الاقتصاد بسبب غياب قاعدة قوية من صناعات صغيرة ومتوسطة يستند إليها حيث بات من الضروري تقليص الفجوة ووضع استراتيجيات لإصلاح هذا الخلل وتوسيع هذه المنشآت الصغيرة القابلة للتطوير والإنتاج.

#### ثانياً: دعم الشركات الكبيرة:

وهذا من خلال توفير المنتجات الوسيطة لنشاط الشركات الكبرى.

#### ثالثاً: توفير فرص عمل حقيقية وتقليص حجم البطالة:

تتميز المؤسسات الناشئة بقدرتها العالية على توفير مناصب شغل ما يؤدي إلى تقليص حجم البطالة<sup>1</sup>.

#### رابعاً: استثمار المدخرات المحلية الصغيرة:

من خلال توظيف المدخرات نظراً لصغر رأس المال وإعادة توزيع الدخل.

#### خامساً: المساهمة في تحقيق سياسة إحلال الواردات:

تمكن المؤسسات الناشئة من إنتاج متطلبات السوق المحلي مما يساهم في إحلال الواردات وتنمية الصادرات وبالتالي توفير نقد أجنبي.

<sup>1</sup> - سبتي محمد، فعالية رأس المال المخاطر في تمويل المشاريع الناشئة - دراسة حالة المالية الأوروبية للمساهمة، مذكرة

ماجستير، جامعة قسنطينة، 2008-2009، ص 11



### سادسا: نشر القيم الصناعية الإيجابية:

- تساهم في نشر القيم الصناعية الإيجابية كإدارة الجودة والابتكار وتقييم العمل.
- أما بالنسبة للخصائص التي تعد نقاط ضعف بالنسبة لهذه المؤسسات نذكر منها:
- محدودية وعدم القدرة على اختيار و صياغة استراتيجيات العمل؛
  - عدم قدرتها على تكوين شبكة فعالة للتوزيع بسبب قلة وضعف إمكانياتها؛
  - صعوبة بلوغها الموارد التمويلية لعدة أسباب لعل أبرزها: ضعف هيكلها التمويلي وقلة الضمانات؛
  - لا يمكنها الاستفادة من اقتصاديات الحجم بسبب صغر حجمها (انخفاض تكاليف الإنتاج بزيادة حجمه ويتم ذلك بتوزيع التكاليف الثابتة على عدد أكبر من الوحدات الإنتاجية)<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: أهمية المؤسسة الناشئة وخطوات إنشائها

تعتبر المؤسسات الناشئة أحد البدائل التي يمكن أن يركز عليها الاقتصاد لما لها من أهمية بالغة الأثر، حيث يتطلب إنشاء مؤسسة ناشئة تنفيذ بعض الخطوات الهامة التي تساعد في بناء شركة ناجحة ومثمرة، وسيتم التطرق في هذا المطلب إلى أهمية المؤسسة الناشئة وخطوات إنشائها

### الفرع الأول: أهمية المؤسسة الناشئة

تكتسي المؤسسات الناشئة خلال العقدین الأخيرین مكانة هامة في الاقتصاد العالمي وذلك لتأثيرها في بعض المؤشرات الاقتصادية وتبرز أهمية الشركات الناشئة في<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> - سبتي محمد، المرجع السابق، ص 133-134

<sup>2</sup> - بوزرب خير الدين، خوالد أبو بكر، تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الواقع والمأمول - دراسة تحليلية، مقال منشور في إطار الكتاب الجماعي الدولي بعنوان إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة - في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة، جامعة جيجل، مارس 2021، ص 362



### أولاً: خلق الوظائف وتخفيض مستويات البطالة:

تساهم الشركات الناشئة بشكل كبير في توفير فرص العمل لأفراد المجتمع، إذ أن فرص النمو السريع التي تميز هذا النوع من الشركات تجعلها قادرة على توليد فرص التشغيل، وقد أثبتت العديد من الدراسات على المستوى العالمي هذا الدور، ففي دراسة المؤسسة فوكمان حول أهمية الشركات الناشئة في خلق فرص العمل تمكن الباحثون من إثبات أن الشركات الناشئة خلقت 5 ملايين فرصة عمل سنويا خلال الفترة 1992-2005 وهو مستوى أعلى بأربعة أضعاف من أي فئة عمرية للشركات الأخرى.

### ثانياً: زيادة إنتاج السلع و الخدمات:

ووفقاً لـ Ritchie و Swisher من مركز IDEA (Intercommunale de développement économique et d'aménagement) فإن الشركات الناشئة لديها تكنولوجيا أعلى بشكل غير متناسب مع حجمها وهذا ما يؤدي إلى زيادة إنتاج السلع والخدمات، وفي تقرير صدر عام 2017 عن مركز الدراسات الاقتصادية في مكتب الإحصاء الأمريكي وجد الباحثون أن الشركات التي تتمتع بإنتاجية عالية هي المؤسسات الحديثة الشابة، وتقدم مساهمات غير متناسبة في نمو السلع والخدمات.

### ثالثاً: إحداث تأثير إيجابي في المجتمع:

نظراً لأن الشركة الناشئة يمكن أن تثير الإبداع في المجتمع فيمكنها المساهمة في تغيير القيمة الموجودة في المجتمع و خلق عقلية جديدة تماشياً مع هذا، سوف يدرك الناس أن لديهم مسؤوليات جديدة لعملهم وتطويرهم الوظيفي.

### رابعاً: فتح أسواق جديدة:

تخلق الشركات الناشئة أسواقاً جديدة أو تحول الأسواق القديمة تماماً من خلال تقديم منتجات تغير الاقتصاد العالمي، وغالباً ما تخلق التقنيات الجديدة فرصاً جديدة



تستفيد منها الشركات الناشئة، ثم تخلق الشركات الناشئة قيمة هائلة مقارنة بالشركات الناضجة، وهو ما يدعم المنافسة و يدفع الاقتصاد نحو التطور.

#### خامسا: تعزيز البحث العلمي:

يمكن للشركات الناشئة أن تساهم بشكل كبير في البحث والتطوير لأنها غالبا ما تتعامل مع التكنولوجيا العالية و الخدمات القائمة على المعرفة، حيث يعمل فريق البحث والتطوير في الشركة الناشئة كباحث عن الابتكار ويحافظ على نمو الشركة، ويساهم بشكل جيد في التوجه التطبيقي أو العمل البحثي في الجامعات و المعاهد والمؤسسات التعليمية الأخرى، نتيجة لذلك يمكن للشركات الناشئة تشجيع الطالب أو الباحثين على تنفيذ أفكارهم من خلال العمل عند الشركات الناشئة<sup>1</sup>.

#### الفرع الثاني: خطوات إنشاء المؤسسة الناشئة

يعتبر تأسيس مؤسسة ناشئة حلم كل رائد أعمال يسعى إلى تجسيد فكرته على أرض الواقع، ليستقل بمشروعه الخاص أو ليتخلص من رئيس الوظيفة التي تكبح إبداعه ومهاراته، وتربطه بأوقات ومهام يومية لا يجد متعة في إنجازها، مع ذلك فإن تأسيس شركة ليس بتلك السهولة التي يعتقدها معظم الناس، إذ أن الكثير من الشركات الناشئة تفشل في غضون سنوات قليلة من تأسيسها<sup>2</sup>.

وتتمثل خطوات تأسيس المؤسسة الناشئة فيما يلي:

#### أولا: العثور على فكرة الشركة:

رحلة الألف ميل تبدأ بخطوة واحدة، في رحلة رائد الأعمال نحو تأسيس شركة ناشئة تبدأ بإيجاد فكرة مناسبة، وأفضل طريقة لذلك تكون بالعثور على مشكلة يعاني

<sup>1</sup> - بوزرب خير الدين، خوالد أبو بكر، المرجع السابق، ص 362

<sup>2</sup> - بوضوار لميس، بوالبعير عايدة، واقع تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر، دراسة حالة الشركة المالية الجزائرية الأوروبية المساهمة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، ميلة، 2020-2021، ص 11.



منها المجتمع أو فئة منه و محاولة إيجاد فكرة حل لها، وقد تبدو هذه الطريقة صعبة بالنسبة إلى البعض أو أنها الطريقة الوحيدة.

ثانيا: دراسة السوق:

وهي جمع وتفسير وتحليل منهجي للبيانات والمعلومات حول السوق المستهدفة واحتياجاتها والمنافسين إلى جانب المستهلكين الفعليين والمحتملين وسلوكياتهم وموقعهم الجغرافي، كل ذلك باستخدام الأساليب و المناهج التحليلية.

ثالثا: حماية حقوق الملكية الفكرية:

تعني حماية عملك أو علامتك التجارية أو أي ملكية ناتجة عن الإبداع، من الأشخاص الذين قد يسرقون أفكار مشروعك ويستخدمون ملكيتك الفكرية دون إذن منك.

رابعا: اختبار اسم للشركة الناشئة:

يمكن أن يعده بعض رواد الأعمال أمرا بديهيا وليس بتلك الأهمية اللازمة، فعلى العكس حيث يعد اختيار الاسم المناسب عملا مؤثرا في مدى نجاح العمل بحيث قد يؤدي اختيار اسم خطأ إلى عواقب قانونية وتجارية يصعب تجنبها لذلك يجب أن يكون سهلا.

وهذه بعض النصائح التي يجب اتباعها لاختيار اسم الشركة الناشئة:

- اختيار اسم يسهل تهجئته؛
- اختيار اسم شامل لا يفيد مع نمو النشاط التجاري؛
- اختيار اسم يتكون من جزء واحد أو مركب من جزأين على الأقل ولا يكون طويلا؛
- اختيار اسم لم يستخدم من طرف شخص آخر أو شركة أخرى.



#### خامسا: اختيار شريك مؤسس:

معظم الشركات الناشئة في العالم والتي عرفت نجاحا كبيرا تم تأسيسها من طرف شخصين على الأقل، فبعض المستثمرين ينظرون إلى المؤسسين وفريق العمل قبل الاطلاع على الفكرة، لذلك وجب البحث عن شخص لديه سجل من الإنجازات أو الخبرات في مجال معين لديه علاقة بمجال هذه الشركة أو أحد أقسامها كالتسويق والمبيعات بحيث يجب التعرف على شخصيته.

#### سادسا: كتابة خطة العمل:

وهي أحد أهم الخطوات التي لا بد لأي رائد القيام بها لضمان اتباعه الطريق الصحيح في تأسيس شركة ناجحة، بحيث يجب تحديد فيها ما يراد إنجازه بالعمل الجديد، وتحديد الأهداف والتحديات والطرق الواجب اتباعها لتجاوز تلك التحديات<sup>1</sup>.

#### سابعا: جمع رأس المال اللازم لتأسيس شركة ناشئة:

ويعتبر أكبر عائق يواجه رواد الأعمال في تأسيس شركة ناشئة خاصة بهم، بحيث نجد أن التمويل أحد أكبر عوامل النجاح أو فشل غالبية الشركات الناشئة في العالم، لأن قلة أو عدم امتلاك المال الكافي لتسيير الشركة خاصة في سنواتها الأولى يعني فشلها في أول الطريق.

توجد عدة مصادر فعالة يمكن لرواد الأعمال الحصول بواسطتها على رأس مال لبدأ تأسيس شركة ناشئة كالتمويل الذاتي من المدخرات الشخصية أو العائلة، أو الأصدقاء أو القروض البنكية حتى حاضنات الأعمال.

#### ثامنا: توظيف فريق العمل:

وهي أحد الأمور التي من الضروري تعلمها مبكرا، كيفية توظيف وإدارة فريق عمل بشكل فعال، نظرا لأهمية فريق العمل في الشركة الناشئة. والبحث عن

<sup>1</sup> - بوصوار لميس، بوالبعير عايدة، المرجع السابق، ص 12.



افضل الموظفين المحتملين وإجراء مقابلات عمل مع أكبر عدد من المتقدمين لدرس إمكانيات ومهارات كل موظف وتقرير بعناية أي شخص ملائم لأداء الوظيفة، لأن تكوين فريق عمل ذو خبرة وكفاءة عالية أمر مهم لكل مؤسس.

#### تاسعا: بناء نموذج أولي للشركة الناشئة:

بمعنى أدنى وأبسط نموذج قابل للتجريب يكون عليه المنتج أو الخدمة ويتضمن الوظائف الرئيسية، يتم تقديمه للجمهور بهدف جس نبض السوق وجمع المعلومات اللازمة لمعرفة مدى قابلية العملاء المستهدفين للمنتج النهائي قبل طرحه رسميا في السوق.

#### عاشرا: اختيار مقر الشركة:

وصول أي رائد أعمال لهذه المرحلة أمر مميز، إلا أنه لا بد من التفكير كثيرا قبل تأجير مقر للشركة لأنها أحد أكبر النفقات التي يمكن أن تتكبدها أي شركة ناشئة بجانب الأجور، وأول سؤال يجب طرحه هل يمكن القيام بأعمال الشركة عبر الأنترنت أم تحتاج إلى مقر فعلي للشركة<sup>1</sup>.

#### المطلب الرابع: سبل نجاح المؤسسات الناشئة وأسباب فشلها

يحتاج نجاح المؤسسة الناشئة عوامل كثيرة أهمها الإبداع والابتكار الذي يعتبر عامل رئيسي في قيام الشركة الذي ينافس به الشركات الأخرى، لكن تواجه هذه الشركات عراقيل وصعوبات تعرقل نشاطها، وأكثر مشكل يواجهها هو مشكل التمويل، حيث سنتطرق في مطلبنا هذا إلى سبل نجاح المؤسسة الناشئة ومختلف أسباب فشلها.

<sup>1</sup> - بوسوار لميس، بوالبعير عايدة، المرجع السابق، ص 12-13.



### الفرع الأول: سبل نجاح المؤسسات الناشئة

تمر المؤسسات الناشئة بمراحل مختلفة في عمرها التشغيلي من أجل بقائها واستمرارها في السوق وتتال المرحلة الأولى من التأسيس نصيبا كبيرا من الاهتمام، حيث يسعى رواد الأعمال إلى تحقيق التميز والجودة العالية في المنتجات والخدمات التي يقدمونها وقد قدمت مجلة فوريس 10 نصائح يمكنها مساعدة أصحاب الأعمال على تخطي المرحلة الأولى والمحافظة على ازدهارهم يمكن إيجازها فيما يلي<sup>1</sup>.

#### أولاً: الحصول على حجم تمويل كبير:

نادرا ما تمتلك المؤسسات الناشئة سيولة نقدية كافية لتمويل عملها مما يساعدها على تعزيز نموها، وبذلك فهي تحتاج إلى مصادر تمويل متنوعة وهو ما ينطوي على مخاطرة جديدة، ولذلك يجب عليها إيجاد خطة عمل تتناسب مع حجم المخاطر المحتملة.

#### ثانياً- إنشاء مجلس إدارة:

يتميز رواد الأعمال بأن لديهم دافع فضلا عن تمتعهم بالشغف والطموح وهوما يحفزهم على إنشاء مؤسساتهم وتحقيق أرباح، إلا أنهم يحتاجون أيضا إلى الخبرة وتكوين علاقة مع رواد القطاع الذي يعملون به لذلك فإن عليهم إنشاء مجلس إدارة يضم رجال أعمال وخبراء متمرسين ولا بد من إشراكهم في عملية صنع القرار.

#### ثالثاً: التركيز على الإبداع بدلا من المنافسة:

ينبغي على أصحاب المؤسسات الناشئة المحافظة على تحقيق مستويات مرتفعة من الإبداع في مجال أعمالهم، بدلا من التركيز على محاولة التغلب على المنافسين، وذلك من خلال إضافة مزايا جديدة والحرص على تقديم أشياء جديدة ومبتكرة للعملاء.

<sup>1</sup> - سلطان كريمة، سعد قرمش، "مساعدة حاضنات الأعمال في تعزيز الإبداع والابتكار بالمؤسسات الناشئة" حاضنات مركز الإبداع التكنولوجي وريادة الأعمال المصري TIEC نموذجا، مقال منشور في إطار الكتاب الجماعي الدولي بعنوان حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة 2020، ص 85-86.



#### رابعاً: الاهتمام بتعيين موظفين أكفاء:

يستوجب على أصحاب المؤسسات الناشئة اختيار نخبة من الموظفين ذوي الخبرة و الكفاءة من أجل تنمية مؤسساتهم مما يضمن الاستمرار في تحقيق النجاح.

#### خامساً: التركيز على تنمية المبيعات:

يتطلب تحقيق النمو في المرحلة الثانية من حياة المؤسسة الاهتمام بتحقيق المبيعات، وذلك عن طريق تشكيل فريق مبيعات محترف يعمل على تحقيق الأهداف والمتطلبات الخاصة بالمؤسسة، ولذلك وجب على أصحاب المشروعات الحرص على تدريب أفراد الفريق بتوفير كل الأدوات والظروف التي يحتاجونها فضلاً على تحسين علاقات المؤسسات مع عملائها.

#### سادساً: توفير فريق من القادة المحترفين:

تحتاج المؤسسة الناشئة إلى قادة محترفين من أجل تدريب الموظفين والإشراف عليهم والحفاظ على روح الفريق ومحاولة تعزيز النمو وتحقيق أهداف الشركة، حيث أن تعيين أفضل الموظفين وإنتاج سلع وخدمات عالية الجودة لا يعد كافياً لتحقيق أفضل المبيعات من دون مدبرين محترفين ومبدعين.

#### سابعاً: التمييز بين التسويق والمبيعات:

يختلف الدور الذي يلعبه كل من المبيعات والتسويق في المرحلة الثانية من نمو المؤسسة، فالتسويق يجسد العلامة التجارية ويعرض مواصفات المنتجات ومزاياها وأسعارها وأشكالها، أما المبيعات فيكمن دورها في بناء العلاقات وتلبية الاحتياجات وتقديم العروض وعقد الصفقات ويتطلب هذان الجانبان مهارات مختلفة إلا أنهما يكملان بعضهما البعض<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - سلطان كريمة، سعد قرمش، "المرجع السابق، ص 86.



### ثامنا: بناء علاقات وطيدة مع العملاء:

تحرص المؤسسات الناجحة بعد تجاوز المراحل الأولى من نموها على إبقاء علاقات شخصية وثيقة مع عملائها إلى جانب تقديم خدمات ومنتجات تفوق توقعاتهم وآمالهم فهذه هي الطريقة الوحيدة لتوسيع قاعدة العملاء وكسب ولائهم.

### تاسعا: إنشاء ثقافة مؤسسية إيجابية:

إن أصحاب المؤسسات الناشئة بحاجة ماسة إلى غرس ثقافة مؤسسية إيجابية تحدد طريقة عمل الموظفين ونمو المؤسسة و المديرين وتنسجم مع رؤيتهم وقيمهم وطموحاتهم من خلال تعزيز هذه الثقافة والحرص على إتباع قيمها وأعرافها الإيجابية وهو ما يساعد على الصمود في عالم الأعمال المتقلب.

### عاشرا: التمييز بين القيادة والإدارة:

على الرغم من التكافل بين هاتين المهارتين إلا أنهما تتطويان على مضمون مختلف، حيث تهتم القيادة بإلهام الموظفين وتشجيعهم على بذل قصارى جهدهم في العمل، بينما تتطوي الإدارة على إرشاد الموظفين لواجباتهم ومهامهم وتسعى لإيجاد بيئة عمل مناسبة<sup>1</sup>.

### الفرع الثاني: أسباب فشل المؤسسات الناشئة

تتم أول خطوة يخطوها الفرد نحو هدف جديد بالخطورة وفي غالب الأحيان يتردد في القيام بها، ومن جهة أخرى هناك أفراد يتسمون بالتحدي والمجازفة ومدركين لنتائج ذلك الاندفاع نحو المجهول وفي كلتا الحالتين وقبل المضي نحو وضع حجر الأساس وجب على الفرد تحليل ما يحيط به وعلى أصحاب المشاريع معرفة العناصر التي أدت إلى فشل المشروعات التي سبقتهم ومحاولة فهم طبيعتها

<sup>1</sup> - سلطان كريمة، سعد قرمش، "المرجع السابق، ص 87.



وتجنبها وتقسّم هاته الأسباب إلى أسباب قبلية وبعديّة، ويمكن تلخيصها في النقاط التالية<sup>1</sup>:

### أولاً: الأسباب القبلية

**1- نقص الخبرة:** على الأشخاص الذين يريدون البدء بالمشروع أن يتأكدوا من وجود الخبرة الكافية في مجال العمل الذي يرغبون بالبدء فيه، فالخبرة تمثل الحد الفاصل بين النجاح والفشل في المشروع.

**2- الافتقار إلى التخطيط الاستراتيجي:** العديد من أصحاب المشاريع يهملون عملية التخطيط لاعتقادهم بعدم ضرورتها في المشاريع الناشئة، ولكن الفصل في التخطيط يؤدي اعتيادياً لفشل المشروع في البقاء والاستمرار، إذ بدون الخطة الاستراتيجية لن يتمكن المشروع من تحقيق القوة التنافسية في السوق والمحافظة عليها، حيث أن وضع الخطة الاستراتيجية يؤدي إلى تمكن صاحب المشروع من تقدير إمكانيات عملها، معرفة ما الذي يرغب به المستهلك، ما الذي يتمكن المستهلك من شرائه ومن هو المستهلك المستهدف، وبالتالي كيف يمكن جذبته والمحافظة عليه بما في ذلك اختيار الموقع الملائم وهو مزيج من علم وفن، ويتم ذلك مسبقاً بحيث لا يجب أن يعود سبب الاختيار إلى وجود قطعة أرض أو محل شاغر إنما يستدعي تفكير عميق، ما يشمل جاذبية السوق، رضا المستهلك، التكاليف، إمكانية التوسع... إلخ. كما يسبق وضع الخطة دراسة تحليلية للبيئة الخارجية والأسواق و المنافسين وللحاجات والرغبات، ومقارنة المتوفر في السوق من منتجات وخدمات مع الفكرة الخامة التي تتطلع للتجسيد.

<sup>1</sup> - فاطمة بلقواسمي، أحمد بن يوسف، أهمية التعلم في تخفيف حدة تعثر الشركات الناشئة startups في الجزائر - دراسة تحليلية جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، مجلة القيمة المضافة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 02 العدد 01 ، 2020، ص



### ثانيا: الأسباب البعدية

والتي تظهر بعد التجسيد على أرض الواقع فترتبط غالبا بالموارد المادية، وكيفية تحصيلها وتخصيصها التحليل غير المعمق والمستمر للبيئة الداخلية والخارجية من قدرات استراتيجية، حاجات ورغبات الأفراد المتغيرة واللامتناهية، قوة المنافسين، السياسات والقوانين الحكومية المتجددة، ضبابية الرؤية والرسالة التماطل في تحقيق الأهداف... إلخ.

ويضيف أن فشل الشركات وبالتحديد الشركات العربية خاصة يعود لتشوش فكرها الاستراتيجي أو غيابه عن الشركة، الأمر الذي انعكس على إمكانية صياغة وتحديد رؤية ورسالة وأهداف المنظمة وبالتالي تشخيص السلوكيات الأخلاقية لها، كذلك نجد أن الإدارة نفسها في مواجهة مشكلات متعددة لا تمتك وضوحا فكريا لمعالجتها والتمييز بين الأهم والمهم في تحديد الأولويات كما أنها تفتقر إلى الأسلوب المنهجي للتعامل مع المشكلات المطروحة أو التفكير بحلول إبداعية تطويرية، وقد يكون هذا ناتجا عن تفضيل الإدارات للحلول الجاهزة والسريعة بعيدا عن تشجيع المبادرات<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - فاطمة بلقواسمي، المرجع السابق، ص 125.



### المبحث الثاني: المؤسسات الناشئة في الجزائر.

نظرا لكون المؤسسات الناشئة تمتاز بكونها مبتكرة في مجال التكنولوجيا، وليست بالضرورة تنشط في هذا المجال، فموقع هذه المؤسسات في الجزائر لا يزال في طور الإنشاء والتصور، واعتبارا من المؤسسات الناشئة في الجزائر هي مؤسسات صغيرة من حيث شكلها وإن كانت تختلف في مضمونها في قوة نموها ومدى استخدامها للتكنولوجيا<sup>1</sup>، لذا سنتطرق في هذا المبحث إلى واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر.

### المطلب الأول: المؤسسات الناشئة في القانون الجزائري

أصدر المشرع الجزائري المرسوم التنفيذي رقم 254/20 المتعلق بإنشاء اللجنة الوطنية لعلامات "الشركات الناشئة" و"المشاريع المبتكرة" و"الحاضنات"، وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها، وقد ذكر هذا المرسوم في فصله الرابع مجموعة الشروط التي بموجبها تمنح علامة مؤسسة ناشئة، حيث نصت المادة 11 منه على أنه: "تعتبر مؤسسة ناشئة كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري وتحترم المعايير التالية:

- 1- يجب ألا يتجاوز عمر المؤسسة (8) سنوات؛
- 2- يجب أن يعتمد نموذج أعمال المؤسسة على منتجات أو خدمات أو نموذج أعمال أو أي فكرة مبتكرة؛
- 3- يجب ألا يتجاوز رقم الأعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية؛
- 4- أن يكون رأسمال الشركة مملوكا بنسبة 50%، على الأقل، من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق استثمار معتمدة أو من طرف مؤسسات أخرى حاصلة على علامة "مؤسسة ناشئة"؛

<sup>1</sup> - إلياس حناش، خديجة بوفنغور، المرجع السابق، ص 175



5- يجب أن تكون إمكانيات نمو المؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية؛

6- يجب ألا يتجاوز عدد العمال 250 عامل<sup>1</sup>.

مما سبق نستنتج أن المشرع الجزائري لم يعرف المؤسسة الناشئة مباشرة وإنما قام بذلك من خلال ذكر أهم الشروط التي يجب أن تتوفر في المشروع لكي يمنح صفة "المؤسسة الناشئة"، وعليه يمكن تعريف المؤسسات الناشئة على ضوء التشريع الجزائري بأنها مؤسسة تسعى لابتكار وطرح منتج أو خدمة جديدة وتسويقها، كما أنها تتميز بارتفاع المخاطرة وحالة عدم التأكد، في مقابل تحقيق نمو سريع وقوي مع احتمال تحقيقها أكبر عائد ممكن في حالة نجاحها.

#### المطلب الثاني: واقع المؤسسات الناشئة بالجزائر

بالرغم من أن ظهور حاضنات الأعمال يعود إلى نصف قرن من الزمن إلا أنه لم يكن لها أي حضور في الجزائر إلا منذ فترة وجيزة تقدر بحوالي الـ 8 سنوات تقريباً، بالإضافة إلى محدوديتها، فمنذ سنة 2009 لم يتم إطلاق إلا حاضنة أعمال عمومية واحدة "الحديقة التقنية park-techno"، وهذه الأخيرة تعاني من العديد من النقائص خاصة فيما يتعلق بموقعها الجغرافي "مدينة سيدي عبد الله"، وبعدها عن المناطق الحضرية، بالإضافة إلى تنظيمها لعدد محدود من البرامج<sup>2</sup>.

وقد تفرعت عن هذه الحديقة التقنية أو ما يعرف بمشتلة الأعمال ثلاث فروع في كل من عنابة، وهران وورقلة، وقد سعت الجزائر إلى وضع الأطر القانونية والتشريعية والتنظيمية اللازمة لإنشاء حاضنات الأعمال في المشاتل، وتهدف إلى مساعدة ودعم إنشاء المؤسسات التي تدخل في إطار سياسة ترقية المؤسسات الناشئة.

<sup>1</sup> - المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020، المتعلق بإنشاء اللجنة الوطنية لعلامات "الشركات الناشئة" و"المشاريع المبتكرة" و"الحاضنات"، وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها، الجريدة الرسمية عدد 55 المؤرخة في 21 سبتمبر 2020، ص 11.

<sup>2</sup> - بوالشعور شريفة، المرجع السابق، ص 417-430.



إن الجزائر وبالرغم مما تملكه من إمكانيات في مجال إنشاء المؤسسات الناشئة والتي كانت فكرتها الأولى مع بداية برامج الإنعاش الاقتصادي 2001 م، إلا أنها لا تزال تعاني من قدرتها أو تجد صعوبة تكوين هذا النوع من المؤسسات بسبب التحديات التي تعترضها والتي نوجزها فيما يلي<sup>1</sup>:

- مشكلة التمويل التي تعتبر أهم مشكل تواجه المؤسسات الناشئة خاصة في بداية مرحلة الانطلاق حيث تعتمد في أغلب الأحيان على التمويل الذاتي؛

- مشكلة العقار الصناعي الذي يعتبر عائقا في إنجاز العديد من المشاريع الصغيرة خاصة بسبب مشكلة تعقد الإجراءات الإدارية والبيروقراطية؛

- ضعف تنافسية المؤسسات الصغيرة وهو ما يحد من تنافسية المنتج الوطني في الأسواق الدولية؛

- إهمال جانبي البحث والتطوير وتخصيص قدر غير كاف من الإنفاق عليهما ووجود فجوة بين مراكز البحث العلمي ( جامعات، مخابر) وأرض الواقع؛

- صعوبة التأقلم مع التطورات الحاصلة في الجانب التكنولوجي خاصة ما تعلق منها بالتجارة الإلكترونية، وهو ما أدى إلى تسهيل عمليات الاتصال في أداء المعاملات الاقتصادية الدولية وسمح باتساع الأسواق وزيادة المنافسة؛

- غياب حاضنات الأعمال عن دعمها للمؤسسات الناشئة بسبب قتلها وبعدها عن المناطق الحضرية وهو ما يحول دون مساهمتها في تطوير هذا النوع من المؤسسات.

- غياب ثقافة المقاولاتية لدى الفرد الجزائري خاصة مع نقص جانب الإعلام والإشهار علما بأن هذه هذا النوع من المؤسسات لا يزال في طور التعريف والإنشاء؛

<sup>1</sup> - إلياس حناش، خديجة بوفنغور، المرجع السابق، ص 182-183.



- غياب نظام للمعلومات بشكل فعال يسمح باتخاذ القرارات الاستثمارية وفق أسس رشيدة، ويصعب من تحديد سياسات الإنتاج والتسويق التي زيد من قدرتها التنافسية في الأسواق.

- افتقار المؤسسات الناشئة للإطارات الفنية من أصحاب خبرة ومهارات ذلك بسبب ارتفاع أجور هذا النوع من الإطارات وتفضيلها العمل في المؤسسات الكبيرة، وعدم ملائمة نظم التعليم والتدريب لمتطلبات التنمية؛

**المطلب الثالث: ملامح دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر**

**الفرع الأول: تشجيع الشباب:**

اعتمدت الدولة الجزائرية العديد من الأساليب من أجل تشجيع الشباب على إنشاء الشركات الناشئة في مختلف المجالات من خلال تنظيم العديد من الملتقيات والمعارض في العديد من الولايات من أجل تقريب الشباب من هذا المجال، وتشجيعهم على دخوله من خلال مرافقتهم بالعديد من التحفيزات والتسهيلات التي تسمح لهم بتحقيق نجاحات عديدة وهو ما سيزيد من إقبال الشباب على مجال إنشاء الشركات الناشئة.

وفي هذا المجال نظم مؤخرا ملتقى في أدرار حول الشركات الناشئة، حيث أكد مشاركون في ورشة تكوينية حول كيفية إنشاء مؤسسة ابتكارية ناشئة نظمت في إطار «منتدى أدرار 2020 للمؤسسات الناشئة» أن المؤسسات الناشئة باتت تشكل رهانا حقيقيا للاقتصاد الحديث والرقمي، وقد تضمن اللقاء التكويني عدة توجيهات قدمها المؤطرون حول كيفية إنجاز هذه المؤسسات التي تعد رهانا حقيقيا في نجاعة منظومة الاقتصاد الحديث والرقمي الذي تعتمد عليه اقتصاديات عديد البلدان في العالم<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>- وليد بولغب، الشركات الناشئة وإمكانية نجاحها في الجزائر، مخبر الشراكة والاستثمار في الفضاء الأورومغاربي، جامعة سطيف، مارس 2021، ص 194.



وفي هذا الجانب، يرى الشباب أن التوجه نحو هذا المجال سيضع التنمية في مسارها الصحيح حيث سيساعد في القضاء على الذهنيات السلبية المحبطة لعزيمة الشباب وأفكارهم الابتكارية، كما يسمح ذلك أيضا بتصحيح الوجهة والمفهوم الحقيقي للمؤسسة الناشئة في تعاملها مع السوق من منظور عالمي، باستغلال التكنولوجيات الحديثة التي ما تزال تستهلك من طرف الشباب في أمور هامشية رغم الإمكانيات المالية المعتبرة التي سخرتها لها الدولة نظرا لجدواها الفعالة في الاقتصاد الرقمي واقتصاد المعرفة<sup>1</sup>.

وتضمنت هذه الورشة جانبا دراسيا نظريا وآخر تطبيقيا وتشمل إعداد البطاقات الأولية للمشاريع الابتكارية وتحديد العملاء الأساسيين لهذه المشاريع ومعرفة احتياجات الجماعات المحلية بما يمكن المؤسسة الناشئة من تقديم حلول عملية ذكية للاحتياجات المحلية للهيئات والمتعاملين الاقتصاديين.

#### الفرع الثاني: إجراءات عملية لمرافقة الشباب:

كشفت الوزارة الأولى في فترة سابقة عن وضع جملة من الإجراءات التي تهدف إلى تعزيز وتثوية مداخل الاقتصاد الوطني وأعلنت عن تسهيلات لفائدة الشباب المستثمر من أصحاب الشركات الناشئة بما فيها تخصيص 3 آلاف محل تجاري لفائدتهم وصندوق وطني لدعمهم.

تهدف الحكومة من خلال هذه الإجراءات إلى البحث في مشاريع الشباب أصحاب الشركات الناشئة بحلول ذكية وقررت الحكومة إنشاء ثلاث مناطق تكنولوجيا لفائدة الشباب أصحاب الشركات الناشئة، إنشاء صندوق وطني لدعم الشركات الناشئة،

<sup>1</sup> - وليد بولغب، المرجع السابق، ص 195.



كما تم إنشاء محافظة للطاقة المتجددة والفعالية الطاقوية مع وضع تسهيلات تسمح لصغار المستثمرين بتسجيل الشركات الناشئة في السجل التجاري<sup>1</sup>. وتهدف الحكومة من خلال هذه الإجراءات وغيرها إلى حماية الاقتصاد الوطني وتنويعه خصوصا وأن قانون المالية 2020 حمل مساعي تعزيز جاذبية الاقتصاد الوطني وتحسين مناخ الأعمال وعقلنة النفقات العمومية والواردات من الخدمات والسلع تنويع وتوسيع مصادر تمويل الاقتصاد الوطني إلى جانب تحسين مداخيل الإيرادات العادية لميزانية الدولة عبر الرفع من أداء عمليات التحصيل الجبائي وتبسيط الإجراءات الجبائية والجمركية ومكافحة التهرب الضريبي كما شددت الدولة طبقا لما تضمنه قانون المالية الجديد على إعفاء المؤسسات الشبانية واستثمارات الشباب الحامل للمشاريع من الضرائب والرسوم المختلفة وإقرار تحفيزات لهم وتسهيل وصولهم إلى العقار لتوسعة مشاريعهم<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - وليد بولغب، المرجع السابق، ص 195.

<sup>2</sup> - حميسي، عمار. المؤسسات الناشئة ... مستقبل أيدي الشباب. يومية الشعب الجزائرية. على الرابط:

shorturl.at/siGMY اطلع عليه بتاريخ 2022/02/20

# الفصل الثاني

دراسة حالة مؤسسة حضنة

للطاقة الشمسية



## الفصل الثاني: دراسة حالة مؤسسة حضنة للطاقة الشمسية

### المبحث الأول: التعريف بمؤسسة الحضنة للطاقة الشمسية.

نشأت مؤسسة الحضنة للطاقة الشمسية كفكرة وبمجهود شخصي في نهاية نوفمبر 2018، وتعتبر أول مؤسسة ناشئة على مستوى الولاية وتقريباً فغي الوطن، والتي خاضت هذا المجال أي مجال الطاقة الشمسية والتي تقتصر على بيع ودراسة وتركيب وصيانة أجهزة الطاقة الشمسية على مستوى المدارس التربوية والهيئات الفلاحية والموارد المائية وكذا الخواص، والتي لاقت نجاحاً بفضل الله وخبرة المهندسين والتقنيين العاملين بهاته المؤسسة.

تقع هذه المؤسسة في ولاية المسيلة وبالضبط بحي المويلحة وتحتوي على محلات لبيع الأجهزة بكل أنواعها والتي تختار بجودة فائقة نظراً لخبرة وذكاء المهندسين والتقنيين العاملين هناك إذ يتعامل هؤلاء مع موردين لاستيراد الأجهزة لكنهم يسهرون على الجودة والحدثة، بين أن الموردين يفتقرون للخبرة في استيراد الأجهزة، لكن الفريق العامل بالمؤسسة يتسم بالحدثة والخبرة الفائقة، كما تحتوي هذه المؤسسة على مخزن للأجهزة الكبيرة وتركيبها.

واجهت هذه المؤسسة الناشئة عدة صعوبات نذكر منها:

- هذه المؤسسة بدأت كمشروع شخصي، ولم توجد هيئة داعمة دعمت مادياً أو معنوياً إلا حضنة الأعمال بجامعة المسيلة التي دعمت المشروع كفكرة فقط دون اللجوء إلى الدعم المادي.

- مكان المقر غير واسع إذ لا يستقطب كل الأجهزة الخاصة بالطاقة الشمسية.

- افتقار الموردين الخبرة في هذا المجال حيث عانت المؤسسة في بدايتها من التحايل والغش في استيراد الأجهزة غير اللائقة والمغشوشة وكذا الجمركة التي بلغت نسبتها 5% إلى غاية 30%.

- كان وجود أجهزة مقلدة من بين الصعوبات التي أثرت على المؤسسة.



- نقص الجانب المادي أو رؤوس الأموال حيث أنها مشروع شخصي ولا توجد هيئة داعمة ماديا لها.
- التطفل على المجال بالنسبة للمشاريع التي تقوم بها المؤسسة.
- عدم تكافؤ أو حرمان المؤسسة هاته من مشروع المناقصات والصفقات العمومية حيث لا تعتمد على الخبرة لهاته المؤسسة بل إنها تعتمد على المال وبالتالي لا تستفيد المؤسسة من المناقصات رغم الخبرة الواسعة التي تمتلكها وتمنح لغير الأكفاء
- لا يوجد قانون يحمي المؤسسات الناشئة عموما حيث أن القانون الأساسي للمؤسسة بقي حبرا على ورق.

#### مجال النشاط والخدمات:

##### أ- الدراسات:

- دراسة كمية وتقديرية للنظام الشمسي للمنازل والأنظمة الكلاسيكية والهجينة.
- دراسة كمية وتقديرية للنظام الشمسي للمنشآت الكبيرة (مصنع، مستشفيات ...)
- دراسة كمية وتقديرية للنظام الشمسي للمضخات الهيدروليكية ومضخات الآبار (المضخات الكلاسيكية AC، والمضخات الحديثة DC)
- دراسة كمية وتقديرية لنظام الشمسي للإضاءة العامة (الإضاءة العامة الكلاسيكية Ac 220V، الإضاءة العامة الحديثة بالطاقة الشمسية).
- دراسة كمية وتقديرية لسخان المياه الشمسي.

##### ب- التركيب:

- تركيب نظام المضخة الشمسية.
- تركيب جميع أنظمة الطاقة الشمسية الصغيرة والكبيرة (قاعدة معيشة، منازل معزول).
- تركيب نظام إنارة الشوارع بالطاقة الشمسية.
- تركيب سخان مياه شخصي



### ج- المبيعات:

- بيع جميع الأجهزة والوحدات الشمسية.
- بيع جميع ملحقات النظام الشمسي
- بيع المضخات الشمسية
- بيع الإنارة العامة بالطاقة الشمسية وغيرها.

### د- أعمال الصيانة:

- صيانة جميع أجهزة الطاقة الشمسية.
- صيانة الإنارة العامة.
- إصلاح بطاريات الليثيوم لإنارة الشوارع بالطاقة الشمسية.

### هـ- التصنيع:

- تصنيع البطاريات الليثيوم بكافة أنواعها وقدراتها.
- التصنيع على الطاقة الشمسية.
- تدريب على الطاقة الشمسية بالشراكة مع جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
- التدريب في مجال الطاقة الشمسية بالشركة مع المعهد الوطني للتدريب البيئي CNFE

### الموارد المادية والبشرية:

#### أ-الموارد المادية للمؤسسة:

- ورشة مجهزة للإصلاح والتصنيع.
- مستودع + مساحة للعمل.
- شاحنة للنقل.

#### ب- الموارد البشرية:

- إمدادات الطاقة
- 02 مهندس في الطاقة الشمسية والإلكترونيات.



01 - مهندس كمبيوتر .

02 فتى (تقني) الطاقة الشمسية.

01 لحام

01 سائق

02 عاملان.

ج- البرمجيات:

برنامج الحضنة للطاقة الشمسية (برنامج دراسة كمية وتقديرية لأنظمة الطاقة الشمسية مع إدارة المخزون)

01 - برنامج PVSyst الأنظمة الكهروضوئية.

المشاريع المنجزة:

أ- إنارة الشوارع البطاقة الشمسية:

01 - تركيب إنارة عامة تعمل بالطاقة الشمسية في سد سويلا المسيلة (63 قطعة)

ب- مضخة شمسية:

01 - تركيب مضخة بيرين الشمسية بالجلفة (7.5 Hp – 5.5 Kw)

01 - تركيب مضخة غزال الشمسية بالمسيلة (10 Hp – 7.5 Kw)

01 - تركيب مضخة أولاد منصور الشمسية بالمسيلة (2 Hp – 1.5 Kw)

01 - تركيب مضخة واد الماء الشمسية بباتنة (20 Hp – 15 Kw)

ج- أنظمة الطاقة الشمسية الصغيرة والكبيرة:

01 - المدرسة الابتدائية بمدينة المويحة بالمسيلة (10 Kw – 220v)

01 - المدرسة الابتدائية بعين الحجل بالمسيلة (15Kw – 220v)

01 - المدرسة الابتدائية بسطيف (10Kw – 220v)

01 - المدرسة الابتدائية أمجدل بالمسيلة (10 Kw – 220v)

01 - المدرسة الابتدائية حمام الضلعة بالمسيلة (15 Kw – 220v)



- المدرسة الابتدائية بن سرور بالمسيلة (05 Kw – 220v)

الاتفاقيات المبرمة والتدريب:

- اتفاقية مع جامعة محمد بوضياف بالمسيلة لدورات تدريبية في مجال الطاقة الشمسية.
- اتفاقية شراكة مع جامعة محمد بوضياف بالمسيلة في إطار نشاط حضانة الأعمال.
- اتفاقية مع معهد التدريب البيئي الجزائري CNFE لدورات تدريبية في مجال الطاقة الشمسية.

تحديات مؤسسة الحضانة للطاقة الشمسية:

- عمل الطاقم التقني والهندسي لمؤسسة الحضانة للطاقة الشمسية بفضل الخبرة والكفاءة على إنجاز المؤسسة وذلك بالأعمال التي قامت بها والتي نوجزها فيما يلي:
- اتفاقية مع المعهد الوطني للتكوينات البيئية.
- دورات تكوينية لعامة الطلبة.
- الاحتكاك مع الممولين في الخارج.
- الدعم الذي قدمته المؤسسة للولاية حيث شاركت في منظومة الطاقة الشمسية للابتدائيات النائبة.
- الدعم للموارد المائية والمضخات (محطة المياه بباتنة الممول).



### المبحث الثاني: حاضنة أعمال جامعة المسيلة

حاضنة أعمال جامعة المسيلة هي حاضنة تابعة لقطاع التعليم العالي والبحث العلمي، تهتم برواد الأعمال من ذوي الكفاءات الجامعية الطلبة والباحثين القادرين على تسخير التقنيات التكنولوجية الحديثة لتقديم مشاريع، ومؤسسات ناشئة STARTUPS ذات أفكار إبداعية سواء كانت مشاريع: خدمات، منتجات، نماذج عمل، أو اختراعات، ضمن قطاعات التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي، الصناعة، التجارة، الصيدلة والطب، الصحة، الاتصالات، تكنولوجيا المعلومات الطاقة والطاقات المتجددة، الرسكلة والبيئة، أو أي تقنية تهدف إلى استثمار المصادر المتوفرة لدعم واستمرارية المؤسسات الناشئة STARTUPS نجاحها، وتطوير عملها لترقى إلى مكانة المؤسسات الناجحة التي تمثل نقطة انطلاق وإقلاع اقتصادي وفق مضامين التنمية المستدامة.

### المطلب الأول: التعريف بحاضنة أعمال جامعة المسيلة

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، تتبعها بعض الجامعات الجزائرية في إنشاء حاضنات أعمال كجامعة البليدة وورقلة وقالمة... الخ. تتبع إداريا للوكالة الوطنية لتنميت نتائج البحث العلمي والتطوير التكنولوجي ANVREDET التابعة المديرية البحث على مستوى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي DGRSDT ، يديرها مدير حاضنة يعين من قبل إدارة الجامعة ويرسل ملفه للوكالة الوطنية لتنميت نتائج البحث والتنمية التكنولوجي كما أن مدير الحاضنة له صلاحية تشكيل لجنة انتقاء المشاريع وتضم مجموعة من الأساتذة يعملون على انتقاء ومرافقة مختلف المشاريع والأفكار لدى الشباب رواد الأعمال كما تعمل إدارة الحاضنة على تشكيل مجلس إدارة الحاضنة والذي يتشكل من مدير الحاضنة ونائب مدير الجامعة

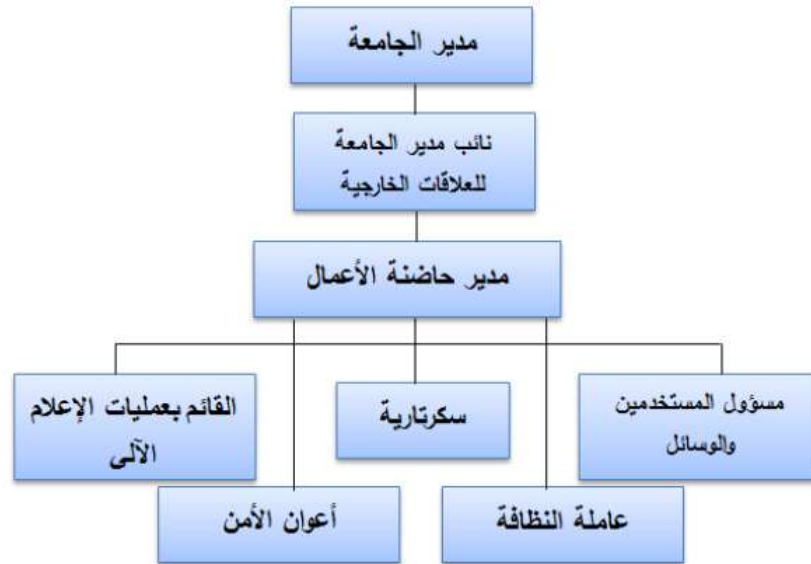


للعلاقات الخارجية وممثلين عن ANVREDET : مديرية الصناعة والمناجم، الوكالة الوطنية للتشغيل، ممثلين عن المؤسسات الاقتصادية الشريكة للجامعة... الخ<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: هياكل حضانة أعمال جامعة المسيلة

يتكون الهيكل التنظيمي للحاضنة من ثلاث مستويات: مجلس الإدارة، المدير ولجنة اعتماد المشاريع، ويعد مدير الحاضنة هو الرئيس لها وهو المسؤول عن إدارة الحاضنة اليومية ويساعده في مهامه طاقم إداري فني يضم محاسب ومسؤول المستخدمين والوسائل والقائم بعمليات الإعلام الآلي وسكرتاريا<sup>2</sup>.

### الشكل رقم (02): الهيكل التنظيمي لحاضنة أعمال جامعة المسيلة



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على معلومات مقدمة من طرف مدير الحاضنة

### المطلب الثالث: المهام الرئيسية للحاضنة

تتمثل أهم مهام حاضنة أعمال جامعة المسيلة في<sup>3</sup>:

- تقديم خدمات التدريب Coaching والاستشارات لأصحاب الأفكار وبلورة أفكارهم لتكون جاهزة للتطبيق فضلا عن العمل على تسويق الفكرة الريادية؛

<sup>1</sup> - معلومات مقدمة من طرف مدير الحاضنة، 2020

<sup>2</sup> - معلومات مقدمة من طرف مدير الحاضنة، 2020

<sup>3</sup> - <https://www.univ-msila.dz>



- دعم الإبداع والابتكار من خلال تقديم المرافقة، الخدمات، الخبرات، التجهيزات، دراسات الجدوى الاقتصادية، الاستشارات الفنية، الإدارية للوصول إلى مشاريع ذات جدوى اقتصادية، تكنولوجية إبداعية غير تقليدية، وتوقيع اتفاقيات شراكة مع الجهات الداعمة للتواصل مع رواد الأعمال وحصولهم على الدعم المناسب لشركاتهم الناشئة؛ - ترشيح المشاريع المحتضنة للمشاركة في المسابقات المحلية، الجهوية الوطنية، والعالمية؛ الدعم المادي لحاملي الأفكار والمشاريع الابتكارية؛
- السعي للوساطة بين حاملي الأفكار والشركاء الاقتصاديين والاجتماعيين لبلورة الأفكار إلى مشاريع وحلول ميدانية؛
- تذليل العراقيل البيروقراطية لحاملي الأفكار التي قد يتعرضون لها خلال مراحل تجسيد فكرة المؤسسة الناشئة.

#### المطلب الرابع: المؤسسات الناشئة بالحاضنة

تشهد حاضنة أعمال جامعة المسيلة نشاطا ملحوظا منذ انطلاقتها، وهو ما يعكسه الإقبال الكبير للطلبة أصحاب الأفكار، حيث توجد مؤسسات ناشئة تخرجت من الحاضنة وتم تجسيدها على أرض الواقع وأخرى لاتزال في مرحلة الاحتضان، وتتمثل في<sup>1</sup>:

**1- المؤسسات الناشئة المتخرجة:** تتمثل المؤسسات المتخرجة من حاضنة أعمال جامعة المسيلة في:

<sup>1</sup>- معلومات مقدمة من طرف مدير الحاضنة، 2020



الجدول رقم (02): المؤسسات الناشئة المتخرجة من حضانة المسيلة

الرقم	اسم المؤسسة الناشئة	مجال عمل المؤسسة
01	مؤسسة حضانة صولار	الطاقات المتجددة
02	Sarl vision intek M'sila	صناعة الأجهزة والبطاقات الإلكترونية
03	صناعة منتجات طبيعية للعناية بالبشرة	مواد شبه صيدلانية
04	مؤسسة حضانة للبيئة والرسكلة	إعادة التدوير والرسكلة
05	مؤسسة الصناعات الغذائية "قناة"	الصناعات التحويلية
06	"Asini" "أريني" clavier intelligent pour les non-voyants	التكنولوجيا والإعلام الآلي
07	"El Makitha" "الماكثة" أرضية رقمية + تطبيق ذكي، موجهة للنساء الماكثات بالبيت	التكنولوجيا "تطبيق ذكي".
08	ZAMOO أرضية رقمية + تطبيق ذكي، الطبيب الافتراضي	التكنولوجيا "تطبيق ذكي".

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على معلومات مقدمة من طرف مدير الحضانة

يمثل الجدول رقم 02 المؤسسات الناشئة التي تخرجت من حضانة أعمال جامعة المسيلة، والملاحظ أن نشاط هذه المؤسسات الناشئة يتمثل في: 4 مؤسسات مجال نشاطها في التكنولوجيا الحديثة (تطبيقات ذكية)، بالإضافة إلى مؤسستين في مجال الطاقات المتجددة وإعادة التدوير، إضافة إلى مؤسسة في مجال الصناعة الغذائية التحويلية، فعدد المؤسسات المتخرجة وهو 8 يمثل انطلاقة مقبولة للحضانة، مما يعطي دفعا أكبر للطلبة لتجسيد أفكارهم الإبداعية من خلال الحضانة



## 2- المؤسسات الناشئة الحالية:

تشهد حضنة أعمال جامعة المسيلة نشاط كبير، وهو ما يعكسه الإقبال الكبير من الطلبة أصحاب الأفكار، وفيما يلي مجموعة المؤسسات الناشئة قيد التأسيس وأغلبها في نسبة متقدمة من التجسيد، وهو ما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم (03): المؤسسات الناشئة الحالية بحضنة المسيلة المؤسسة الناشئة

الرقم	اسم المؤسسة الناشئة	مجال عمل المؤسسة
01	Smart Urbain, ville de Boussaâda	التكنولوجيا الحديثة
02	Conception d'une installation photovoltaïque par un arbre solaire	الطاقات المتجددة
03	صناعة حجر بناء صديق للبيئة وبمعايير دولية (مشروع بناء المدينة الخضراء نموذجية)	الإنتاج الأنظف
04	انتاج الكهرباء بالطاقة الشمسية المهجنة	الطاقات المتجددة
05	Synthèse organique d'un dérivé du Captoprile plus actif	التكنولوجيا الحديثة
06	Production et valorisation des engrais bio a partir Production et valorisation des engi les micro-organismes efficace	الإنتاج الأنظف
07	"magic all" تجهيز المنازل والإدارات بأدوات التحكم عن بعد لتحقيق الرفاهية	التكنولوجيا الحديثة
08	Appareil de mesure de intensité des rayant solaire dans des différent angles et inclinaison	الطاقات المتجددة
09	Réalisation d'un Contrôle intelligent des DRONE مراقبة ذكية باستخدام طائرات "الدرون"	التكنولوجيا الحديثة
10	نظام الاتصال عن طريق اللاسلكي بين الشخص المريض والطبيب	التكنولوجيا الحديثة



التكنولوجيا الحديثة	1. System de fonctionnement des pompes à Eau Automatique 2.réalisation d'un Compteur mixte électricité + gaz	11
الصحة والسلامة	القناع الواقي ضد فيروس كورونا	12
الصحة والسلامة	"فرصة نجاة" نظام سلامة للمسافرين عبر الطائرات	13
الصناعة الغذائية	مشروع إنتاج المشروبات الغازية والعصائر الطبيعية بدون إضافات وملونات	14
الصحة والسلامة التكنولوجيا الحديثة	Un hôpital Robot	15
الطاقات المتجددة	تركيب نظام إنارة شمسية ذكية	16
التكنولوجيا الحديثة	cnc multi-tâches une machine à commande numérique	17
التكنولوجيا الحديثة، النقل،	Smart parking	18
التكنولوجيا الحديثة	Smart manager entreprise	19
التكنولوجيا الحديثة	Elaboration d'un simulateur pour prédire la performance des machines-outils à commande numérique	20
التكنولوجيا الحديثة	الإدارة الذكية للمدن	21
التكنولوجيا الحديثة	Les rechs intelligent	22
الطاقات المتجددة والإنتاج الأنظف	اختراع وقود حيوي صديق للبيئة عن طريق استرجاع وتثمين النفايات الطاقات المتجددة والإنتاج في إطار الطاقات المتجددة لبيئة مستدامة	23
الفلاحة والغابات	Entreprise prestataire de service agricole, forestiers ruraux et	24
التكنولوجيا الحديثة	Réaliser une voiture électrique solaire	25
التكنولوجيا الحديثة	طائرة بدون طيار حجم كبير	26



27	صناعة خزانات مياه من مادة البولي ايثيلين	الإنتاج الأنظف
28	النقل باستخدام تطبيق ذكي + أرضية رقمية	التكنولوجيا الحديثة، النقل
29	"مرشدي" منصة رقمية + تطبيق ذكي لتقديم الدروس للطلبة والتلاميذ	التكنولوجيا الحديثة، التعليم
30	صناعة لوحة الكترونية تعليمية	التكنولوجيا الحديثة، التعليم
31	Cabine de peinture de véhicules	الخدمات
32	Eco-Smart Hodna استرجاع النفايات باستخدام أرضية رقمية + تطبيق ذكي	التكنولوجيا الحديثة، الإنتاج الأنظف

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على معلومات مقدمة من طرف مدير الحاضنة

يمثل الجدول أعلاه المؤسسات الناشئة المحتضنة حاليا بالحاضنة الجامعية المسيلة، حيث يمثل عدد معتبر من المؤسسات وهو 32 مؤسسة ناشئة وأغلبها في مرحلة متقدمة من التجسيد على الميدان، حيث تتمحور أغلب أنشطة المؤسسات حول التكنولوجيا الحديثة، من خلال تطبيقات حديثة على الأجهزة الذكية، حيث اعتمد الطلبة أصحاب أفكار المؤسسات الناشئة على الإبداع والابتكار في المجالات التكنولوجية، بالإضافة إلى أفكار مؤسسات حول الطاقات المتجددة والإنتاج الأنظف، حيث تمثل أغلب أفكار المؤسسات طفرة في المجال، حيث تتمثل أفكار المؤسسات الحالية في 7 مؤسسات ناشئة يتمثل نشاطها في المجال الذكي والتكنولوجي (مدن ذكية، التحكم الذكي عند بعد في المنازل، أنظمة المراقبة الذكية باستخدام طائرات الدرون.. إلخ)، كما تمثل 3 أنشطة مجال الطاقات المتجددة (أنظمة انتاج الكهرباء باستخدام الطاقة الشمسية المهجنة...)، أما مجال الإنتاج الأنظف فتوجد أكثر من 5 أفكار مؤسسات (صناعة حجر بناء صديق للبيئة، اختراع وقود حيوي صديق للبيئة عن طريق استرجاع وتثمين النفايات، صناعة خزانات مياه من مادة



البولي إيثيلين...)، بالإضافة إلى أفكار مؤسسات في مجالات الصحة (قناع واقى لفيروس كورونا، نظام سلامة للمسافرين في الطائرات، تطبيقات ذكية تربط بين الطبيب والمريض...). تشهد الحاضنة نشاط كبير في الآونة الأخيرة وهو ما يعكسه الإقبال الكبير للطلبة من مختلف التخصصات، وما يعكسه عدد المؤسسات الناشئة المتخرجة والتي تعمل حالياً على أرض الواقع، والمؤسسات الحالية، بالإضافة إلى العدد الكبير من براءات الاختراع المسجلة.

### 3-براءات الاختراع المسجلة عن طريق الحاضنة:

قامت جامعة المسيلة بعقد اتفاقية شراكة وتعاون بينها وبين المعهد الوطني للملكية الصناعية، وهو الأمر الذي حفز حاضنة الأعمال ونجاحها في تسجيل العديد من براءات الاختراع الخاصة بالطلبة أصحاب الأفكار المحتضنة على مستوى الحاضنة، نورد هذه البراءات كالتالي:

#### الجدول رقم (04): براءات الاختراع المسجلة من قبل الحاضنة

الرقم	براءة الاختراع المسجلة
200253	تصميم نظام كهروضوئي من خلال شجرة شمسية
200254	إنشاء جهاز قياس شدة الإشعاع الشمسي باتجاهات وميول مختلفة
200255	إنجاز ماسح ضوئي ثلاثي الأبعاد للتصميم العكسي للأجزاء ميكانيكي-
200256	صناعة منتج من مبيدات النيما تودا العضوي 100% يعتمد على النباتات الدقيقة
200256	تطوير جهاز محاكاة للتنبؤ بأداء أدوات آلية يتم التحكم فيها رقمياً
200257	إنجاز جهاز أخذ عينات إسمنت آلي
200258	تخليق عضوي لمشتق كابتوبريل أكثر فعالية
200259	صناعة قناع واقى من فيروس كورونا covid-19
200260	موصل مقاوم للتعب على شكل حرف "ا" ومغطى بشريطين من المطاط
200261	طريقة تجريبية للتحكم في متانة الخرسانة تم إجراء اختبار نفاذية الماء



على عينة اختبار الشكل أسطواني أجوف"	
تطوير الطوب الخام المضغوط والمثبت على أساس التربة الرملية والكتبان الرملية، علاج سريع عن طريق الغمر في الماء	200262
إنجاز آلة هيدروليكية ذات تحكم يدوي أو بمحرك، لتصنيع طوب الطين بالقولبة ضغط مرتفع	200263

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على معلومات مقدمة من طرف مدير الحاضنة الملاحظ من الجدول السابق أن الحاضنة قد نجحت في جذب أهم الأفكار وخاصة الصناعية منها واحتضانها والوصول بها لمراحل متقدمة، بل وتسجيلها كبراءات اختراع وهو الأمر الذي يؤكد أن عملية التعليم المقاولاتي على مستوى جامعة المسيلة عامة وحاضنة الأعمال بها بصفة خاصة كانت فعالة وذات تأثير قوي في زرع التوجه المقاولاتي لإنشاء مؤسسات ناشئة لدى الطلبة.

ومن خلال ما تم ذكره نستنتج أن حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة حققت نشاطا كبيرا في مجال احتضان أفكار المؤسسات الناشئة حيث احتضنت ما يزيد عن 40 فكرة مؤسسة ناشئة تم تجسيد 08 مؤسسات منها على أرض الواقع، فيما هناك 32 فكرة تعتبر في مراحل متقدمة من التجسيد في الميدان؛ كما قامت حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة من خلال العديد من التظاهرات والشراكات مع المؤسسات الفاعلة كالمعهد الوطني للملكية الصناعية بالنجاح في تسجيل ما يزيد عن 12 براءة اختراع سيتم تجسيدها كمؤسسات ناشئة وهي تعتبر خطوة كبيرة مقارنة بحدثة التوجه لإنشاء المؤسسات الناشئة بالجزائر.



المبحث الثالث: تكوين ودراسة ملف قرض استثماري على مستوى BNA

المطلب الأول: ملف قرض استثماري

يجب على طالب القرض سواء كان فردا عاديا أ ومؤسسة تقديم ملف يتضمن

الوثائق والعناصر التالية:

1- طلب القرض الاستثماري

2- الوثائق القانونية والإدارية

3- الوثائق المحاسبية والضريبية

4- الوثائق الاقتصادية والمالية

5- الوثائق التقنية

بالإضافة إلى هذه الوثائق يستوجب على البنك القيام بدراسة المشروع وتقوىمه

وتحليل الأخطار ويقوم هذا أساسا على:

- تعريف وتقديم المشروع بدقة

- تقييم المردودية التقديرية

- استخراج بنية التمويل

المطلب الثاني: دراسة طلبات القروض

يتم دراسة واتخاذ قرار منح القرض حسب القانون الداخلي للبنك وذلك على المستويات

التالية:

1- على مستوى الوكالة: فور وصول الملف إلى كاتب مديرية الوكالة الذي يسلمه إلى

مدير الوكالة والذي يحوله بدوره إلى مصلحة القروض أين يقوم المكلف بالدراسات

الاطلاع على الملف ودراسته وتحليله بشكل دقيق ودراسة معمقة لمردودية المشروع،

وبعد المكلف بالدراسات رأيته يعاد الملف مرة ثانية إلى المدير، وتتم الدراسة في أجل

أقصاه 15 يوم.



2- على مستوى المديرية الجهوية: تقوم هذه الأخيرة بدراسة الملف مرة ثانية واستنادا إلى المعلومات السابقة، وعلى مستوى المديرية الجهوية يعالج الملف على يد المكلف بالدراسات ويعطي هذا الأخير رأيه ثم على يد رئيس قسم القروض ويعطي كذلك رأيه ثم أخيرا على يد المدير ويعطي رأيه ثم يجتمعون على شكل لجنة والقرار ويعود إلى اللجنة وذلك على أساس التصويت فيؤخذ برأي الأغلبية عكس على مستوى الوكالة فالقرار يعود إلى مدير الوكالة، وإذا كان المبلغ يفوق قدرتها فإنها تكتفي بإعطاء رأيا وترسله إلى المديرية المركزية للقرض.

3- على مستوى المديرية المركزية للقرض: تقوم بدراسة الملف وإذا كان المبلغ يفوق قدراتها وصلاحياتها فتكتفي بإعطاء رأيا وترسله إلى مستوى أعلى منها.

4- على مستوى اللجنة المركزية للقرض: تقتصر مهمتها على اتخاذ القرار استنادا إلى ما جاء من المستويات السابقة، وهذه اللجنة لها صلاحيات غير محدودة وتتكون من مديري مختلف القطاعات في البنك يرأسها المدير العام للبنك والأمين العام للبنك ويتخذ القرار فيها بالتصويت، وفي حالة تعادل الأصوات فإن القرار يرجع للرئيس.

قرار منح القرض الاستثماري يكون إما:

- بالرفض: ويكون عادة بسبب عدم كفاية الضمانات، أو عدم توفر الشروط الخاصة بسمعة الزبون في السوق أو لعدة أسباب أخرى ففي هذه الحالة يرفض الطلب ويعاد الملف إلى الزبون.

- بالقبول: إذا اتفقت اللجنة على قبول طلب الزبون وسيحصل على وثيقة منح القرض وذلك بعد أن يقدم جميع الضمانات، ومن بين الضمانات نجد:

- الرهن العقاري لأراضي المشروع والبنائيات المنجزة من قبل المستثمر، وقد يتم رهن وسائل النقل بعد تأمينها من كل الأخطار

- رهن المحل التجاري بالإضافة إلى إحصاء العتاد.

- الرهن الحيازي للصفقات العمومية



- وثيقة التأمين الأنواع متعددة من الأخطار.

**المطلب الثالث: التمويل الثلاثي للمشروع.**

على أساس الاتفاقية المبرمة بين البنك الوطني الجزائري والصندوق الوطني للتأمين على البطالة يتم التمويل الثلاثي للمشروع بالإضافة إلى المساهمة الشخصية لصاحب المشروع وهو الموضح أسفله:

**البنك الوطني الجزائري**، شركة مساهمة، ذات رأس مال قدره 41.6 مليار دينار جزائري والمسماة فيما بعد "البنك"، والكائن مقرها الاجتماعي بالجزائر العاصمة، ممثلة من طرف السيد، مدير وكالة مستغانم 871 بالنيابة المخول له جميع السلطات من اجل إبرام الاتفاقية الحالية ومن جهة السيد: 00000، المسمى فيما بعد " المقترض" والمولود بتاريخ \*\*\*\*  
 \*\*\*\* بـ \*\*\*\* ولاية مستغانم، المقيد بالسجل التجاري مستغانم تحت رقم \*\*\*\*  
 بتاريخ \*\*\*\* ومن جهة أخرى،

يعرض ما يلي:

**1- وصف وثمان المشروع :** يتمثل المشروع في مولدات كهربائية بالطاقة الشمسية،

الثمان الإجمالي للمشروع محدد بمبلغ 3.122.712.62 دج موزع كما يلي:

الوصف	الثمان (بالدينار)	الثمان بالعملة الصعبة	المجموع %
مصاريف إعدادية	100.000.00		
اشتراكات صندوق ضمان القروض	38.553.88		
تأمينات	129.099.77		
مصاريف أخرى	90.000.00		
معدات النقل	2.074.358.97		
تجهيزات الإنتاج	610.700.00		
اموال متداولة	80.000.00		
الثمان الإجمالي للمشروع	3.122.712.62		



## 2- موارد التمويل:

حسب المخطط المالي، فالاستثمارات الضرورية لإنجاز المشروع تقدر بـ 3.122.712.62 دج نقسم كما يلي:

- القرض البنكي: 1.835.898.83 دج..... (70 بالمائة)

- التمويل الذاتي: 26.227.13 دج..... (01 بالمائة)

- قرض بدون فوائد (ص.و.ت.ب): 1.260.586.66 دج..... (29 بالمائة)

- التمويل الإجمالي: 3.122.712.62 دج..... (100 بالمائة)

وبالتالي، انفتحت الأطراف على ما يلي:

### مبلغ وموضوع القرض:

- يمنح "البنك" لفائدة "المقترض" الذي قبل، حسب الشروط المنصوص عليها في الاتفاقية الحالية، قرضا متوسط المدى (ق.م.م) يسمى فيما بعد "القرض"، ذو مبلغ إجمالي

1.835.898.83 دج

القرض البنكي 70% من المشروع، في الديباجة، ويقدر مبلغه الإجمالي 3.122.712.62 دج مخصص لتمويل عملية استثمار

- حصة التمويل الذاتي للمشروع، التي يقدمها المقترض، تبلغ 26.227.13 دج، ما تمثل (01 بالمائة)

- حصة التمويل المقدمة من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب المشروع تقدر بـ 1.260.586.66 دج ما يمثل (29 بالمائة)

### مدة وتاريخ قفل القرض:

- أجل تسديد القرض محدد بـ: 08 سنوات منها 03 سنوات تأجيل.

- تاريخ القفل محدد بـ 30/09/2017 لا يتجاوز 03 سنوات ابتداء من تاريخ توقيع

الاتفاقية الحالية، بعد هذا التاريخ، لا يمكن أن يتم أي استعمال. ويمكن تعديل تاريخ القفل باتفاق مشترك بين البنك و"المقترض" عن طريق تبليغ كتابي



- التاريخ المحدود للاستعمال الأول يجب أن يكون على أقصى حد ثلاثة 03 سنوات بعد وضع تلك الاتفاقية حيز التنفيذ.

**الفوائد العمولات:**

**الفوائد:**

- يدفع "المقترض" فائدة عن المبلغ المستعمل من القرض والذي لم يتم تسديده بعد. نسبة الفائدة المطبقة على استعمالات القرض هي نسبة مخفضة ب 100%.

- أي تعديل في "النسبة القاعدية البنكية"، بارتفاع أو بانخفاض، سواء خلال فترة الاستعمال، أو خلال فترة التسديد، يؤدي إلى تعديل نسبة الفائدة المطبقة لمبلغ القرض المستعمل والذي لم يتم تسديده بعد، بنفس الحصة "البنك" يشعر "المقترض" برسالة عليها مع إشعار بالاستلام، بكل تعديل في نسبة الفائدة وفي تاريخ دخولها حيز التنفيذ.

- خلال فترة استعمال و/أو تسديد القرض، تكون الفوائد مستحقة وتدفع كل ثلاثة أشهر ابتداء من تاريخ الاستعمال الأول

- حساب الفوائد يتم على أساس المبلغ الأصلي المستحق، العدد الصحيح للأيام وعلي أساس سنة عدد أيامها 360 يوما.

- يصرح المقترضانه يملك في دفاتر البنك الوطني الجزائري وكالة مستغانم 871 للمستوطنة لعملياته البنكية حساب (ت) جاري (ة) رقم \*\*\*\*\* . مخصصة لقيد أرباح الصرف والعمولات المتعلقة بالقرض.

**العمولات:**

- عمولة الالتزام: يدفع "المقترض" للبنك عمولة الالتزام قدرها 0,50 بالمائة سنويا تحسب علي مبلغ القرض الغير مستعمل والذي هو واجب الدفع في بداية الثلاثة أشهر. الثلاثي الأول يبدأ عند تاريخ الاستعمال الأول، وكل ثلاثي يبدأ يحسب على أنه ثلاثة أشهر كاملة. وسوف يتم دفع عمولة التسيير من طرف المقترض على أساس تقليص كشف حساب يحرر من طرف البنك



- عمولة التسيير: "المقترض" يدفع "للبنك" عمولة تسيير قدرها من 0,50 بالمائة إلى 01 بالمائة عن مبلغ القرض بمجرد توقيع اتفاقية القرض وعلى أساس تقديم كشف حساب محرر من طرف البنك

- تسديد القرض:

كيفية تسديد القرض:

- القرض موضوع الاتفاقية الحالية يجب أن يكون موضوع تعبئة عن طريق سلسلة سندات الأمر بما يعادل المبلغ الممنوح، تدعم برسالة سقوط الأجل المتعلق به.

- "المقترض" يسدد للبنك كل 06 أشهر، عند حلول تاريخ كل اجل، المبلغ الأصلي لسندات الأمر التسديد الأول يتم بتاريخ 01/06/n والتسديد الأخير بتاريخ 01/12/4+n

- يتبرأ "المقترض" من دينه في مكان توطين السندات الأمر، إذا كان أي تاريخ الاستحقاق ليس يوم عمل، يتم الدفع في يوم العمل الذي يسبقه، ويقوم "البنك" من تبرئة السندات الأمر المدفوعة ثم يرجعها للمقترض

- "المقترض" يضمن التزويد المنتظم لحسابه الجاري بتمويل هذا الأخير بالمؤونات الضرورية لمختلف الدفعات والتسديدات المستحقة (الأصل والفوائد)

توضيح طريق التسديد.

مبلغ القسط (كل 6 اشهر)	تاريخ التسديد
183598.88	n/06/01
183598.88	n/12/01
183598.88	n+1/06/01
183598.88	n+1/12/01
183598.88	n+2/06/01
183598.88	n+2/12/01
183598.88	n+3/06/01
183598.88	n+3/12/01
183598.88	n+4/06/01
183598.88	n+4/12/01



### تخصيص تسديدات القرض:

- جميع التسديدات التي يقوم بها "المقترض" في إطار القرض سوف تخصص حسب الأولوية التالية :

(\* ) لتسديد الفوائد التي جرت والتي أصبحت مستحقة الأداء

(\*\* ) لتسديد أصل مبلغ القرض الذي حل أجل دفعه

(\*\*\*) للتسديد المسبق للقرض.

التسديد المسبق للقرض:

- "المقترض" إمكانية تسديد القرض مسبقا، جزئيا أو كليا وبدون تعويض، مقابل إشعار مسبق يحدد ب..... أيام / أشهر يمنح "البنك" عن طريق التبليغ (رسالة موصي عليها مع طلب إشعار الاستلام) في حالة تسديد جزئي، مبلغ ذلك التسديد الجزئي سوف يخصص لآجال تسديد القرض الأكثر بعدا، حسب الترتيب التالي:

في المرتبة الأول، لتسديد عمولات الالتزام

في المرتبة الثانية، للفوائد التي جرت عن القرض والتي أصبحت مستحقة

في المرتبة الثالثة، للمبلغ الأصلي المستحق

تأخير في دفع القرض - فوائد التأخير فتح حسابات الغير مدفوعات:

- كل مبلغ مستحق، أصلا أو فوائد، أو بأي صفة واجب الأداء بموجب اتفاقية القرض الحالية، لم يتم دفعه في الأجل المحدد، لأي سبب كان، سوف ينتج فوائد تأخير بقوة القانون، ابتداء من تاريخ استحقاقه، إلى غاية يوم دفعه الفعلي، بنسبة الفوائد المعمول بها، من الحساب الجاري مع زيادة 01 بالمائة سنويا

- في حالة ما إذا كانت وضعية الحساب الجاري "المقترض" لا يمكن تسديد المبلغ الأصلي، عند تاريخ استحقاقه، سوف يتم قيد هذا المبلغ في حساب الغير مدفوعات الذي ينتج فوائد محسوبة بالنسبة مع زيادة طبقا للمادة 1.4.6 المشار إليها أعلاه



- فوائد التأخير تؤدي إلى تحرير فاتورة خاصة على أساس عدد أيام التأخير الفعلية المحسوبة، والتي تم تبليغها "للمقترض".

- الفترة التي يتم خلالها معاينة قصر في دفع المبلغ الأصلي، و/أو الفوائد، لن تعتبر أحلا للدفع وسوف يتم الإبقاء على شروط الاستحقاق المسبق.

**تسديد القرض للصندوق الوطني للتأمين على البطالة:**

بعد قيام صاحب المشروع بتسديد القرض الممنوح من طرف البنك يقوم بتسديد الشطر المتبقي والممثل في القرض الممنوح من طرف الصندوق الوطني لتأمين على البطالة ويكون التسديد على مدة 5 سنوات .

وتتم عملية التسديد لفائدة الصندوق 3 اشهر بعد آخر تسديد له مع البنك ويكون التسديد على النحو التالي:

**توضيح طرق التسديد تاريخ التسديد**

مبلغ القسط (كل 6 اشهر)	تاريخ التسديد
126058.66	01/06/n+5
126058.66	01/12/n+5
126058.66	01/06/n+6
126058.66	01/12/n+6
126058.66	01/06/n+7
126058.66	01/12/n+7
126058.66	01/06/n+8
126058.66	01/12/n+8
126058.66	01/06/n+9
126058.66	01/12/n+9

\* التعليق:

في بادئ الأمر كان موضوع دراسة الحالة تتمثل في شروع كهربائي متنقل وقدر الثمن الإجمالي لإنجازه بـ 3.122.712.62 دج



ولاحظنا من خلال دراستنا للمشروع التمويل الذي تم اعتماده هو تمويل ثلاثي على النحو التالي:

- التمويل البنكي: 1.835.898.83 دج ويمثل 70%

- التمويل الذاتي: 26.227.13 دج ويمثل 01%

- قرض بدون فوائد (م.و.ت.ب): 1.260.586.66 دج وتمثل 29%

كما يصنف هذا المشروع ضمن المشاريع الاستثمارية المصغرة وهدفه اقتصادي اجتماعي تمثل في توفير الإنارة في مناطق متعددة ويسهل من مهام وتطوير الأشغال العمومية، كما توفر لصاحبها دخل لا بأس به يسمح له بتوفير مستوى معيشي ملائم بعيدا عن ظاهرة البطالة.

ومن خلال تطبيق هذا المشروع المصغر سيتم المساهمة في رفع الضرائب المسجلة لدى خزينة الولاية وبالتالي المساهمة في الصندوق الوطني لغير الأجراء. وهذه المثابرة التي قام بها هذا المستثمر تعتبر حافز قوتي للشباب وفكرة يقتد بها، مع الأخذ بعين الاعتبار أن فئة الشباب هو العنصر المحرك لعجلة التنمية الاقتصادية لأي بلد. مما سبق يمكن القول بأن البنك فعلا يحفز ويشجع الاستثمار وله دور في ارتقاء البيئة الاستثمارية، فهذا يكون واضحا من خلال تحفيزات وامتيازات ملموسة يقدمها البنك للعميل وهذا في إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

حيث من خلالها استفاد الشباب من امتيازات جبائية متمثلة في منح قرض دون فائدة وإعفائهم من دفع الرسم على القيمة المضافة وتخفيض الحقوق الجمركية، وهذا الإجراء يحفز الشباب العاطل على فتح استثمارات صغيرة ومتوسطة يضمنون من خلالها دخل ينتفعون به ويساهمون به بطريقة غير مباشرة في رفع الدخل الوطني والتنمية الاقتصادية.

# الخاتمة





خاتمة:

من خلال دراستنا للبحث وتحليل موضوعه مع الأخذ بعين الاعتبار التجارب العالمية تبين لنا أن حاضنات الأعمال اليوم وسيلة فعالة في دعم وترقية المؤسسات الناشئة وأصحاب الأعمال وهذا ما تم إتباعه من خلال تجارب العالمية سابقة الدراسة. كما أن عنصر التمويل يلعب دور جوهري ومحوري في قيام هذه الحاضنات كمساهمة في تنمية الاقتصاديات العالمية والمحلية على حد سواء.

من جانب واقع حاضنات الأعمال في الجزائر فهي تتميز بالتأخير وهذا راجع إلى الحكم التشريعي الذي يضبط آلية العمل فيها وإلى ضعف الدعم من قبل الدولة الحاضنة سواء ماديا أو معنويا تقدم الاستشارات - تسهيل الجانب القانوني..... .

وحيث توصلت الباحثة إلى:

يعتمد نجاح الأعمال على الإدارة الرشيدة إلى جانب توفر السيولة الكافية لتلبية كافة حاجات الحاضنة القائمة.

- حاضنات الأعمال عبارة عن منظومة متكاملة من المكان التجهيزات والخدمات التسهيلات- آلية المساندة والدعم والاستشارة....

- هدفها الدفع الأولي للمؤسسات وبالتالي المساهمة في الدفع بعجلة التنمية.

- محدودية نجاعة حاضنات الأعمال الجزائرية كان نتيجة لاستنساخ حاضنة الأعمال الدولية دون محاولة تكييفها مع خصوصيات الاقتصاد الوطني.

- التوصيات:

- يجب تحديد أهداف إنشاء الحاضنة من البداية مع الأخذ بعين الاعتبار توجهات السوق ومتطلبات التنمية الاقتصادية ونفادي أي تعارض مستقبلي.

- التسهيل وليس التساهل في إجراءات التمويل.

- المتابعة والمراقبة الدورية للمؤسسات القائمة من أجل ضمان البقاء والاستمرارية مع المرودية الاقتصادية.

# قائمة المصادر والمراجع



## قائمة مراجع:

### أولاً: النصوص القانونية

المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020، المتعلق بإنشاء اللجنة الوطنية لعلامات "الشركات الناشئة" و"المشاريع المبتكرة" و"الحاضنات"، وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها، الجريدة الرسمية عدد 55 المؤرخة في 21 سبتمبر 2020

### ثانياً: الكتب

إلياس حناش، خديجة بوفنغور، المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الواقع ومتطلبات التطوير الكتاب الجماعي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، الجزائر، 2021

### ثالثاً: الرسائل الجامعية

بوصوار لميس، بوالبعير عايدة، واقع تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر، دراسة حالة الشركة المالية الجزائرية الأوروبية المساهمة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، ميلة، 2020-2021.

سبتي محمد، فعالية رأس المال المخاطر في تمويل المشاريع الناشئة - دراسة حالة المالية الأوروبية للمساهمة، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة، 2008-2009

### ثالثاً: المجلات العلمية والملتقيات

بوالشعور شريفة، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة: دراسة حالة الجزائر. مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 4 (2)، 2018

بوزرب خير الدين، خوالد أبو بكر، تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الواقع والمأمول - دراسة تحليلية، مقال منشور في إطار الكتاب الجماعي الدولي بعنوان إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة - في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة، جامعة جيجل، مارس 2021

سلطان كريمة، سعد قرمش، "مساعدة حاضنات الأعمال في تعزيز الإبداع والابتكار بالمؤسسات الناشئة" حاضنات مركز الإبداع التكنولوجي وريادة الأعمال

المصري TIEC نموذجا، مقال منشور في اطار الكتاب الجماعي الدولي بعنوان  
حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة، جامعة 20 أوت 1955،  
سكيكدة 2020

فاطمة بلقواسمي، أحمد بن يوسف، أهمية التعلم في تخفيف حدة تعثر الشركات  
الناشئة startups في الجزائر- دراسة تحليلية جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف،  
مجلة القيمة المضافة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 02 العدد 01 ، 2020  
مجموعة من الباحثين، دراسات وأبحاث المجلة العربية للأبحاث والدراسات في  
العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12، عدد1، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 24  
أكتوبر 2020.

مصطفى بورنان، علي صولي، "الاستراتيجيات المستحدثة في دعم وتمويل  
المؤسسات الناشئة (حلول لإنشاء المؤسسات الناشئة)، مجلة دفاتر اقتصادية،  
المجلد 11، العدد 01، 2020

وليد بولغب، الشركات الناشئة وإمكانية نجاحها في الجزائر، مخبر الشراكة  
والاستثمار في الفضاء الأورومغاربي، جامعة سطيف، مارس 2021  
رابعاً: مواقع الأنترنت:

حميسي، عمار. المؤسسات الناشئة ... مستقبل أيدي الشباب. يومية الشعب  
الجزائرية على الرابط: [shorturl.at/siGMY](http://shorturl.at/siGMY)

Djelti Mohammed et Chouam Bouchama, (2016), Etat des lieux  
des incubateurs en Algérie Cas de l'incubateur de l'INTTIC

d'Oran, <https://www.researchgate.net/publication/313878428>,

<http://dictionary.cambridge.org/fr/dictionnaire/anglais/start-up>

<https://www.univ-msila.dz>

# الملاحق

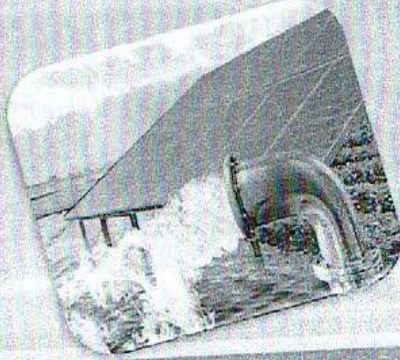
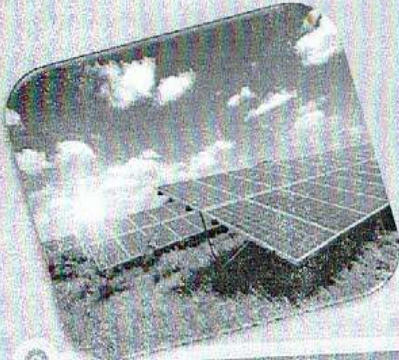


**HODNA**  
SOLAR

**EL HODNA SOLAR**

Tel : 0553.57.26.72 / 0774.89.01.03 / 035.386.331  
Adresse : Cité Mouilha Local 47/ M'sila  
E-mail : [hodnasolar@gmail.com](mailto:hodnasolar@gmail.com)

## Offre De Service



*Entreprise spécialisée dans l'étude de tous les systèmes d'énergie solaire avec des services d'installation, vente et d'entretien pour tous les dispositifs d'énergie solaire*

f

W

الخدمة للطاقة الشمسية

+213553572672

## **1) Présentation :**

**HODNA SOLAR** est une entreprise qui se spécialise dans l'étude de tous les systèmes d'énergie solaire avec des services d'installation, vente et d'entretien pour tous les dispositifs d'énergie solaire.

L'entreprise a été créée en 01/11/2018. L'entreprise dispose de son expertise par la mise en œuvre de plusieurs projets dans le domaine sur le terrain.

## **2) Domaine d'activité et services :**

### **A-Etudes :**

- Etude quantitative et discrétionnaire du système solaire pour les maisons (Systèmes classiques et hybrides).
- Etude quantitative et discrétionnaire du système solaire pour les grandes installations (usine, hôpitaux...etc) .
- Etude quantitative et discrétionnaire du système solaire pour les pompes hydrauliques et de puits (Pompes classiques AC, Pompes modernes DC) .
- Etude quantitative et discrétionnaire du système solaire d'éclairage public (Éclairage public classique 220V-AC , Éclairage public moderne avec énergie solaire ) .
- Etude quantitative et discrétionnaire du du chauffe-eau solaire.

### **B-Installation :**

- Installation de tous les petits et grands systèmes solaires (base de vic, Maisons isolées...etc) .
- Installation du système de pompe solaire.
- Installation du système d'éclairage public solaire.
- Installation d'un chauffe-eau solaire.

### **C-Vente :**

- Vente de tous les appareils et unités solaires
- Vente de tous les accessoires du système solaire.
- Vente de pompes solaires.
- Vente d'éclairage public à l'énergie solaire et autre.
- Vente de chauffe-eau solaire à toute capacité.

### **D- Maintenance :**

- Entretien de tous les appareils solaires.
- Entretien de l'éclairage public.
- Réparation de batteries au lithium pour l'éclairage public solaire.

### **E-Fabrication :**

- Fabrication de batteries au lithium, tous types et capacités

#### **F- Formations sur l'énergie solaire :**

- Formations à l'énergie solaire en partenariat avec l'Université Mohamed Boudiaf -M'sila
- Formations à l'énergie solaire en partenariat avec l'Institut National des Formations Environnementales CNFE.

#### **3) Moyens Matériels et Humains :**

##### **A- Moyens Matériels :**

- Atelier équipé pour la réparation et la fabrication.
- Dépôt +espace de travail.
- Camion pour le transport.
- Appareil soudage par points pour les batteries au lithium (Spot Welder).
- Alimentation en courant continu DC (DC power supply)

##### **B- Moyens Humains :**

- 02 Ingénieurs en énergie solaire et électronique.
- 01 Ingénieur en informatique
- 02 Techniciens en énergie solaire.
- 01 Soudeur
- 01 Chauffeur
- 02 Ouvrier

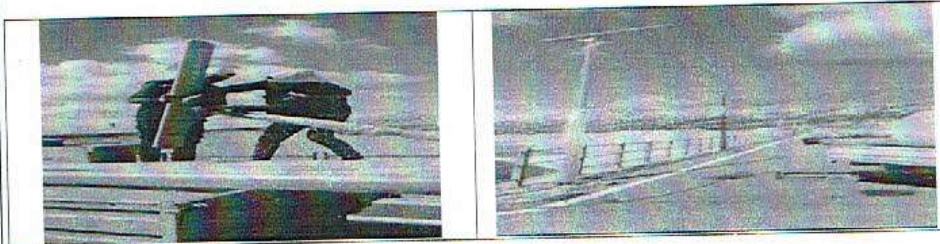
##### **C-Logiciel :**

- Logiciel HODNA SOLAR (Programme d'études quantitatives et discrétionnaires pour les systèmes d'énergie solaire avec gestion des stocks).
- PV SYST (Logiciel systèmes photovoltaïques).

#### **4) Projets Realises :**

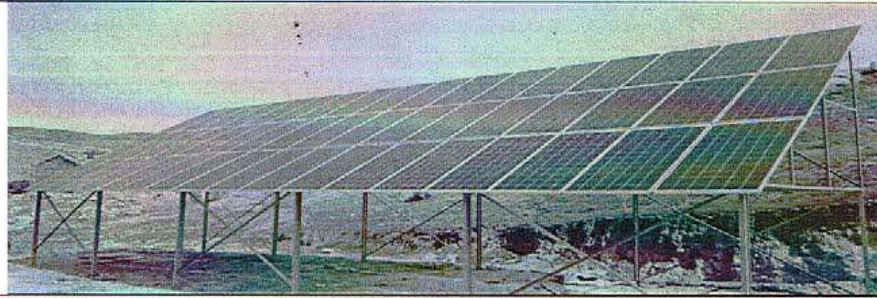
##### **A- Eclairage public solaire :**

- Installation d'éclairage public à l'énergie solaire à Barrage Soubella- M'SILA (63 Psc ALL IN ONE).

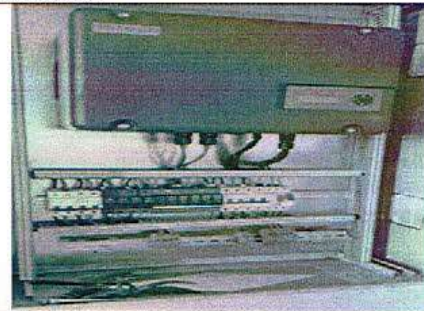


### B- Pompe Solaire :

- Installation de pompe solaire Birine-Djelfa (7.5HP-5.5KW)
- Installation de pompe solaire Ghzal-M'sila (10HP-7.5KW)
- Installation de pompe solaire Ouled Mansour-M'sila (2HP-1.5KW)
- Installation de pompe solaire Oued El Ma-Batna (20HP-15KW)



20HP-15KW-380V à Batna



10HP-7.5KW-380V à M'sila

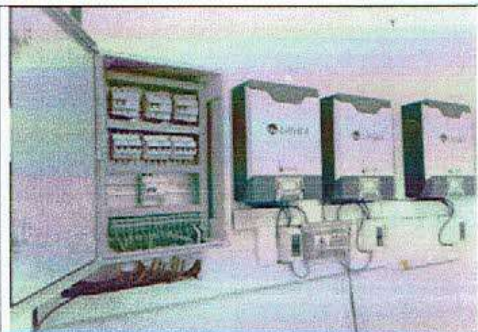


7.5HP-5.5KW-380V à Djelfa

### C- les petits et grands systèmes solaires :

- **Énergie solaire pour les écoles primaires :**

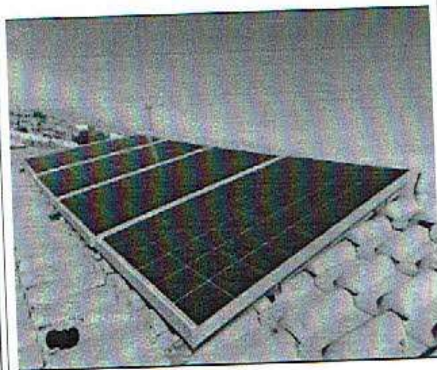
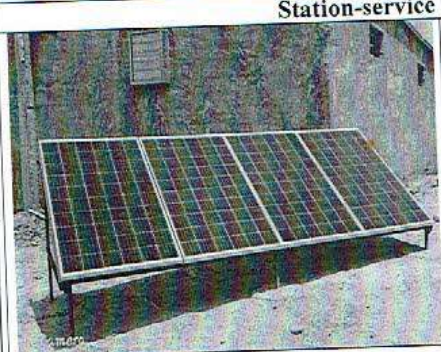
- école primaire Cité mouilha-M'sila (10KW-220V)
- école primaire Ain el hadjel-M'sila (15KW-220V)
- école primaire-Stif (10KW-220V)
- école primaire Ain Errich-M'sila (10KW-220V)
- école primaire Medjedel-M'sila (10KW-220V)
- école primaire Hammam Dalla-M'sila (15Kw-220V)
- école primaire Ben Srour -M'sila (05KW-220V)



- Énergie solaire pour les Maisons, station-service et Éclairage intérieur des escaliers:

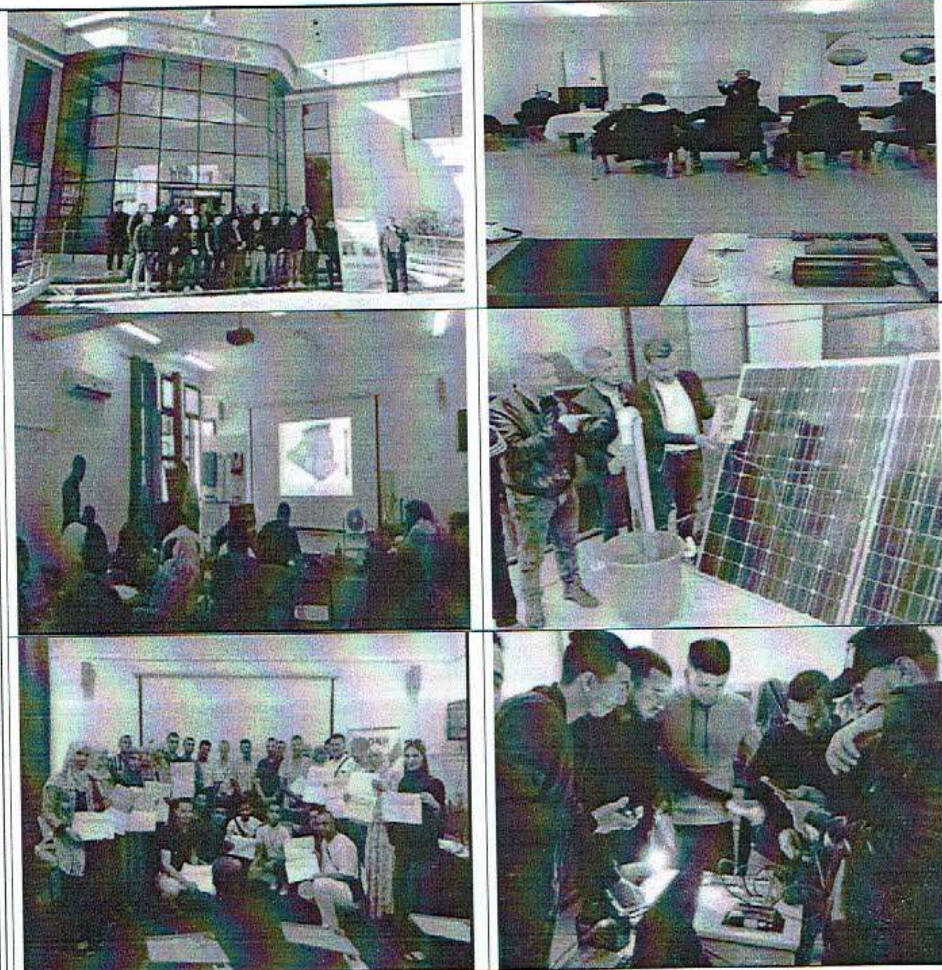


Station-service Djelfa (15KW-380V)



### 5) Les Convention conclues et les formations :

- Convention avec l'Université Mohammed Boudiaf-M'sila pour des cours de formation à l'énergie solaire.
- Convention de partenariat avec l'Université Mohamed Boudiaf à M'sila dans le cadre de la mise en place d'un incubateur d'entreprises.
- Convention avec l'Institut National des Formations Environnementales d'Algérie CNFE pour des cours de formation à l'énergie solaire.



# فهرس المحتويات





## فهرس المحتويات

شكر التقدير

مقدمة

### الفصل الأول: الإطار النظري للمؤسسات الناشئة

7	المبحث الأول: ماهية المؤسسات الناشئة
7	المطلب الأول: تعريف المؤسسة الناشئة
9	المطلب الثاني: دورة حياة المؤسسة الناشئة
11	المطلب الثالث: مميزات وخصائص المؤسسة الناشئة
14	المطلب الثالث: أهمية المؤسسة الناشئة وخطوات إنشائها
19	المطلب الرابع: سبل نجاح المؤسسات الناشئة وأسباب فشلها
25	المبحث الثاني: المؤسسات الناشئة في الجزائر.
25	المطلب الأول: المؤسسات الناشئة في القانون الجزائري
26	المطلب الثاني: واقع المؤسسات الناشئة بالجزائر
28	المطلب الثالث: ملامح دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر

### الفصل الثاني: دراسة حالة مؤسسة حضانة للطاقة الشمسية

32	المبحث الأول: التعريف بمؤسسة الحضانة للطاقة الشمسية.
37	المبحث الثاني: حاضنة أعمال جامعة المسيلة
37	المطلب الأول: التعريف بحاضنة أعمال جامعة المسيلة
38	المطلب الثاني: هياكل حاضنة أعمال جامعة المسيلة
38	المطلب الثالث: المهام الرئيسية للحاضنة
39	المطلب الرابع: المؤسسات الناشئة بالحاضنة
46	المبحث الثالث: تكوين ودراسة ملف قرض استثماري على مستوى BNA
46	المطلب الأول: ملف قرض استثماري



48	المطلب الثاني: دراسة طلبات القروض
48	المطلب الثالث: التمويل الثلاثي للمشروع.
56	خاتمة
58	قائمة المراجع
69	فهرس المحتويات

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## ملخص:

تحظى المؤسسات الناشئة بمكانة هامة في اقتصاديات كل الدول بما فيها المتقدمة والنامية على حد سواء وهذا راجع للدور الذي تلعبه فيها من خلال دفع عجلة التنمية الاقتصادية خاصة ما تعلق باستحداث مناصب الشغل وعدم احتياجها لتمويل ضخم كما هو الحال بالنسبة للمؤسسات الكبيرة، غير أن هذا النوع من المؤسسات عادة ما تعتمد وبدرجة كبيرة على مناخ استثماري مناسب في الدول النامية ومن ضمنها الجزائر، لذا جاءت هذه الدراسة للتعرف على المؤسسات الناشئة اعتمادا على مختلف التعاريف المعطاة لها، وكذا إبراز أهم الخصائص التي تجعل من المؤسسات الناشئة قطاعا قائما بذاته. وبناء على طبيعة الإشكالية المطروحة تم استخدام المنهج الوصفي، وقد خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج: -يعتمد نجاح الأعمال على الإدارة الرشيدة إلى جانب توفر السيولة الكافية لتلبية كافة حاجات الحاضنة القائمة.

- حاضنات الأعمال عبارة عن منظومة متكاملة من المكان التجهيزات والخدمات التسهيلات- آلية المساندة والدعم والاستشارة....

- هدفها الدفع الأولي للمؤسسات وبالتالي المساهمة في الدفع بعجلة التنمية.

- محدودية نجاعة حاضنات الأعمال الجزائرية كان نتيجة لاستتساخ حاضنة الأعمال الدولية دون محاولة تكييفها مع خصوصيات الاقتصاد الوطني.

**الكلمات المفتاحية:** المؤسسات الناشئة، الجزائر، حاضنات الأعمال

**Summary:**

Emerging enterprises have an important place in the economies of all countries, including developed and developing countries alike. This is due to the role they play in them by advancing economic development, especially with regard to the creation of positions of employment and their lack of substantial funding, as is the case for large enterprises. investment climate in developing countries, including Algeria, So this study came to recognize emerging institutions based on the different definitions given to them. and highlighting the most important characteristics that make emerging enterprises a stand-alone sector. Based on the problematic nature of the issue, the descriptive curriculum was used, and the study found a number of results:

Business success depends on good governance along with adequate liquidity to meet all existing incubator needs.

-Business incubators are an integrated system of premises installations services Facilities - support mechanism, support and consultation....

-Its objective is the initial payment of institutions and thus to contribute to the promotion of development.

-The limited efficiency of Algerian business incubators was the result of the reproduction of international business incubators without attempting to adapt them to the specificities of the national economy.

**Keywords:** Startups, Algeria, business incubators