دور الجامعات فى دعم

حاضنات الأعمال

Business Incubators

د/ طارق محمود عبد السلام السالوس
الأستاذ بكلية الحقوق - جامعة حلوان
عميد كلية القانون بالجامعة الأمريكية فى الإمارات سابقا

الـمـوضـوع :

مـع تزايـد أهميـة المشـروعات الصـغيرة فـى الحيـاة الاقتصـادية بالنظر إلى الدور الاقتصادى الذى تلعبه على المستويين الجزئى والكلى، ومـع مـا تواجهـه هـذه المشـروعات ، لا سـيما التـى تقـوم علـى الابتكـار والإبداع ،من صعوبات عديدة فى مرحلة الانطلاق، مما قد يعوق أداءها ويهدد بقاءها واستمراريتها ، ويرفع معدلات الفشل بينها.

لـذلك تولـدت الحاجـة الضـرورية لمؤسسـات تحتضـن هـذه المشـروعات فـى مهـدها وتقـدم لهـا يـد العـون حتـى تتجـاوز هـذه الصعوبات، وتبلغ درجة النضج التى تؤهلها للبقاء وبقوة وفاعلية ، ومن هنا كانت فكرة حاضنات الأعمال Business Incubators التى تعتبر أحد أهم آليات دعم المشروعات الصغيرة لاسيما الإبداعية منها فى مرحلة الانطلاق (١).

أهـمـيـة الـمـوضـوع :

يتناول هذا البحث أحد أهم آليات دعم المشروعات الصغيرة وهى "حاضنات الأعمال" التى تقدم مجموعة متكاملة من الخدمات وصور الدعم المختلفة لمساعدة هذه المشروعات ،لاسيما الإبداعية منها،على تجاوز صعوبات الانطلاق التى قد تؤدى إلى فشلها وانهيارها،إلى أن يصل المشروع إلى مرحلة النضج التى تؤهله للتخرج من الحاضنة ليمارس نشاطه بقوة وفاعلية .

---

(1) – http://www.nzte.govt-nz/section/11735.aspx.
- http://www.dba,stste,va,us/smdev/sbincubator,asp.

وفكرة حاضنات الأعمال مستوحاة من حاضنات الأطفال حديثى الولادة التى تساعدهم على اجتياز صعوبات الظروف الخاصة المحيطة بهم ، عن طريق تهيئة كل سبل الرعاية، إلى أن يتأكد أخصائى الرعاية من صلابته وقدرته على النمو بشكل طبيعى (١) .

وقد أشارت دراسة حديثة للاتحاد الأوروبى أن نسبة نجاح المشروعات التكنولوجية الصغيرة التى تلقت دعماً من الحاضنات تصل إلى ٨٨% بينما لم تتجاوز نسب النجاح العامة للمشروعات الجديدة خارج الحاضنات ٥٠% فقط (٢) كما تشير دراسة أخرى إلى أن الحاضنات قد ساعدت على دخول ٢٠ ألف شركة ناجحة إلى السوق(٣).

وقد بدأ ظهور حاضنات الأعمال فى منتصف الثمانينات ، وتحديداً عام ١٩٨٤م حينما قامت هيئة المشروعات الصغيرة بالولايات المتحدة الأمريكية SBA Small Business Administration فى تنمية وتطوير برامج إقامة الحاضنات الأمريكية ، وقد بدأت بحوالى ٢٠ حاضنة ثم ارتفع عددها بشكل كبير لاسيما بعد قيام الجمعية الأمريكية

---

(١) نبيل محمد شلبى ، دور الحاضنات الصناعية فى دعم الإبداع ، الندوة العربية الأولى حول حاضنات المشروعات الصناعية ، المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين ، القاهرة ٢٧-٢٩ يناير ٢٠٠٣ ، ص ٨ .

(١) المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين ، وثائق الدورة التدريبية حول (دور الحاضنات فى تنمية المشروعات الصغيرة) ، القاهرة ، الفترة من ٤ – ٨ يوليو ٢٠٠٤م ، ص ٣ .

(٢) د. عبد السلام أبو قحف : مقدمة فى الأعمال ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، ٢٠٠٤م ، ص ٢٣٩ .

لحاضنات الأعمال عام ١٩٨٥م National Business Incubation Association(NBIA) ([1]).

وقد تزامن مع ذلك نشأة أول حاضنة أعمال يابانية بمبادرة حكومية، بينما تأخر ظهور الحاضنات فى الصين إلى عام ١٩٨٧م ، إلا أنها كانت أسرع انتشارا حتى أصبحت الصين تحتل المركز الثانى بعد الولايات المتحدة من حيث عدد الحاضنات .

وتشير أحدث الإحصائيات الصادرة عن (NBIA) إلى أن عدد الحاضنات الموجودة حالياً على مستوى العالم يتجاوز ٣٥٠٠ حاضنة أعمال ، منها ١٠٠٠ حاضنة فى الولايات المتحدة الأمريكية ، و٢٠٠ حاضنة لكل من المملكة المتحدة وفرنسا وألمانيا ([2]) ، بينما يوجد فى الدول النامية حوالى ١٧٠٠ حاضنة تختص الصين منها بحوالى ٤٦٥ حاضنة ، و٢٠٠ حاضنة لكل من كوريا الجنوبية والبرازيل ([3]) .

---

(٣) وترجع فكرة الحاضنات إلى الخمسينات من القرن العشرين حيث نتج عن الحرب عدد كبير من المبانى والمنشآت غير المستغلة فى ظل ارتفاع كبير فى معدلات البطالة ، ولذلك قامت الحكومات باستغلال هذه المبانى عن طريق إقامة تجمعات صناعية وتجارية لتشغيل الشباب ، وتقديم خدمات مشتركة لهذه المشروعات، وبذلك أمكن استغلال المبانى الشاغرة وتشغيل عدد كبير من الأيدى العاملة .

– http://www.nzte.govt.nz/section/11735/11049..aspx

- http://www.entrepreneur.com/article/0,4621,300868,00.html.

(1) Avilable at : HTTP: // www. SLS – Syria. Org .

(٢) د. عاطف الشبراوى ، دور حاضنات المشروعات الصغيرة فى تنمية النسيج الصناعى والاقتصادى ، الندوة العربية الأولى حول " حاضنات المشروعات

ونظـراً لأهميـة دور حاضـنات الأعمـال فـى دعـم المشـروعات الصغيرة ورفع معدلات نجاحها فإن الأمر يتطلب دراستها وتحليل أسلوب أدائها ، من خلال التعرف عليها وبيان أنواعها ودورها الاقتصادى،ثم تقديم عدد من المقترحات لتفعيل دور الجامعات فى دعم حاضنات الأعمال فى أداء الدور المنشود لها.

خطـــة الـبـحـــث :

بناء على ما سبق فقد اخترنا لهذه الدراسة عنوان " حاضنات الأعمال " وسوف نتناول هذا الموضوع فى فصلين:

الفصل الأول : ماهية حاضنات الأعمال .

الفصل الثانى : مقترحا ت تفعيل دور الجامعات فى دعم حاضنات الأعمال.

الصناعية" ، المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين ، القاهرة ٢٧-٢٩ يناير ٢٠٠٣ ، ص ٤ .

الـفـصل الأول
مـاهـيـة حـاضـنـات الأعـمـال

فى هذا الفصل سوف نوضح ماهية حاضنات الأعمال وأهم سماتها التى تميزها عن غيرها من آليات دعم المشروعات الصغيرة، ثم نتناول أنواعها المختلفة وما يتميز به كل نوع منها، وذلك فى مبحثين:

المبحث الأول: تعريف وخصائص حاضنات الأعمال.

المبحث الثانى: أنواع حاضنات الأعمال.

الـمـبـحث الأول
تـعـريـف وخصـائـص حـاضـنـات الأعـمـال

فى هذا المبحث نتناول التعريفات المتعددة لحاضنات الأعمال وسماتها التى تميزها عن غيرها من آليات دعم المشروعات الصغيرة وذلك فى مطلبين:

المطلب الأول: تعريف حاضنات الأعمال.

المطلب الثانى: خصائص حاضنات الأعمال.

الـمطلب الأول
تـعـريـف حـاضـنـات الأعـمـال

نظراً لحداثة الدراسات حول حاضنات الأعمال فقد تعددت تعريفاتها (١) ، واتسمت غالبيتها بعدم الدقة ، فمنها مالم يكن جامعاً لكل أنواع الحاضنات ،ومنها مالم يكن مانعاً من دخول نظم أخرى بخلاف الحاضنات فى مظلة التعريف .

فقد عرفها البعض بأنها مؤسسات مستقلة ، تعمل على توفير جملة من الخدمات والتسهيلات للمستثمرين الصغار الذين يبادرون بإقامة مؤسسات صغيرة ، بهدف تمكينهم من تجاوز أعباء مرحلة الانطلاق ، وهذه المؤسسات يمكن أن تكون عامة أو خاصة أو مختلطة(٢).

ويؤخذ على هذا التعريف أنه غير جامع لكل أنواع الحاضنات، حيث **حددها بكونها مؤسسات مستقلة رغم وجود حاضنات تابعة** لمؤسسات أخرى تدعمها ، وتشرف عليها ، كما هو الحال فى استراليا ومصر.

وعرفها البعض (٣) بأنها :

---

(1) http://www.naiah.edu/arabic/centers/Bti.asp

(١) د/ حسين رحيم ، نظم حاضنات الأعمال كألية لدعم التجديد التكنولوجى للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة فى الجزائر ، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، الجزائر ، العدد (٢) ٢٠٠٣ ، ص ١٦٨ .

- http://www.entrepreneur.com/article/0,4621,300868,00.html

-http://www,1000veutures.om/business_guide/business_incubators_main,html

(٢) عبد السلام أبوقحف ، مقدمة فى الأعمال ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، ٢٠٠٤ ، ص ٢٣٩ .

" حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات الدعم والاستشارات، توفرها ولمرحلة محدودة ، مؤسسة قائمة لها خبرتها وعلاقاتها لصغار المستثمرين الذين يرغبون فى إقامة مشروع صغير بهدف تخفيف أعباء مرحلة الانطلاق " إلا أن **هذا التعريف يركز على الدور الذى تقوم به الحاضنات دون بيان طبيعتها** .

فى حين يرى البعض (١) أنها " منظومة عمل متكاملة توفر كل السبل **لاستضافة** مشروع وافد لفترة محدودة (١-٣ سنوات) وتنميته وتطويره من خلال **توفير بيئة عمل صالحة** متاحة وداعمة، وتتضمن مكاناً لاحتضان المشروع ، وتوفير كافة الخدمات من وسائل اتصال ، و سكرتارية ، وقاعة اجتماعات ، وإدارة داعمة فنيا وإدارياً وتسويقيا ، لقاء إيجار رمزى ، مما يخفض المتطلبات الاستثمارية اللازمة لبدء المشروع إلى أدنى الحدود ، وبما يكون فى مقدور صغار المستثمرين والمبدعين .. وبما يؤدى إلى تسريع نقل المبادرة من مرحلة الفكر إلى واقع التطبيق التجارى " .

وهذا التعريف أيضا رغم توسعة إلا أنه **يقتصر على الحاضنات التى توفر مكاناً لاحتضان المشروع ولا يشمل الحاضنات المفتوحة أو الحاضنات الافتراضية** ، التى تقدم الخدمات للمشروعات فى أماكنها دون أن توفر مكانا لاحتضانها .

---

(١) د. محمد مختار الحلوجى ، حاضنات الأعمال التكنولوجية ، مفاهيم أساسية وتجارب عالمية ومصرية ، الندوة العربية حول حاضنات المشروعات الصناعية ، المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين ، والقاهرة ، ٢٧-٢٩ يناير ٢٠٠٣ ، ص ٢ .

ولذلك فضلت **جمعية حاضنات الأعمال الاسترالية** تعريفها بأنها مجموعة مركبة من الاستشارات والخدمات والدعم لمساعدة المشروعات الصغيرة الناشئة ، وتقديم بنية أساسية تساعد المشروعات على النهوض والنمو (١) ، ويقترب من هذا تعريف البعض لها بأنها عملية ديناميكية لتنمية المشروعات الصغيرة ومساعدتها على النمو فى مرحلة الانطلاق حتى تصل إلى مرحلة النضج (٢) .

ونحن نفضل تعريفها بأنها " مؤسسات عامة أو خاصة أو مختلطة تهدف إلى توفير مجموعة متكاملة من آليات الدعم للمشروعات الصغيرة التى تنطوى على قدر من التجديد والابتكار ، لمدة محددة إلى أن يتم تخرجها من الحاضنة ". ويجمع هذا التعريف من وجهة نظرنا الخصائص المميزة للحاضنات التى سوف نوضحها فى المطلب التالى:

المطلب الثانى

خصائص حاضنات الأعمال

من واقع حاضنات الأعمال يتبين **أنها تتسم بعدة خصائص مميزة** من أهمها ما يلى :

(1) Organisation for Economic co-operation and Development, OECD,Business incubation international cases studies, 1999. P. 25.

(2) http : // www. 1000 ventures. Com/ presentation / business-Incubators-html

- أن الحاضنات قد تكون **مؤسسات عامة أو خاصة أو مختلطة**
- أنها **ترمى إلى دعم المشروعات الصغيرة** ، لاسيما التى تنطوى على قدر من الإبداع والتطوير التكنولوجى .
- أنها تدعم المشروعات الصغيرة **من خلال تقديم حزمة متكاملة من آليات الدعم .**
- أنها تقدم الدعم للمشروعات الصغيرة **خلال مدة محددة** إلى أن يتم تخرج المشروع من الحاضنة بعد وصوله إلى مرحلة النضج
- أن **بعض الحاضنات قد يوفر مكانا** لاحتضان المشروع الصغير ، وقد يكتفى بدعم المشروع فى موقعه .
- أن الحاضنة **قد يكون لها مقراً مادياً ، وقد تكون افتراضية** تقدم خدماتها من خلال شبكة (الانترنت) .
- أن الحاضنة **قد تكون مستقلة كما قد تكون تابعة** لمؤسسة أخرى أكبر منها تتلقى منها الدعم .
- أن الحاضنة **قد تهدف إلى تحقيق الربح وقد لا تسعى إلى ذلك**

- تمييز حاضنات الأعمال عما يشتبه بها

- تعتبر حاضنة المشروعات منظومة عمل متكاملة ، تعمل على توفير بيئة ملاءمة لنجاح المشروعات الجديدة ، والتى قد يكون من الصعب عليها البدء خارج الحاضنة .

وقد يختلط مفهوم حاضنات الأعمال مع مفهوم بعض آليات دعم المشروعات الصغيرة الأخرى مثل : التجمعات الصناعية ، ومراكز تنمية الأعمال ، ومراكز التنمية التكنولوجية ، ومؤسسات رأس المال المخاطر ، مما يستلزم التمييز بينها على النحو التالى :

١- التجمعات الصناعية :**Industrial Estates**

قد يخلط البعض بين حاضنات المشروعات الصغيرة والتجمعات الصناعية التقليدية ، من حيث أن كل منهما يوفر وحدات إنتاجية مع تقديم بعض المزايا ، إلا أن الفارق يكمن فى أن **الحاضنات توفر وحدات إنتاجية وإدارية ذات تجهيزات خاصة ملاءمة لفترة محددة فقط** من أجل الشروع فى تنفيذ فكرة المشروع ، بالإضافة إلى توافر الخدمات المركزية المشتركة بأسعار مدعومة وأعمال سكرتارية وخدمات إدارية وفنية وتسويقية ، ويتم التحاق المشروعات بالحاضنة وتخرجها منها وفقا لمعايير محددة ، **وتشجع الحاضنة المشروعات الملتحقة بها على التخرج عندما تصل إلى مرحلة النضج** ويتم الحكم على أداء الحاضنة من نوعية المشروعات الملتحقة بها وليس عدد المشروعات .

أما **التجمعات الصناعية** فهى مساحة من الأرض ذات موقع ملائم تختاره الحكومة لإقامة مجموعة من الأبنية التى تناسب المشروعات الصغيرة الصناعية التى سوف تنتقل إليها ، ثم تقوم الحكومة بتزويد هذه التجمعات بالمرافق الأساسية والخدمات الضرورية وتقسيمها إلى أجزاء وتبنى على كل جزء مصنع صغير ثم تقوم بتزويد مجموعة المصانع الجديدة بوحدات متخصصة فى تقديم أهم الخدمات

الفنية ، ثم تعرضها الحكومة للبيع أو للإيجار لصغار المنظمين الذين يرغبون فى استثمار أموالهم فى مثل هذه التجمعات(١)

وبذلك تختلف الحاضنات عن التجمعات الصناعية فيما يلى:

١ -أن **الحاضنات تشجع المشروعات على التخرج منها بعد فترة معينة عند وصولها إلى مرحلة النضج** ، على خلاف التجمعات الصناعية التى تقوم بتمليك الوحدات أو تأجيرها للمشروعات دون الاتفاق على تخرجها بعد فترة معينة .

٢ -أن **التجمعات الصناعية تقتصر على المشروعات الصناعية بينما الحاضنات أوسع نطاقا** إذ تشمل كافة المشروعات الصغيرة أيا كان مجال نشاطها .

٣ -أن **الحاضنات تركز غالبا علىالمشروعات الصغيرة ذات البعد التكنولوجى** والتى تحاول تطبيق فكرة جديدة أو ابتكار منتج جديد ، على خلاف التجمعات أو المستعمرات الصناعية التى لا تتقيد بذلك .

- وتعتبر **الحاضنة منظومة عمل متكاملة** تجمع كل الآليات اللازمة لدعم المشروعات الجديدة فى مكان واحد ، مما يدفع المشروعات الملتحقة بها إلى النجاح بمعدلات أكبر من مثيلاتها

---

(١) راجع فى تفصيلات التجمعات الصناعية :

- Malcolm Harper, Small Business in the third world Guidelines for practical Assistance John wiley & Sons New York, 1984. pp. 152 – 165.

– د. عالية عبد المنعم المهدى ، د. هالة حلمى السعيد ، مجمع الصناعات الصغيرة بمدينة العاشر من رمضان تحليل احتياجات وإمكانيات مجموعة مستهدفة ، بحوث اقتصادية عربية ، العدد ١٣ ، ١٩٩٨ ، ص ١٢٣ وما بعدها .

، ولذلك تشترك جميع الحاضنات فى ارتباطها بمؤسسات علمية تعتبر مصدر تكنولوجى لهذه الحاضنات ، كالجامعات ومراكز البحوث العلمية ([1]).

٢- مراكز تنمية الأعمال([2]) :

Business development centers

وتعمل هذه المراكز على مستوى Macro الشامل للمشروعات الصغيرة ، وتهتم بالداخلين الجدد لسوق العمل الحر والمشروعات القائمة ، وهى تقدم خدمات بنشر ثقافة العمل والمعاونة فى توفير الخدمات والمعلومات والبرامج التدريبية ،**ولكنها لا تقدم مكاناً للمشروع كما أنها لا تتابع المشروع خلال المراحل الأولى** ولا تتجاوز ذلك إلى حد التعرف على مشكلة المشروع ومحاولة حلها ، وهذا ما تقوم به الحاضنات .

٣- مراكز التنمية التكنولوجية :

Technology development centers

وهى تعمل على مستوى الأنشطة المتخصصة أو فرع النشاط وتخدم المشروعات القائمة فعلاً أو المشروعات التى بصدد التمويل ، وبذلك فهى **لا تحتضن الأفكار الجديدة** والابتكارات للوصول بها إلى مرحلة التطبيق التجارى ، **كما أنها لا توفر مكاناً للمشروع** ولا تتابعه فى

---

(١) د. عاطف الشبراوى ، المرجع السابق ، ص ٤ .

(٢) عزمى مصطفى ، المرجع السابق ، الإطار المنهجى للصندوق الاجتماعى للتنمية فى دليل توفير المعونة الفنية للمشروعات الصغيرة ، الندوة العربية الأولى حول حاضنات المشروعات الصناعية،المرجع السابق ، ص ١٢ .

مراحله المختلفة ، بينما تخدم الحاضنات المشروعات الجديدة غير التقليدية والمتطورة تكنولوجياً ، ويتم من خلالها تجربة الأفكار الجديدة ، كما يمكنها تقديم خدماتها للبيئة المحيطة فى مجال نشاطها .

٤- مؤسسات رأس المال المخاطر Venture Capital :

رأس المال المخاطر كما عرفته الجمعية الأوربية لرأس المال المخاطر EVCA هو " كل رأس مال يوظف بواسطة وسيط مالى متخصص فى مشروعات خاصة ذات مخاطر مرتفعة تتميز باحتمال نمو قوى لكن لا تنطوى فى الحال على تيقن بالحصول على دخل أو التأكد من استرداد رأس المال فى تاريخ محدد " ، وهذا هو مصدر المخاطر ، أملاً فى الحصول على فائض قيمة قوى فى المستقبل البعيد نسبياً حال إعادة بيع حصة هذه المؤسسات بعد عدة سنوات متأخرة (١) .

وعلى ذلك تتميز حاضنات الأعمال عن مؤسسات رأس المال المخاطر بما يلى :

- أن **حاضنات الأعمال تقدم فى أغلب الأحيان مكاناً لاحتضان المشروعات الصغيرة** ، على خلاف مؤسسات رأس المال المخاطر .

(١) د. عبد الباسط وفا محمد ، مؤسسات رأس المال المخاطر ودورها فى تدعيم المشروعات الناشئة ، دار النهضة العربية ، ص ٤ .

- أن **الربح هدف أساسى فى مؤسسات رأس المال المخاطر** ، أما حاضنات الأعمال فبعضها فقط يسعى إلى تحقيق الربح وفى أكثر الأحيان لا يكون الربح هدفاً أساسياً لديها .

المبحث الثانى
أنواع حاضنات الأعمال

يمكن تصنيف الحاضنات إلى عدة أنواع بحسب الزاوية المنظور إليها منها وذلك على النحو التالى :

أولاً - من حيث طبيعة النشاط :

يمكن تقسيم الحاضنات بحسب طبيعة نشاطها إلى **حاضنات أعمال شاملة (Mixed – use) (١) وحاضنات متخصصة** ، حيث تفاضل الحاضنة بين أن تقدم خدماتها على نطاق واسع وشامل لكافة القطاعات ، وبين أن تقدم خدماتها لقطاعات محددة ،وهذا إن كان يؤدى إلى الحد من نطاق نشاطها إلا أن ذلك يمكنها من المعالجة العميقة لمشكلات المشروعات المحتضنة ، مما يزيد من احتمالات نجاحها(٢) .

---

(١) مثل حاضنة فلورنسا التى افتتحت عام ١٩٩٢م انظر :
- Kathy Cammarata, why mange more than one incubator?
- www.nbia.org/resource_center/review/sample/index.php

(2) Development Centre of the Organisation for Economic Co-Operation and Development Promotion of Small and Medium-sized Firms in Developing countries through collective Actions inter-rgional Symposium on the exchange of experience, Paris, 25-29September, 1967, P. 15.

والحاضنات المتخصصة قد تتجه إلى التخصص فى مجال إنتاجى معين : كالقطاع الزراعى أو الصناعى أو الخدمى ، وقد تتخصص فى نوع معين من المشروعات داخل هذه القطاعات كالأعمال الطبية أو السياحية أو الصناعات الهندسية ... الخ ، كما قد يكون التخصص فى دعم فئة اجتماعية معينة كالحاضنات المتخصصة فى دعم دور المرأة فى قطاع الأعمال (١) وقد تتخصص الحاضنة فى المشروعات ذات المستوى التكنولوجى الرفيع ،ويعرف هذا النوع بالحاضنات التكنولوجية .

ثانيا : من حيث المستوى التكنولوجى (٢) :

وتعتبر الحاضنات التكنولوجية Technology Business Incubators من أهم أنواع الحاضنات المتخصصة ، حيث يقتصر نشاطها على دعم المشروعات ذات المستوى التكنولوجى الرفيع ، وتسعى إلى الربط بين الفكر وواقع الأعمال ، ويتفاوت هذا النوع من الحاضنات من حيث النطاق والحجم والقدرة الاستيعابية (٣).

---

(1) http://www,entrepreneur.com/article/0,4621

(2) http://www,sate.nj.us/soszk/tbi/tbihome.html

(٣) تحول مركز Fort worth لتكنولوجيا الأجهزة الطبية إلى حاضنة لمنشآت الأعمال الطبية والتكنولوجيا المتقدمة ، وبمجرد الإعلان عنها كانت منظمة التجارة الخارجية اليابانية أحد أطراف التعامل معها (٧ أغسطس ٢٠٠٠) ، وقد قامت هذه الحاضنة بتكوين تحالف استراتيجى مع حاضنة أعمال تكنولوجية إسرائيلية (١٩ يوليو ٢٠٠٠) ، د. عبد السلام أبو قحف ، المصدر السابق ، ص ٢٣٠ .

وتـرتبط الحاضـنات التكنولوجيـة عـادة بمراكـز الاسـتحداث التكنولوجى مثل (١) :

- الحدائق العلمية أو التكنولوجية Science or Technology Parks .
- مراكز الاحتضان التكنولوجى Technology Incubator Centres .
- تجمعات (عناقيد) تنمية التكنولوجيا Technology Innovation Centres .
- مراكز الذكاء (التألق) التكنولوجى Smart Technology Center ، والأقطاب التكنولوجية Technopoles .
- وديان التكنولوجيا Technology Valleys (سواحل التكنولوجيا ، القرى الذكية ..) .

وفى داخل الحاضنات التكنولوجية يمكن التمييز بين حاضنات الأبحاث التكنولوجية ، وحاضنات الأعمال التكنولوجية (٢) .

حاضنات الأبحاث التكنولوجية (١) :

---

(٤) المجالس القومية المتخصصة ،تقريرالمجلس القومى للتعليم والبحث العلمى والتكنولوجيا،الدورة الثلاثون ،٢٠٠٢-٢٠٠٣، ، ص ١٩٩ .

(١) د. أكرم كرمول ، مفهوم الحاضنات وتأثيرها الاجتماعى ، ندوة المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين حول حاضنات المشروعات الصناعية ، القاهرة ، ٢٧-٢٩ يناير ٢٠٠٣م ، ص ٧ .

ويحتضن هذا النوع الباحثين المؤهلين من ذوى الخبرة العالية الذين يسعون إلى تطوير أفكارهم لتصل إلى مرحلة التصنيع ، وتنتشر هذه الحاضنات فى الدول المتقدمة حيث توفر للباحثين الإمكانيات المادية والبشرية المتخصصة لتطوير أبحاثهم واختراعاتهم إلى أن تصل إلى مرحلة التجريب ، أما فى الدول النامية فهى توجد فى شكل وحدات مساعدة محدودة الإمكانيات ضمن مؤسسات البحث العلمى والجامعات ، وتكون أحياناً افتراضية من حيث المكان حيث تكون على شكل موضوع بحث متخصص داخل موقع علمى أو بحثى .

حاضنات الأعمال التكنولوجية :

فهى تتوجه نحو دعم المبدعين والمخترعين الذين أنجزوا مراحل تجريبية متقدمة من أبحاثهم ووصلوا إلى مرحلة الانطلاق ، القريبة من صنع العينة الأولى لإنتاجهم ، أى أنهم على أبواب الإنتاج والانطلاق العملى ، والحاضنة فى هذه الحالة تقدم حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات اللازمة لتخفيف أعباء مرحلة الانطلاق وبتكلفة مقبولة ضمن معايير محددة ووقت محدد .

وقد ميز بعض الخبراء بين ثلاثة أجيال من الحاضنات (٢) :

- **حاضنات الجيل الأول** ، وهى حاضنات البنية الأساسية ، وتهدف إلى مساندة الشركات التى تصنع المنتجات المبنية على

---

(٢) يوجد فى إسرائيل ٧ حاضنات تكنولوجية .

- http://www.wtec.org/loyola/bid/inclinks-eng.html

(١) د. حسين رحيم ، المرجع السابق ، ص ١٦٩ .

المعرفة كرأسمالها الأكبر ، كالحاسبات والمكونات الإلكترونية، أى ا لمنتجات التى تفوق قيمة المكونات التقنية الداخلة فى صنعها تكاليف الموارد الأولية واليد العاملة ، وتنشأ هذه الحاضنات ، بالقرب من الجامعات ومعاهد الأبحاث ، والغاية من ذلك تشجيع الأبحاث العلمية لأساتذة الجامعات والباحثين بها .

- **حاضنات الجيل الثانى** ، وتضم المشروعات التقليدية كالمشروعات الزراعية والصناعية والغذائية ، والصناعات اليدوية والميكانيكية ، وهى ترتبط أكثر بالهيئات الحكومية كالمحليات والغرف التجارية والصناعية ، ويفضل أن يتوطن هذا النوع بالقرب من المدارس الفنية والمعاهد فوق المتوسطة.
- **حاضنات الجيل الثالث :** وهى عبارة عن مراكز تجديد ، وهى أماكن لتقديم الخدمات المتخصصة ، مثل الدورات الفنية والاستشارية .

وتشير إحدى الدراسات عن صناعة حاضنات الأعمال فى الولايات المتحدة إلى ما يلى (١) :

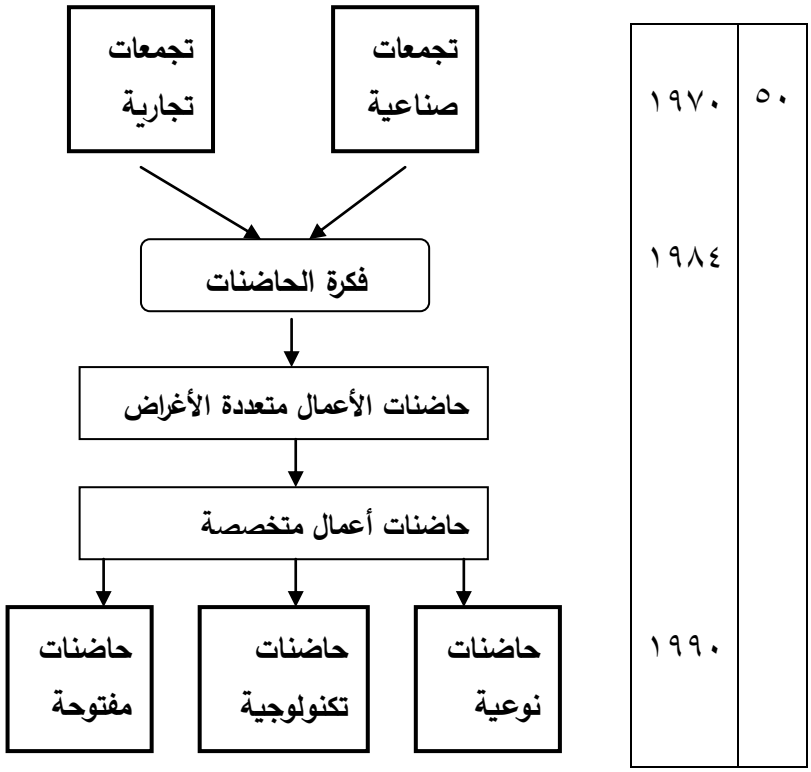
- أن أكثر من ٤٣% من الحاضنات تقدم مزيجا من الخدمات تكنولوجية ، مالية ، إدارية ، تسهيلات مكتبية ... الخ .
- أن ٢٥% من الحاضنات تعتبر حاضنات أعمال تكنولوجية

(١) د. عبد السلام أبو قحف ، المرجع السابق ، ص ٢٣١ .

- أن ١٠% من الحاضنات تركز على الشركات الصناعية .
- أن ٦% من عدد الحاضنات تتخصص فى مجال الخدمات.
- أن ٩% من الحاضنات الجديدة تقوم بالتركيز على صناعة محددة مثل السوفت وير أو صناعة الأغذية ، أو الإعلام والفنون .

ويوضح الشكل رقم (١) مراحل تطور نشاط حاضنات الأعمال :

شكل رقم [١] تطور حاضنات الأعمال



ثالثا: من حيث مدى توفير أماكن للمشروعات:

يمكن تقسيم الحاضنات من هذه الزاوية إلى ثلاثة أنواع من الحاضنات : حاضنات توفر أماكن للمشروعات ،وحاضنات مفتوحة ، وحاضنات افتراضية .

الحاضنات المضيفة(التى توفر أماكن لاستضافة المشروعات) :

تمارس الحاضنات التى توفر أماكن للمشروعات (المضيفة) نشاطها داخل إطار مكانى محدد يتم تنظيمه داخليا بحيث تستقبل عدد من المستثمرين لبدأ مشروعاتهم داخل إحدى وحدات هذه الحاضنة ، وذلك لفترة زمنية متفق عليها ، وفى هذا المكان تقدم الحاضنات مجموعة من الخدمات المشتركة ، حيث تكون المشروعات المحتضنة ذات أنشطة متجانسة ، مقابل رسوم رمزية Fees ، ويمر هذا النوع من الحاضنات بثلاث مراحل هى : مرحلة شراء العقار الملائم للحاضنة ، ومرحلة تنمية الأعمال ، ومرحلة النضج (١) .

ويدفع المحتضن أجر رمزى للمكان فى الأشهر الأولى ثم ترتفع بعد ذلك لتغطية النفقات الأساسية ، ثم يخرج المحتضن لإفساح المكان لغيره حيث يتم نقله إلى موقعه الدائم (٢) .

- **الحاضنات المفتوحة :** فتعمل على دعم المشروعات فى مواقعها المختلفة دون أن تتكفل بتوفير مكان لإقامتها ، ويتم ذلك بتقديم نفس الخدمات التى تقدمها الحاضنات بصفة عامة (عدا

(1) D. Allen, Business life cycle, Economic development quarterly, vol. 2, 1988, p. 11.

(٢) د. مروان الزبيبى ، حاضنات الأعمال التكنولوجية ، متاح فى :
- http: //www. Scs – Syria. Org.

توفير مكان لاستضافتها) نظير مقابل مادى بسيط ، وغالبا ما يتم إنشاء هذه الحاضنات بالقرب من أماكن تجمعات المشروعات الصغيرة (١) .

- **الحاضنات الافتراضية :** مع التجارة الإلكترونية ظهر نوع جديد من الحاضنات أطلق عليه الحاضنات الافتراضية تقدم خدماتها واستشاراتها للمشروعات عبر شبكة الانترنت ، وهذه الحاضنات لا تحتاج لرصد أموال كبيرة فى بداية إنشائها لتأمين بناء واسع ، ويتركز جهودها فى تقديم الخدمات الاستشارية (٢) .

رابعا- من حيث النطاق المكانى :

يمكن تقسيم الحاضنات من حيث نطاق نشاطها المكانى إلى حاضنات إقليمية ، وحاضنات دولية .

- **الحاضنات الإقليمية (٣) :**

تخدم هذه الحاضنة منطقة جغرافية معينة بهدف تنميتها ، وتعمل على استخدام الموارد المحلية من الخامات والخدمات واستثمار الطاقات العاطلة فى هذه المنطقة ، أو خدمة أقليات معينة أو شريحة من المجتمع مثل المرأة .

- **الحاضنات الدولية (١) :**

---

(١) المجالس القومية المتخصصة ، المرجع السابق ، ص ١٩٨ .

(٢) د. مروان الزبيبى ، حاضنات الأعمال التكنولوجية ، متاح فى :
- http: // www. Scs- Syria. Org.

(٣) د. نبيل محمد شلبى ، دور حاضنات المشروعات الصغيرة فى دعم الإبداع العربى ، المرجع السابق ، ص ١٢٠ .

وتمارس نشاطها على نطاق دولى حيث يمتد نشاطها إلى العديد من الدول ، وتعتبر حاضنة san Jose,ca أول حاضنة أعمال دولية International business Incubator بالولايات المتحدة الأمريكية ، وقد انشئت برعاية حكومية بالتعاون مع الجامعات والمعاهد العلمية (٢) ، ولا شك أن الحاضنات المحلية أقدر على فهم الموقف المحلى ، والمشاكل الخاصة بالمنطقة ، والاتصال المباشر بالواقع ، ومن ثم يمكنها الحصول على معلومات مباشرة تفيد فى رسم استراتيجية الأداء المناسبة (٣).بينما تتميز الحاضنات الدولية بضخامة امكانياتها .

خامسا – من حيث طبيعة الملكية :

---

(١) عادل عبود ، مفهوم الحاضنات وأهميتها فى التنمية وآلياتها والخدمات المساندة التى تقدمها لإنشاء وتطوير المشروعات الصغيرة التى تخدم الصناعة ، الندوة العربية الأولى حول حاضنات المشروعات الصناعية ، المرجع السابق ، ص ١١ .

(٢) د. عبد السلام أبو قحف ، المرجع السابق ، ص ٢٣٣ .

Http://www.commer,ststе.wi.us/mt/mt_com_2610,htmlttintrodution%soto%20Incubators.

http://www.1000ventures,com/business_quide/business_incubators_hmodels_byindiaco.html

http://www.sjeconomy.com/aboutsj/index.asp

(1) Development Centre of the Organisation for Economic Co-Operation and Development Promotion of Small and Medium-sized Firms in Developing countries through collective Actions inter-rgional Symposium on the exchange of experience, Paris, 25-29September, 1967.P. 25.

يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من الحاضنات من حيث طبيعة ملكيتها حيث توجد حاضنات عامة ، وحاضنات خاصة ، وحاضنات مختلطة (١) .

- الحاضنات العامة :

وهى تتكون بدعم من الحكومة والوحدات المحلية ، وتسعى إلى تحقيق التنمية على المستوى القومى دون أن يكون الربح هدفاً أساسياً لها ، وتجدر الإشارة إلى أن الولايات المتحدة تدعم صناعة حضانة الأعمال بمختلف الأساليب والطرق إيماناً بأهمية دورها فى الاقتصاد القومى ، كما تحصل ٦٠% من الحاضنات فى المملكة المتحدة على دعم حكومى (٢) ، وفى استراليا قدمت الحكومة تمويلاً لحوالى ١٣ حاضنة جديدة ، وقدمت الدعم لـ ١١ حاضنة عامة ومولت أكثر من ٤٠ دراسة عملية بمبلغ حوالى ٣ مليون دولار فى منتصف التسعينات

كما تلعب حكومات الصين وماليزيا دوراً رئيسياً فى دعم حاضنات الأعمال .

- **حاضنات أعمال تابعة للجامعات :** وهى حاضنات مشتقة من الجامعات ومراكز البحوث وتمثل حوالى ٢٧% من إجمالى الحاضنات ، وتوفر هذه الحاضنات فرصا بحثية للطلاب والباحثين والخريجين ، وتساعد الخريجين على

(٢) أكرم كرمول ، المرجع السابق ، ص ٥ .

(٣) المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين ، المرجع السابق، ص ٣ .

إنشاء مشروعات صغيرة ومتوسطة ، ومنها فى مصر حاضنة جامعة المنصورة التكنولوجية .

وثمة عناصر أساسية لتقديم الدعم الحكومى للحاضنات أهمها (١) :

١ -توجيه الدعم للبنية الأساسية.

٢ -تقديم الدعم من خلال مكاتب إقليمية قريبة من مواقع التمويل

٣ -متابعة المشروعات المقترحة ومقارنتها بالمشروعات المماثلة العاملة فى ذات المجال .

وتمثل الحاضنات العامة حوالى ٥٠% من إجمالى الحاضنات.

-حاضنات الأعمال الخاصة (٢) .

وهى الحاضنات المملوكة للقطاع الخاص ، وتسعى إلى تحقيق الربح فى الغالب ، وتمثل نسبتها ٨ % من إجمالى الحاضنات مع ملاحظة وجود عدد من الحاضنات الخاصة لا يسعى إلى تحقيق الربح (٣).

---

(1) Organisation for Economic co-operation and Development, Business incubation international cases studies, 1999. p. 26.

(١) د. عبد السلام أبو قحف ، المرجع السابق ، ص ٢٢٧ .

(2) http://www.1000ventures.com/presentation /business-incubators-.html
www.businessweek.com/smallbiz/9911/ib991124.htm

- **الحاضنات المختلطة (١) :**

وهى تنشأ بدعم من الحكومة والقطاع الخاص أو جهات أخرى مثل الجمعيات الأهلية وغرف التجارة ، والموانئ ، وغيرها ، وتمثل نسبة ١٥% من مجموع الحاضنات .

سادسا- من حيث مدى استقلالية الحاضنة :

يمكن تقسيم الحاضنات وفقا لهذا المعيار إلى نوعين : حاضنات تابعة وأخرى مستقلة (٢).

الحاضنات التابعة Embedded Incubators :

وهذا النوع من الحاضنات يعمل فى ظل منظمة أكبر تدعمها بتوفير بعض الخدمات و تقديم المكان الذى تعمل فيه ، وقد يحقق بعضها دخلا كافيا لتغطية نفقاتها إلا أن أغلبها يحتاج دعماً خارجياً من المنظمة التى تعمل فى ظلها ، وقد يوزع العاملون فيها أوقاتهم بين أنشطة الحاضنة ذاتها والمنظمة الأم التى تضمها .

وتعتبر الحاضنات المصرية من هذا النوع حيث أنها جميعا تعمل فى ظل الصندوق الاجتماعى للتنمية وتتلقى منه دعما مباشراً .

الحاضنات المستقلة Independent Incubators :

(3)http://www.commerce,state.wi.us/mt/mt-com-2610,html# introduction%20to%20 incubators

(4) Organisation for Economic co-operation and Development Business incubation international case studies, 1999., p. 27

وتقوم الحاضنات المستقلة بممارسة نشاطها من تقديم المكان والخدمات للمشروعات الصغيرة دون أن تعتمد فى ذلك على دعم خارجى ، ولذلك فإن الدخل الذى تحققه يجب أن يكون كافياً لتغطية نفقاتها سواء من إيجار الأماكن أو مقابل الخدمات التى تقدمها .

تجارب الدول العربية :

سوف نتناول فى هذا المطلب تجارب بعض الدول العربية فى مجال حاضنات الأعمال للتعرف عليها ، وذلك على النحو التالى :

أولاً - التجربة الأردنية (١) :

١- المجموعة الأردنية للتكنولوجيا

Jordan Technology Group

تأسست المجموعة الأردنية للتكنولوجيا فى عام ١٩٨٨ ، وتهدف دائماً إلى البحث عن المبدعين الرياديين وتقوم بتقييم أفكارهم بالاعتماد على مواصفات ومعايير معينة بحيث تعتقد إدارة المجموعة بأنها تشكل فرصاً متاحة اقتصادياً مع إمكانية إدارة مخاطرها ، ثم تقوم بالاستثمار بهذه الأفكار من خلال رأس المال المخاطر ، كما تساعد المبدعين من خلال توفير العديد من الخدمات مثل : الإدارة المالية ، التسويقية ، الشئون القانونية ، والسكرتارية ، ومساحة مكتبية وغيرها وبهذا فإن المجموعة الأردنية للتكنولوجيا تستثمر أموالها فى مشاريع ريادية بهدف خلق شركات تكنولوجيا فى المملكة الأردنية الهاشمية .

وقد ساهمت فى إنشاء ١٧ شركة من عدة قطاعات مختلفة ، وقد حقق قطاع تكنولوجيا المعلومات أعلى نسبة نجاح فيها .

٢- حاضنة الأعمال الصغيرة فى مركز مشاريع المرأة / جمعية صاحبات الأعمال والمهن .

---

(١) عبير محمود الرماضنة : واقع حاضنات الأعمال وحاضنات التكنولوجيا فى المملكة الأردنية الهاشمية ، الندوة العربية الأولى حول حاضنات المشروعات الصغيرة ، المرجع السابق ، ص ٢ .

- www.petra.gov.jo/nepras/2004/jul/28/20618800.htm

وتعتبر جمعية صاحبات الأعمال والمهن هيئة أهلية تطوعية فى الأردن تأسست فى عمان عام ١٩٧٦، وقد افتتحت أول حاضنة أعمال فى الجمعية عام ١٩٩٦م .

ومن الأهداف البارزة لمركز مشاريع المرأة هو مساعدة النساء فى بدء مشاريعهن الصغيرة بشكل أكثر فاعلية وتوظيف أدوات النجاح المتاحة ذات العلاقة بمشروع المرأة الريادية ، وهى تعمل على تقديم حزمة متكاملة من خدمات الأعمال ، أساسها توفير تكاليف مرحلة الانطلاق .

وإن من أهم الدروس التى توصلت لها الجمعية فى تجربتها فى ميدان بناء الحاضنات على مدى ثلاث سنوات تتمثل فيما يلى :

١ -إن أهم أعمدة البناء فى حاضنات الأعمال هو الاختيار الدقيق للمدير الفنى المهنى .

٢ -ضرورة بناء شبكة معلومات من الخبرات المتخصصة فى مختلف المجالات .

٣ -خفض تكلفة تأجير الحاضنة، حيث يجب أن يكون إيجار الحاضنة معتدلاً جداً وأثاث الحاضنة يجب أن يكون عملياً ومناسباً، مع ضرورة التأكد من تخفيض كلفة التشغيل والإدارة

٣- التجمع الوطنى لحاضنات الأعمال والحاضنات التكنولوجية

Nationaal Consortum for Technology & Business Incubation NACTIB

تم إنشاء التجمع الوطنى لحضانة التكنولوجيا والأعمال من كل من :

- المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا .
- الجامعة الأردنية .
- الجمعية العلمية الملكية .
- جامعة الأميرة سميه للتكنولوجيا .

أهداف التجمع الوطنى لحاضنات الأعمال والحاضنات التكنولوجيا :

يهدف التجمع إلى :

١ -تسخير وزيادة كفاءة استخدام موارد مراكز البحث والتطوير التكنولوجى القائمة لمساعدة رواد الأعمال الأردنيين والشركات الناشئة والشركات الكبيرة فى إنجاح أعمالها، وتعظيم مساهمتها فى الاقتصاد الوطنى وتوفير فرص عمل حقيقية.

٢ -ربط رواد الأعمال والشركات الناشئة بالمعرفة التقنية والإدارية والتمويل .

٣ -تشجيع نشاطات البحث والتطوير التكنولوجى التعاونية.

٤ -تشجيع ودعم نتائج البحث والتطوير التكنولوجى وترجمتها إلى أعمال ناجحة تجارياً .

ومن أهم المهام التى يقوم بها التجمع :

١ -تشخيص احتياجات الشركات الناشئة ورواد الأعمال .

٢ -حضانة مشروعات رواد الأعمال والشركات الناشئة .

٣ -البحث والتطوير التكنولوجى التعاونى والتعاقدى مع قطاعات الإنتاج والخدمات .

٤ -الخدمات التقنية .

٥ -الخدمات الإدارية المساندة .

٦ -الخدمات الاستشارية فى التخصصات المتعلقة بالأعمال .

٧ -مساعدة رواد الأعمال والشركات الناشئة للوصول إلى التمويل اللازم .

٨ -تمكين الوصول إلى التكنولوجيا المملوكة والملكية الفكرية .

٩ -توفير التدريب والتعليم المصمم حسب الطلب .

ثانياً - تجربة البحرين (١) :

قام بنك البحرين للتنمية بالتعاون مع منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو) بإنشاء وتمويل مركز البحرين لتنمية الصناعات الناشئة والذى يعد الأول من نوعه فى المنطقة ، ويسعى البنك من خلال هذا المشروع إلى دعم الأعمال الصغيرة والمتوسطة فى البحرين ، وقد قامت منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية(اليونيدو) فى وضع دعامات المشروع نظراً لما تملكه من خبرة فى هذا المجال .

(١) د. هاشم حسين ، تجربة مملكة البحرين بالتعاون مع منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية ، الندوة العربية الأولى حول احتياجات المشروعات الصناعية ، المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين ، المرجع السابق ، ص ١٢ .

ويعتبر مركز تنمية الصناعات الناشئة مؤسسة تقوم بمساعدة ومساندة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، من خلال تزويدها بسلسلة من المصادر الاستشارية والإرشادية ، والخدمات العامة ، عن طريق إدارة المركز ، أو من خلال شبكة الاتصال بمؤسسات مماثلة .

ويهدف مركز البحرين لتنمية الصناعات الناشئة إلى الاستمرار فى دعم سياسة المملكة لتطوير الخدمات وتسهيل خلق المشاريع الصغيرة والمتوسطة عن طريق الاتصال والتعاون مع المؤسسات الوطنية والعالمية، وذلك بضمان نجاح المشاريع لكى تخرج وهى بحالة مالية جيدة لتتمكن من دخول الأسواق المحلية والعالمية إذا تطلب الأمر ، وهذه المشاريع سوف تؤدى إلى تقوية الاقتصاد الوطنى وأيضا إلى خلق فرص عمل جديدة .

الخدمات التى يوفرها مركز البحرين لتنمية الصناعات الناشئة :

يختص مركز البحرين لتنمية الصناعات الناشئة بفئة معينة ، هى الشركات التى لها القدرة على النمو بشكل سريع إذا توفرت لها المساندة والخدمات ، لذلك يقوم مركز تنمية الصناعات الناشئة بتوفير خدمات متنوعة لمستخدميه ، سواء كانت خاصة أو عامة ، ويقصد بالخدمات العامة تلك التى تتوفر لكافة مستخدميه ، أما الخدمات الخاصة فهى خدمات تخصص لكل مستخدم حسب احتياجاته .

ثالثاً - تجربة الكويت (١) :

(١) انظر فى ذلك :

قامت الهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب بالكويت بدراسة حول إقامة مركز إعداد مبادرات تأسيس المشروعات الخاصة الصغيرة بدولة الكويت فى نوفمبر ١٩٩٨م ، وقد أثبتت الدراسة المقدمة بأن هناك حاجة لدعم فكرة المشروعات الصغيرة عن طريق آليات مختلفة من أهمها حاضنات الأعمال والتكنولوجيا ، وبناءاً عليه طلبت الهيئة من عدة جهات دولية وإقليمية تقديم مقترحات بخصوص هذا الموضوع وكانت تلك الهيئات على النحو التالى :

١ -الجمعية الأمريكية الوطنية للحاضنات NBIA .

٢ -برنامج المعونة الألمانية GTZ .

٣ -الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة EIA

وكانت النتائج والقرارات التى اتخذت على ضوء هذه المقترحات ما يلى :

١ -إسناد إعداد الدراسة الخاصة بإنشاء حاضنة المعلومات التكنولوجية للجمعية الأمريكية الوطنية للحاضنات NBIA .

– د. جومان عبد المنعم ، دور الهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب بدولة الكويت فى إنشاء حاضنة الشويخ الحرفية ، الندوة العربية الأولى حول حاضنات المشروعات الصناعية ، المرجع السابق ، ص ٤ .

– المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين ، وثائق الدورة التدريبية حول دور الحاضنات والتكنولوجية فى تنمية المشروعات الصغيرة ، المرجع السابق ، ص ١٧ .

٢ -إسناد إعداد دراسة إنشاء مركز مبادرى تأسيس المشروعات الصغيرة الخاصة وحاضنة الشويخ الحرفية للجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة .

ومن المقرر أن يتم تهيئة وإعداد الخريجين من المبادرين بالعمل على المحاور الآتية :

الأول : مشروع إعداد وتأهيل المبادرين

الثانى : إنشاء حاضنة الشويخ الحرفية بالمنطقة الصناعية بالكويت

الثالث : إنشاء حاضنة المعلومات التكنولوجية .

وقد بدأت التجربة الكويتية بإنشاء مجمع تكنولوجى ليكون بمثابة مصدر للمتدربين المهرة من الكويتيين فى مختلف العلوم والتكنولوجيا ويسهل عملية نقل التكنولوجيا للصناعة المحلية من العلوم والتكنولوجيا العالمية والقومية ، وتطوير ثقافة رجال الأعمال ، وصيانة البنية التحتية للبحث والتطوير التى تخدم الصناعات الصغيرة والمتوسطة التى تعتمد على التكنولوجيا العالية .

حاضنة الكويت التكنولوجية :

بدأ مشروع حاضنة الكويت التكنولوجية ، بواسطة معهد الكويت للبحث العلمى وشركة الكويت لتطوير المشروع الصغير وذلك لتحقيق بعض أهداف خطط التطوير القومية ، مثل رفع مستوى نظام الابتكار القومى ، وتنوع الاقتصاد وخلق فرص عمل .

وفيما يلى بيان لأهم أهدافها وما تقدمه من خدمات :

الأهـــــداف :

- خلق قيمة مضافة للأعمال التكنولوجية فى الكويت .
- تسهيل التطبيقات التجارية لتكنولوجيات معهد الكويت للبحث العلمى بواسطة الشركات الصغيرة المحلية التى تعمل فى التكنولوجيا العالية .
- تشجيع الشراكة بين البحث والتطوير والمعاهد العلمية والمشروعات الصناعية التى تعتمد على التكنولوجيا العالية .
- تشجيع اشتراك المجتمع المحلى والقطاع الخاص .
- خلق فرص عمل ذات دخل عالى جديد للكويتيين .

الخدمات الرئيسية :

- المساعدة على التعرف وترخيص التكنولوجيات من معهد الكويت للبحث والتطوير للتطبيقات التجارية .
- مد وسائل المصادر التكنولوجية والتجارية فى معهد الكويت للبحث والتكنولوجية وجامعة الكويت .
- وجود بيئة تساعد المستثمرين للتركيز على أهدافهم العملية .
- مساعدة فى النواحى القانونية والمحاسبية والتمويل والتسويق وأعمال السكرتارية وإعداد خطط العمل والتفاوض مع الشركاء الاستراتيجيين .
- التمويل الجزئى لمرحلة بداية تطور الإنتاج .

حاضنات كويتية أخرى :

ويوجد حاضنات أخرى فى الكويت تحت الدراسة ، منها حاضنة لمساعدة خريجى الجامعات لإنشاء مشروعاتهم على أساس الابتكار والأفكار التكنولوجية ، وسوف تشارك فيها كل من وزارة التعليم والسكرتارية العامة للوقف .

رابعاً - تجربة دولة الإمارات العربية المتحدة (١) :

تسعى الإمارات العربية إلى تطوير العمالة القومية لرفع روح العمل الخاص ، وقد أنشئ مركز التمييز للأبحاث التطبيقية والتدريب (CERT) Center of Excellence for Research and Training .

وهذا المركز يدير مجمعين للتكنولوجيا ، بأبى ظبى ودبى وله اتصال بأكثر من ٢٠ شريكا عالميا منهم : Lucent, Honeywell, Northrop Grumman, Daimler-Chrysler and Thomson CSF.

حاضنة أعمال أبو ظبى :

يتوقع من هذه المبادرة أن تحتضن المشروعات الصغيرة وتشجع عملية تطبيق الابتكارات والتمويل والتطوير الفنى لتشجيع المبتكرين المحليين وتهدف إلى :

- دعم الشركات القومية البادئة .
- تطوير البنية التحتية .
- وجود مصدر تمويل ذو إدارة جيدة ومستمرة لتمويل المشروعات الجديدة .

(١) المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين ، المرجع السابق ، ص ٣٣ .

– خلق فرص استثمار فى هذه الشركات البادئة .

وسوف تدار بواسطة المركز وتقع فى مجمع التكنولوجيا بأبى ظبى .

مدينة الانترنت بدبى (حاضنة التجارة الإلكترونية) :

مدينة الانترنت بدبى هى مبادرة من الحكومة بدأت سنة م وتهدف إلى خلق بنية تحتية وبيئية واتجاه نحو العمل الحديث وبكفاءة فى الاقتصاد المبنى على المعرفة .

وقد أنشئت بتكلفة ٢٧٢ مليون دولار أمريكى وهى تعمل كحاضنة للتجارة الإلكترونية فى المنطقة ، ويقدر أن المستثمرين سوف يمثلون حوالى ٢٠٠ شركة بعضهم فى مجتمع الخليج التجارى ، والحوافز التى عرضت على الشركات تشمل الحق فى الامتلاك الأجنبى بنسبة ١٠٠% والإيجار لمدة ٥٠ سنة ، والإعفاء الضريبى لكل من دخل الشركات والدخل الشخصى ، ومدينة الانترنت بدبى سوف تحتوى على الكثير من الحاضنات ، كما يتوقع كذلك خلق الطلب على المواهب من أماكن مختلفة،وقد صممت البنية التحتية لمدينة الانترنت بدبى لتكون على مستوى عالمى فى القدرة والكفاءة والخدمات .

خامساً - التجربة المغربية (١) :

تم تكوين الشبكة المغربية للحاضنات والانتشار Moroccan Network of Incubation and Expansion .

وتستهدف هذه الشبكة أساساً دعم المشاريع المبدعة من خلال تقديم حوافز (رساميل للانطلاق buiding- up funds) و تقديم خدمات التتبع والمرافقة من طرف إحدى الحاضنات العاملة فى الشبكة، كما تضع هذه الشبكة رأسمالها فى خدمة حملة المشروعات المبتكرة وذلك بواسطة علامة الجودة Label التى تمنحها الشبكة .

وتسعى الشبكة إلى إقامة علاقات متبادلة بين كل من أصحاب المشروعات من جهة والممولين من جهة ثانية ثم الجامعة أو مدرسة المهندسين المستقبلة للحاضنة من جهة ثالثة .

وهناك سبع مؤسسات جامعية وحاضنات للمقاولات يعكس توزيعها إدماج البعد الجغرافى (٢) .

---

(١) د. أحمد نجم الدين ، إنشاء حاضنات المشروعات الصغيرة التجربة المغربية ، الندوة العربية الأولى حول حاضنات المشروعات الصناعية ، المرجع السابق ، ص ٣ .

(١) – مركز الإبداع التكنولوجى بالمدرسة المحمدية للمهندسين (الرباط)

- شبكة حاضنات المقاولات فى علوم الإعلام بالمدرسة الوطنية العليا للمعلوميات .
- تحليل النظم والمعهد الوطنى للبريد والاتصالات (الرباط) .
- مركز حاضنات المقاولات بكلية العلوم السملالية (مراكش) .
- مركز حاضنات المقاولات بكلية العلوم والتقنيات (بنى ملال)

سادساً – التجربة السعودية (١) :

أنشأت مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتكنولوجيا بالتعاون مع برنامج اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب أسيا (ESCWA) حاضنة للعلوم والتكنولوجيا لبناء اتصال بين الصناعة وتحويل الأفكار الناتجة من البحث والتطوير إلى منتجات .

- وقد أخذت جامعة الملك فهد الريادة لإنشاء حاضنة أعمال تهدف إلى تحسين وتطبيق المواصفات على المنتجات والخدمات فى الصناعة وقطاعات الأعمال .
- والقطاع الخاص لديه خطط لإنشاء حاضنات فى المدن الرئيسية ، تشمل الرياض للتجارة ، والظهران للبتروكيماويات ، وجدة للبيئة وتحلية المياه .

سابعا : التجربة المصرية :

ويمكن من التجربة المصرية بيان الملاحظات الآتية (٢) :

١ -أن هذه التجربة يقودها الصندوق الاجتماعى للتنمية ، والجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة ، وانضمت إليهما مؤخراً وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات .

– المركز الجامعى لمحض دكالة بكلية العلوم (الجديدة) .
– محضن كلية الحقوق (وجدة) .

(٢) المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين ، المرجع السابق ، ص ٢٩ .

(١) المجالس القومية المتخصصة ، المرجع السابق ، ص ٢١١ ، ٢١٢ .

٢ -تشير التجربة السابقة إلى ضعف دور الجامعات ومراكز البحوث ومحدودية مشاركتهما الفعالة .

٣ -أن مفهوم الحاضنات ما زال شبه غائب عن كثيرين .

٤ -أن أغلب الحاضنات هى حاضنات أعمال لتلبية المشروعات الصغيرة ، وأن الحاضنات التكنولوجية ما زالت قليلة العدد والمشروعات التى بها تشتمل على محتوى تكنولوجى بسيط .

٥ -أن المشكلة الأساسية التى تعوق هذه الحاضنات هى عملية تسويق المنتجات وقد يترتب على ذلك التعثر فى تسديد القروض الممنوحة للشباب

٦ -و فيما يتعلق بتمويل المشروعات فهناك بعض المشكلات أهمها (١) :

- أن الصندوق الاجتماعى هو الذى يقوم بتقديم القروض للمشروعات الملتحقة وبنفس أسلوب تمويل المشروعات الصغيرة **دون أن يفرد معاملة خاصة للمشروعات الملتحقة بالحاضنات.**

- **افتقار غالبية أصحاب المشروعات للضمان** الذى يكفل لهم الحصول على التمويل الكامل أو شبه الكامل من البنوك ، لاسيما فى ظل مطالبة البنوك لضمانات غير واقعية ، مما أدى إلى عدم قدرة المستفيدين بالحاضنة على دفع الإيجار الشهرى نظراً لبطء الإجراءات وعدم حصولهم على التمويل .

(١) د. أحمد الساعى ، المرجع السابق ، ص ١٢٢ .

- **عدم توافق شروط إقراض الصندوق الاجتماعى مع منهجية عمل الحاضنة** ، حيث يشترط الصندوق تفرغ أصحاب المشروعات كشرط أساسى لمنح القروض ، فى حين أن المشروعات ذات الصبغة التكنولوجية والتقنيات العالية تأتى من عدة مصادر أهمها مراكز البحث العلمى والجامعات ، ومن ثم فليس من المناسب اشتراط تفرغهم وتركهم وظائفهم حتى تتوافر فيهم شروط منح القروض من الصندوق ، وهنا يلزم وضع شروط خاصة للحاضنات لاسيما التكنولوجية منها .

٧- المشكلات الإدارية : تعانى الحاضنات من بطء فى الإجراءات الإدارية اللازمة لاستصدار تراخيص المشروعات مما يؤدى إلى تهديد العمل فى الحاضنة بالتوقف ، وتراكم المستحقات على المستفيدين لعدم بدء العمل خلال مدة السماح الممنوحة لهم ، الأمر الذى أدى إلى انسحاب عدد من أصحاب المشروعات وعدم استكمال الإجراءات على الرغم من التأكد من جدوى مشروعاتهم ، ولم تتمكن إدارة الحاضنة من الإبقاء عليهم فى ظل التعقيدات الإدارية .

٨- عدم ملاءمة معايير التقييم :

من الأخطاء فى إدارة الحاضنات اعتبار نسبة الإشغال هى أهم معيار أداء للحاضنة ، مما قد يؤدى تحت ضغط الصندوق الاجتماعى للتنمية والجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة إلى تسكين مشروعات غير مؤهلة لدخول الحاضنة ، ولذلك يلزم إعطاء الفرصة لإدارة الحاضنة لدراسة المشروعات واختيار أفضل العناصر والأفكار القابلة للتطبيق والنجاح .

وقد خلصت إحدى الدراسات التطبيقية على عينة من المشروعات الصغيرة فى الواقع المصرى ، فى مدن برج العرب والسادات و٦ أكتوبر إلى ما يلى (١) :

١ -أن هناك اتجاها عاما نحو قبول فكرة الحاضنات .

٢ -أن ٩٣% من مفردات العينة ترى ضرورة تبعية الحاضنات للقطاع الخاص حتى لا تقع فريسة لأى تعقيدات إجرائية رسمية إضافية ، بالإضافة إلى نقص خبرة موظفى الحكومة مقارنة برجال الأعمال فى القطاع الخاص ، بينما رأى بعض مفردات هذه العينة أن الإشراف الحكومى على هذه الحاضنات قد تمنحها قدراً من المصداقية والجدية ويقلل من احتمالات انحرافها .

٣ -أن المساعدات المالية والتكنولوجية والتسويقية هى أهم الخدمات المطلوب من الحاضنات تقديمها للمشروعات الصغيرة .

٤ -كما أظهرت الدراسة قلق أصحاب المشروعات حول عدة مشكلات قد تنشأ من جراء العضوية بالحاضنات ، مثل الاتكالية، والتكلفة الإضافية ، ، والخوف من تسرب أسرار المنشأة .

الدروس المستفادة من التجارب الدولية :

عرضنا فى المباحث الثلاثة السابقة العديد من التجارب الدولية فى بعضها فى الدول المتقدمة التجربة الأمريكية والتجربة الفرنسية

(١) د. عبد السلام أبو قحف ، المرجع السابق ، ص ٢٦١ وما بعدها .

والتجربة والبريطانية ، كما عرضنا بعض التجارب الناجحة فى الدول النامية كالتجربة الماليزية والصينية والاسترالية ، فضلا عن بعض التجارب العربية ومن هذه التجارب يمكن استخلاص بعض الدروس التى يمكن أن نستفيد منها على النحو التالى :

١ – **الدعم المالى :** تتلقى معظم الحاضنات فى التجارب السابقة دعماً حكومياً إما بطريق مباشر من خلال تقديم التمويل اللازم لممارسة النشاط أو تمويل المشروعات التابعة ، أو بطريق غير مباشر من خلال تقديم حوافز ضريبية ، أو ضمان لدى المؤسسات المالية .

٢ – **الدعم الفنى :** من خلال ربط الحاضنات بالجامعات ومراكز البحث العلمى ، وهو أمر يكاد يكون عاماً فى جميع التجارب السابقة .

٣ – **الانتشار الجغرافى والقطاعى بشكل متوازن :** كما هو الحال فى التجربة الأمريكية والاسترالية لتحقيق التنمية الإقليمية المتوازنة .

٤ – **وجود استراتيجية حكومية :** لدعم الحاضنات وربط المشروعات المحتضنة بهذه الاستراتيجية كما هو الحال فى التجربة الاسترالية .

٥ – **وجود نوعين من الحاضنات فى فرنسا :** الأولى لاحتضان أصحاب الأفكار التكنولوجية للوصول إلى منتج قابل للتسويق ، والثانية لاحتضان أصحاب المشروعات بعد توصلهم إلى منتج جديد والمساعدة على تطبيقه وتسويقه ، وهو ما استفادت منه التجربة الماليزية حيث يوجد بها ثلاث مجموعات: مؤسسة

الإبداع لدعم مرحلة ما قبل الإنتاج ، ومراكز احتضان لدعم المشروعات التى وصلت إلى مرحلة التطبيق العملى لإبداعاتهم ، ومؤسسات المشروعات لدعم المشروعات التى تقوم بالإنتاج الفعلى إذا ما واجهت صعوبات .

٦ – **تقديم خدمة التعاقد من الخارج** : كما فى التجربة الفرنسية حيث يسمح للمشروعات بتلقى خدمات الحاضنات فى مواقعها الخاصة.

٧ – **خلق بيئة أعمال مواتية** : فالحاضنات ليست مجرد مكان للمشروعات ، ولكنها تسعى إلى خلق بيئة عمل متكاملة .

٨ – **الربط بين الأعمال والتكنولوجيا** : لتحويل الأفكار إلى واقع ملموس .

٩ – **وجود دعم من جانب القطاع الخاص** : كمؤسسات رأس المال المخاطر ، أو من المشروعات الكبرى المرتبطة بنشاط الحاضنات .

١٠ – **خلق شبكة علاقات واتصالات بالمؤسسات الأخرى** : رسمية أو غير رسمية ، سواء كانت مؤسسات تحتية أو مراكز أعمال ومشروعات كبرى ، للربط بينها وبين المشروعات المحتضنة.

١١ – **إنشاء حاضنات خاصة** لدعم المشروعات التى تمتلكها النساء ، كما فى الولايات المتحدة والأردن .

١٢ -**إنشاء حاضنات للتجارة الإلكترونية** : كما فى تجربة مدينة الانترنت بدبى .

١٣ -**الاتصال بالمؤسسات الدولية ذات الصلة:** كما هو الحال فى تجربة الكويت ، حيث طلبت الهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب من عدة جهات دولية وإقليمية تقديم مقترحات للاستفادة منها وهى : الجمعية الأمريكية الوطنية للحاضنات ، برنامج المعونة الألمانية ، الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة .

الفصل الثانى
مقترحات تفعيل دور الجامعات فى دعم

حاضنات الأعمال

للجامعات دور هام فى دعم حاضنات الأعمال بما يساعد على حشد الطاقات لدعم نشاطها فى دفع المشروعات الناشئة وضمان بقائها ، ومن المهم أن نستفيد من تجارب ودروس من سبقنا من الدول الأخرى ، ويمكن القول أن تفعيل دور الجامعات لدعم حاضنات الأعمال يتطلب مايلى.

المطلب الأول
دور الجامعات فى إجراء بعض الدراسات اللازمة لنجاح الحاضنات

يلزم تفعيل دور الجامعات فى إجراء بعض الدراسات اللازمة لنجاح الحاضنات ومن ذلك:

أولا- دراسة البيئة المحيطة بالحاضنة :

حيث يلزم تجميع كافة البيانات والمعلومات عن البيئة المحيطة بالموقع المزمع إقامة الحاضنة فيه لبيان ما يلى (١) :

---

(١) د. أحمد يونس درويش ، آليات إقامة وإدارة وتمويل حاضنات المشروعات الصغيرة ، الندوة العربية الأولى حول حاضنات المشروعات الصناعية ، المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين ، القاهرة ، ٢٧-٢٩ يناير ٢٠٠٣م ، ص ص ٥- ٩ .

- المشروعات القائمة فعلا من حيث أعدادها وأنواعها لتجديد احتياجات السوق من المشروعات الجديدة .
- الموارد المتاحة وكيفية الاستفادة منها .
- مدى توفر الأيدى العاملة ودرجة مهارتها وكيفية الاستفادة منها .
- جهات الدعم المتاحة من مراكز تدريب وجهات بحث وجامعات ، وتحديد كيفية التعاون معها .

حيث يفيد التعرف على العناصر السابقة فى تحديد نوع الحاضنة ، والإمكانيات المطلوبة ، ونوعية المشروعات التى يتم احتضانها .

ثانياً – دراسة موقع الحاضنة : لبيان ما يلى :

- البنية الأساسية المطلوبة لأداء العمل .
- كيفية انتقال العمالة والخامات والمنتجات من وإلى الحاضنة وتكلفة ذلك .
- المساحة المطلوبة للحاضنة على نحو مناسب لطبيعة الحاضنة.
- التجهيزات والمعدات المطلوبة للحاضنة .
- الهيكل الإدارى المناسب .
- الخدمات والمساعدات التى تقدمها الحاضنة للمشروعات المحتضنة وتكلفة ذلك .

ثالثاً – الدراسة المالية :

– تقوم الجامعة بإجراء الدراسات اللازمة بتحديد التمويل المطلوب لإقامتها وإدارتها ، وتكلفة الخدمات المقدمة منها لفترة زمنية محددة حتى تصل إلى نقطة التعادل .

– تحديد مصادر التمويل اللازمة وجهات الدعم المالى والفنى من الحكومة والقطاع الخاص والجامعات ... الخ .

وتجدر الإشارة إلى أن لكل مرحلة من مراحل تطور الحاضنة طبيعة خاصة من حيث التمويل على النحو التالى :

١– مرحلة إنشاء وتجهيز الحاضنة :

يتم تمويل هذه المرحلة بالكامل من مصادر الدعم المتاحة ، (الحكومة والقطاع الخاص) .

٢– المرحلة الأولى (التشغيل الجزئى):

حيث تكون نسبة الأشغال منخفضة وعدد المشاريع بالحاضنة قليل ، والقيمة الإيجارية رمزية ، يعنى عدم كفاية الموارد الذاتية للحاضنة لتغطية نفقاتها ، وهنا تعتمد الحاضنة فى تغطية جزء من نفقاتها على مصادر الدعم الخارجية المتاحة .

٣– المرحلة الثانية (التشغيل الكامل):

عندما يزداد معدل التشغيل ويصل إلى نسبة معقولة (٨٠%) من مساحة الحاضنة فإنه يمكن أن تحقق الحاضنة دخلا يغطى جزء كبير من نفقاتها ، كما تحصل على مقابل لما تقدمه من خدمات ومساعدات ، فضلا عما تحصل عليه من دعم من الجهات الراعية والداعمة للحاضنة بدون مقابل .

٤- مرحلة وصول الحاضنة إلى نقطة التعادل:

وفى هذه المرحلة تحقق الحاضنة دخلا يغطى جميع نفقاتها ، وتكون قادرة على التمويل الذاتى والاستمرارية ، دون طلب دعم خارجى ، ويمكن أن تصل الحاضنة إلى هذا المستوى بعد فترة زمنية من (٤-٥) سنوات.

المطلب الثانى
دور الجامعات فى تفعيل دور الدولة الداعم للحاضنات

يعتمد دور الدولة فى دعم الحاضنات على الدراسات البحثية التى تقوم بها الجامعات فى هذا الشأن، ولقد تبين من التجارب الدولية التى تم دراستها أن الدولة قامت بدور هام فى توفير الدعم لحاضنات الأعمال ، ولذلك فإنه يلزم أن تقوم الدولة بعدة أمور هامة لضمان زيادة فاعلية نشاط الحاضنات،ومن ذلك ما يلى:

أولاً - السياسة التشريعية (١) :

تقوم الجامعات بتقديم مقترحاتها لخلق مناخ تشريعى ملائم لتطورحاضنات الأعمال ، على أن تتسم اللوائح والتنظيمات التى تصدرها السلطات العامة بالبساطة والبعد عن التعقيد ، فضلا عن توفير مزيد من الأمان فى نشاط الحاضنات وذلك من خلال الإشراف النسبى

(1) Development Centre of the Organisation for Economic Co-Operation and Development Promotion of Small and Medium-sized Firms in Developing countries through collective Actions inter-rgional op.cit ,p. 276.

علـى إدارة الحاضـنات ، بشـرط ألا يتعـدى ذلـك إلـى التـدخل فـى سـير آلياتها وعرقلة مسيرتها .

ثـانـيـاً- الـمسـاهـمة فـى الـتـمـويـل:

وذلـك مـن خـلال تقـديم دراسـات حـول صـور وأشـكال التمويـل المناسب للحاضنات،سواء من خلال التمويل المباشر أو غير المباشر،أو الصكوك الإسلامية أو التأجير التمويلى،بما يتناسب مع طبيعة وشكل المشروعات التى يتم تمويلها، وبالفعل فإن الحكومة المصرية تقدم دعماً مالياً مباشراً للمشروعات الصغيرة من خلال الصندوق الاجتماعى للتنمية فى مصر ١٩٩١م ، إلا أن أسلوب الإقراض الذى يتبعه الصندوق قد ترتب عليه تحويل الشباب من طاقة عاطلة غير مدينة إلى طاقة عاطلة مدينة للصندوق ، بسبب ارتفاع معدلات الفشل فى المشروعات الممولة من الصندوق ، وهنا يظهر دور الحاضنات كأحد الآليات الهامة لمتابعة المشروعات ، وخفض معدلات فشلها .

ثـالـثـاً - ضـمـان الـتـمـويـل:

فالجامعات من خلال الدراسات التى تجريها يمكن أن تضع الشروط والتقييم اللازم لقيام الدولة بتقديم ضمانات للتمويل المقدم عن طريق حاضنات الأعمال للمشروعات الناشئة (١) ، تشجيعاً للمشروعات الصغيرة بصفة عامة وللحاضنات بصفة خاصة ، وذلك على غرار

---

(١) انظر فى ذلك :

- Development Centre of the Organisation for Economic Co-Operation and Development Promotion of Small and Medium-sized Firms in Developing countries through collective Actions inter-rgional …,op.cit, p. 276

– د. عبد الباسط وفا محمد ، المرجع السابق ، ص ١٣٨ ، ١٤٠

صناديق الضمان الفرنسية ، حيث أنشأت الحكومة الفرنسية عدة صناديق لضمان تمويل المشروعات ، ومن أهمها الشركة الفرنسية لضمان تمويل المشروعات المنشأة عام ١٩٨٢م وهى شركة مساهمة رأسمالها مليار فرنك تساهم فيها الدولة بحصة قدرها ٤٤% والبنوك ٤٥% ومؤسسات التأمين ١١% .

وكذلك الصناديق الأمريكية التى تضمن ما يوازى ٧٥% من التمويل المقدم للمشروعات الناشئة والصناديق الألمانية التى تضمن نحو ٩٠% وهى ذات النسبة التى تضمنها الصناديق الكندية (١).

رابعاً- إنشاء سوق موازية لتبادل حصص المشروعات الصغيرة المحتضنة :

حيث يصعب على المشروعات الصغيرة المحتضنة النفاذ إلى بورصة الأوراق المالية ، مما يمثل عائقاً أمام تسييل حصص المساهمين فيها ، لذلك على الجامعات إجراء الدراسات والأبحاث اللازمة لإنشاء سوق خاصة لمبادلة حصص هذه المشروعات ، وذلك على غرار ما تم فى فرنسا التى اعترفت بهذه السوق وأخضعتها لإشراف لجنة عمليات البورصة (٢) .

خامساً- تحويل المجمعات الصناعية إلى حاضنات أعمال :

(2) Keno Neill and Others, Small Business Develoment some current lssues Avebury Sydney 1987. ,P. 122.

(١) د. عبد الباسط وفا محمد ، المرجع السابق ، ص ١٤١ .

كـذلك تقـوم الجامعـات بـإجراء الدراسـات الميدانيـة لتحويـل المجمعات الصناعية القائمة بالفعل والمشار إليها سابقاً إلى حاضنات أعمال من خلال (١):

- ربـط المشـروعات التابعـة لهـا بـالأجهزة المحتضـنة بالجامعـات ومراكـز البحـث العلمـى القريبـة مـن مواقعهـا ليتـولى الخبـراء والمتخصصين عملية الإشراف ومتابعة خطوات تنفيذ وتصنيع منتجات هذه المشروعات لضمان نجاحها .
- التنسيق مع مراكز التدريب المتخصصة للقيام بتدريب وتأهيل أصحاب هذه المشروعات .
- أن يتم التمويل من خلال صندوق خاص بالاتفاق مع الصندوق الاجتماعى للتنمية والمؤسسات التنموية الأخرى .

سادساً- تحديد أولويات اختيار المشروعات المحتضنة :

يجب أن تضع الحكومة استراتيجية عامة توضح أولويات اختيار المشروعات التى يتم دعمها ، ومعايير توطينها ، وأن تقوم الحاضنات بتنفيذ هذه الاستراتيجية ، وعدم تقديم الدعم إلا للمشروعات التى تتفق مع هـذه الاسـتراتيجية ، بمعنـى أن يـتم تحديـد مجـالات الإنتـاج والمراحـل الإنتاجية التى تحتل أهمية خاصة بالنسبة للتنمية ، وأن يرتبط ما تقدمه من دعم للمشروعات الصغيرة بمدى التزامها بأهداف التنمية ، ومن أهم هذه الالتزامات ما يتعلق باختيار المنتج والنشاط والموقع والتكنولوجيا المستخدمة ، ولاشك أن ربط المساعدات بالالتزامات يمثل وسيلة لتوجيه المشروعات الصغيرة من خلال الحاضنات .

(٢) حافظ عبد المنعم ، المرجع السابق ، ص ١٩ – ٢٠ .

كما يلزم أن تلعب الحاضنات دوراً فى توطين المشروعات الصغيرة فى مواقع ملاءمة (١)

ومن أهم الاعتبارات التى يجب أن تؤخذ فى الاعتبار عند اختيار الموقع الملائم ما يلى (٢) :

١ -طبيعة الصناعات المقامة فى الحاضنة ومدى ملائمتها للمكان من حيث مدى قربها من الموارد الرئيسية والمواد الخام اللازمة لمباشرة نشاطها الإنتاجى .

٢ -مدى استفادة الصناعات التى تقع خارج الحاضنة من المنتجات والخدمات التى سوف تقوم بإنتاجها الصناعات الصغيرة المقامة داخلها .

---

(١) وقد خلصت إحدى الدراسات إلى أن أكثر العوامل المؤثرة على نجاح أو فشل المشروع كون موقع المشروع معروفاً للأصدقاء والمعارف ، وكون صاحب المشروع معروفاً للعملاء ، مناسبة الموقع للمشروع ، ومستوى الرضا عن الموقع الحالى .

وقد أشارت نفس الدراسة إلى أن فشل قرار اختيار الموقع المناسب للمشروع الصغير قد يؤدى إلى فشل المشروع بالكامل ، وتشير الإحصائيات إلى أن ١٥% من أسباب فشل المشروعات الصغيرة فى الولايات المتحدة يرع إلى سوء اختيار الموقع ، ولا شك أن هذه النسبة تزداد بدرجة أكبر فى الدول النامية .

فضلاً عن أن الموقع قد يؤثر على نفقات المشروع فى حدود ١٠% زيادة أو نقصاً ومن ثم التأثير على ربحية المشروع .

راجع فى ذلك : د. كاسر نصر المنصور ، د. نظام موسى سويدان : عوامل اختيار موقع المشروع الصغير فى البلاد العربية " دراسة حالة الأردن ، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ، جامعة الإسكندرية ، العدد الثانى ، سبتمبر ٢٠٠٢م ، ص ٣٠٤ .

(١) راجع فى ذلك :

– د. صفوت عبد السلام ، المرجع السابق ، ص ٣٥٩ ، ود. نادية الشيشينى ، المرجع السابق ، ص ١٠٥ .

٣ -مدى استفادة الصناعات الصغيرة المقامة داخل الحاضنة من الخدمات والمنتجات التى تنتجها المصانع الموجودة خارج الحاضنة ، ومن ثم تحقيق رابطة التكامل الإنتاجى بين المصانع الجديدة داخل الحاضنة وبين المصانع القديمة خارجها.

المطلب الثالث
دور الجامعات فى تفعيل دور المؤسسات المالية لدعم الحاضنات

يجب ألا يعتمد تمويل المشروعات الصغيرة المحتضنة على معايير التمويل التقليدية التى تشترط عادة تقديم ضمانات عينية أو النظر إلى نتائج المشروع فى الماضى ، ذلك أن هذه المشروعات تفتقد بطبيعتها هذه المعايير ،لذلك يجب النظر إلى ضمانات من نوع جديد تنظر إلى مستقبل هذه المشروعات وتهدف أساساً إلى التأكد من التمويل المقدم يستخدم بطريقة اقتصادية مفيدة (١) لذلك يلزم ربط الحاضنات بمؤسسات تمويل غير تقليدية ، كمؤسسات رأس المال المخاطر ، وشركات التأجير التمويلى ، لما يحققه ذلك من مزايا ، وعلى

(1) Development Centre of the Organisation for Economic Co-Operation and Development Promotion of Small and Medium-sized Firms in Developing countries through collective Actions inter-rgional op.cit, .P. 102

الجامعات القيام بالدراسات والأبحاث اللازمة لذلك ،على النحو التالى:

أولاً – التنسيق بين حاضنات الأعمال ومؤسسات رأس المال المخاطر(١) :

ذلك أن المشروعات التى تدعمها الحاضنات إنما هى عادة مشروعات جديدة تتسم بدرجة عالية من المخاطرة لما تنطوى عليه من الابتكار التكنولوجى ومحاولة تطبيق أفكار جديدة ، لذلك فإن أسلوب التمويل الملائم لها يجب أن يتم على أسس تعتمد على النظرة إلى مستقبلها أكثر من ماضيها ، وأن تركز على المعايير الكاشفة من أفق النجاح المتوقع فى المستقبل (مثل كفاءة المشروع ، التكنولوجيا المستخدمة ، الإدارة ، التسويق ، العملاء المحتملين .... الخ)

فضلاً عن ذلك فإن أسلوب السداد يجب ألا يعتمد على الفوائد ، وإنما على فائض القيمة المتوقع حدوثه .

وهذا يتفق مع أسلوب مؤسسات رأس المال المخاطر (٢) التى تقدم الائتمان للمشروعات الناشئة ، والتى لا تمتلك ضمانات عينية

(2) U.S venture capital Investments down in 2002. at: www.nbia. Org/resource_center/review/sample/us_venture.php -http://www.entrepreneur.com/article/o,4621,300898,00.html.

(١) راجع فى ذلك :

- Tomas Keil, Rxternal Car porate venturing strategic Renewal in Rapidly Changing Industries, Quorum Book, London, 2002, p.p. 13 – 38.

- Johnl . Nesheim, High Tech Startup , The Complete How – to Handbook for Creating Successful NewHigh Tech Companies, Electronic Trend Publications, Saratoga, 1992, p.p.165- 170.

وليس لها نتائج إيجابية فى الماضى إكتفاءاً بتوقع نجاحها فى المستقبل ، ويتم التمويل من خلال المشاركين فى رأس مال المشروع مما يزيد من رأس ماله ، وتعتمد فى سداد رأسمالها على بيع أسهمها فى المشروع مستفيدة من فائض القيمة المتحقق .

وعلى ذلك فإنه يمكن الربط بين الحاضنات ومؤسسات رأس المال المخاطر بحيث تقوم الحاضنات بترشيح المشروعات التى يتوقع نجاحها فى المستقبل وتحقيق فائض قيمة مرتفع ، لتقوم مؤسسات رأس المال المخاطر بتمويلها من خلال المشاركة فيها ، والاستفادة من نجاحها فى المستقبل ، وهذا الأسلوب يحقق عدة فوائد أهمها:

١ -أنه يساعد فى حل مشكلة عدم الحصول على التمويل من مؤسسات التمويل التقليدية التى تعتمد على المعايير التقليدية فى الإقراض والتى غالباً ما تكون غير متوافرة فى المشروعات الصغيرة القائمة على الابتكارات التكنولوجية الجديدة.

٢ -زيادة رأس مال المشروع من خلال المشاركة فى رأس ماله وليس على أساس الإقراض الذى يزيد الأعباء المالية للمشروع فى بدايته بقرض تمكنه من الحصول عليه.

٣ -أن يتم السداد عن طريق فائض القيمة الذى يتوقع حدوثه فى المستقبل.

وهذا كله يتناسب مع ظروف المشروعات الناشئة الجديدة.

ثانياً – ربط الحاضنات بالمشروعات الكبرى :

يمكن من خلال الجامعات ربط الحاضنات بالمشروعات الكبرى ، سواء كانت تقوم بإنتاج مستلزمات تدخل فى منتج المشروع الكبير، أو أنها تقوم بعمليات متممة للمشروعات الكبرى من خلال عمليات التشطيب والتجميع ، ... الخ .

بحيث تقوم الحاضنات بترشيح بعض المشروعات الصغيرة ذات الصلة بالمشروعات الكبيرة، لتقوم الأخيرة بالمساعدة فى تمويلها ، على أن يتم السداد بصورة عينية من خلال حصة من إنتاج المشروع الصغير اللازم للمشروع الكبير وليس فى صورة نقدية، وبذلك يرتبط سداد الائتمان بتسويق المنتجات، مما يحقق فوائد عملية تقلل من أعباء المشروع فى حالة تعثر عمليات تسويق منتجاته.

ثالثاً – ربط الحاضنات بمؤسسات التأجير التمويلى:

يعتبر نظام التأجير التمويلى من أساليب التمويل المستحدثة ويمكن أن يتم تمويل المشروعات المحتضنة باستخدام هذا الأسلوب (١) لما يحققه من مزايا لكل من المؤجر (الحاضنة) والمستأجر (المشروع المحتضن) والاقتصاد القومى وفيما يلى نوضح تعريف نظام التأجير التمويلى ، وبيان مزاياه .

المطلب الرابع

(1) Development Centre of the Organisation for Economic Co-Operation and Development Promotion of Small and Medium-sized Firms in Developing countries through collective Actions inter-rgional op.cit, p. 276.

دور الجامعات فى القيام بالبحث العلمى

يفتقر أصحاب المنشآت الصغيرة عادة إلى القدرة على التعرف على التكنولوجيا المناسبة لمجالات نشاطهم (١) ، وعادة ما يحصل المنظمون على احتياجاتهم التكنولوجية عن طريق الاتصالات الشخصية، ويتعامل المستثمر الصغير مع مندوبى الشركات الأجنبية أو توكيلاتهم من موقف تفاوضى ضعيف ، بسبب : جهله بدقائق السلع والخدمات التى يرغب فى شرائها ، وجهله بدائلها ، وجهله بأسعارها فى الأسواق الدولية ، ومن ثم يتعرض المستثمر الوطنى الصغير لأنواع عدة من الاستغلال كالمبالغة فى أسعار الآلات والمعدات ، وفرض أتاوات استخدام مبالغ فيها ، فضلاً عن أن المستثمر الصغير عند اختياره لفن تكنولوجى معين قد لا يراعى أنسب الأساليب الإنتاجية سواء بالنسبة لنشاطه الإنتاجى أو بالنسبة لظروف المجتمع .

لذلك فإنه من الأنسب أن تقوم جهات على قدر من الخبرة والدراية بإعداد دراسات عن البدائل التكنولوجية القابلة للاستخدام فى وحدات صغيرة ، وذلك بالنسبة لجميع الأنشطة الإنتاجية ، بهدف اختيار أفضل فنون الإنتاج وأكثرها ملاءمة له بالنسبة لإمكانيات المشروعات الصغيرة وإمكانات المجتمع فى آن واحد ، وهذا الدور يجب أن تقوم به الجامعات ومراكز البحث العلمى.

---

(2) D.H. Whittaker Small firms in the Japanese economy Cambridge University press, 1997., P. 143.

وفيما يلى نوضح بعض الأسس التى ينبغى أن تؤخذ فى الاعتبار عند وضع هذه الاستراتيجية التكنولوجية سواء عند تحديد المستوى التكنولوجى أو اختيار الفن الإنتاجى الملائم.

أولاً – تحديد المستوى التكنولوجى (١) :

توجد ثلاثة مستويات للتكنولوجيا :

المستوى الأدنى : ويتركز على مجرد العلم بالتكنولوجيا ، وتطورها ، والقدرة على استغلالها .

المستوى الأوسط : ويتضمن فضلا عما سبق القدرة على تطوير التكولوجيا دون استغلالها استغلالاً اقتصادياً .

المستوى الأعلى : ويتضمن فضلا عما سبق القدرة على تصميم وتسويق التكنولوجيا واستغلالها اقتصادياً .

ويمكن القول أن الانتقال من مرحلة إلى أخرى ويعتمد على استراتيجية ذات شقين :

١ – استراتيجية اللحاق التكنولوجى.

وتعتمد هذه الاستراتيجية على تطبيق التكنولوجيا المستوردة ، حيث يتم استيراد واسع للمعارف التكنولوجية القابلة للنقل ونشرها داخل القطاعات الاقتصادية المختلفة ، ثم يتم استيعاب التكنولوجيا المستوردة

(١) د. عبد الباسط وفا ، الدور الاقتصادى لقطاع البحوث العلمية مع الإشارة لأوضاع القطاع فى مصر ، دار النهضة العربية ، ٢٠٠٣ ، ص ٢٢٢.

وبناء قدرة وطنية على فك الحزم التكنولوجية (سياسة اللحاق) ثم تطويرها وتخليقها (سياسة الاقتحام) .

٢- سياسة الاقتحام التكنولوجى:

فالاقتصاد يستطيع بعد مرحلة من التطبيق الناجح لاستراتيجية اللحاق التكنولوجى اكتساب القدرة على إنتاج تكنولوجية مولدة ، حينما ينجح فى اجتياز حلقات تنمية التكنولوجيا : بداية بمرحلة تحديد طبيعة وحجم المشكلة ، ثم البحث والتطوير ، ومروراً بمرحلة بناء النموذج الابتكارى الأول ، وتجربته ، وانتهاء بحلقات التسويق والتقييم وتقديم خدمات ما بعد البيع ، وهذا ما حدث بشأن الهيكل الصناعى اليابانى والكورى .

وبذلك فإنه لم يعد من الضرورى أن تمر الدول النامية بالمراحل التكنولوجية التى تتطلب أولاً اتقان تكنولوجيات تقليدية ثم تنتقل إلى تكنولوجيات وسيطة ثم إلى التكنولوجيات العالية ، وأصبح من الممكن أن تسير الدولة فى أكثر من اتجاه تكنولوجى فى وقت واحد ، بحيث تطبق تكنولوجيات تقليدية فى بعض المجالات لامتصاص الأيدى العاملة الوفيرة ، والتكنولوجيات الوسيطة فى مجالات أخرى لزيادة الإنتاجية ، مع اقتحام بعض المجالات التى تعتمد على التكنولوجيات العالية لتكوين ميزة تنافسية والنفاذ إلى الأسواق الحديثة نسبياً.

ثانياً - اختيار الفن الإنتاجى الملائم :

إن اختيار الفن الإنتاجى يجب أن يعكس أهداف التنمية الاقتصادية لبلد ما ، مع مراعاة ندرة بعض عناصر الإنتاج وتوفر بعضه ، وفى بلد نام (كمصر) يعانى من نقص رأس المال ، وتزايد معدلات البطالة ، يصبح من الضرورى اختيار أفضل فن إنتاجى يساهم فى حل مشكلة البطالة مع ترشيد استخدام رأس المال ، وبصفة عامة يمكن القول أن هناك عدة معايير قد تساعد فى اختيار الفن الإنتاجى الأكثر ملاءمة، ولعله يكون من المناسب عرض بعض هذه المعايير عسى أن تساعد حاضنات المشروعات الصغيرة فى التعرف على الفن الإنتاجى الملاءم للمشروعات الصغيرة ، وهو ما سوف نتولى بيانه بإيجاز فيما يلى (١) :

١- المعيار الكلاسيكى الجديد The new-Clasical Approach

يعتمد هذا المعيار على ا لمقارنة بين فنون الإنتاج كثيفة رأس المال وتلك كثيفة العمل ، وعلى ذلك يجب اختيار الفن الإنتاجى المعتمد على عنصر الإنتاج الأكثر وفرة ومن ثم الأقل سعراً ،

---

(١) راجع فى ذلك :

– محمد منير الطوخى ، الاختيار التنولوجى ودور الصناعات الصغيرة فى حل مشكلة البطالة فى مصر ، مصر المعاصرة ، العددان : ٤٢٣ ، ٤٢٤ ، يناير / أبريل ١٩٩١م ، ص ص ٢٦ – ٣٢ . ==

= - Frances Stewart, Technology and under development, Mac millan press LTD, London, 1978, pp. 24-26.

-A.P.thirlwall, Growth and Development with Special reference to Developing Economices, Macmillan Education LTD. Third Edition, London, 2003, p. 194.

معيار المعامل الأدنى لرأس المال / الناتج (١) :

The Minimum Capital out put Ratio Criterion

يعتمد هذا المعيار على معامل رأس المال الناتج ، ويتضمن اختيار الفن الإنتاجى تبعا لانخفاض معامل رأس المال / الناتج ، وبذلك يتحقق التوزيع الأمثل للموارد الرأسمالية عند تساوى هذا المعامل فى الاستثمارات أو المشروعات المختلفة ، ويجب ملاحظة أن هذا المعيار ينصرف إلى معامل رأس المال الناتج على مستوى الاقتصادى القومى فى مجموعة وليس على مستوى المشروع فقط ، ذلك أن مشروعا ما قد يكون ذى معامل رأس مال / ناتج مرتفع ، إلا أن فوائده المكملة لمشروع آخر قد تجعل متوسط معامل رأس المال / الناتج للمشروع الأساسى والمشروعات المكملة له منخفضة على مستوى الاقتصاد القومى .

إلا أن هذا المعيار يعيبه تجاهل عنصر الزمن ، إذ قد يختلف هذا المعامل فى المدى القصير عن المدى البعيد بفعل التغير التكنولوجى ، أو ما تتطلبه بعض المشروعات من استثمارات كبيرة يتم تنفيذها على فترات طويلة لدعم الهيكل الإنتاجى للاقتصاد القومى .

ويعد هذا لمعيار ملاءماً للدول النامية حيث يسمح باستخدام فن إنتاجى كثيف العمل مما يحد من مشكلة البطالة ويقلل من الحاجة لاستيراد التكنولوجيا المتقدمة .

---

(1) Ibid, p. 195.

معيار الإنتاجية الحدية الاجتماعية (١):

The social Marginal Productivity (SMP)

وفقا لهذا المعيار يتم توزيع عناصر الإنتاج المتاحة بين البدائل المختلفة تبعاً لما يحققه كل بديل من إضافة صافية إلى الناتج القومى ، أى تبعاً للعائد الاجتماعى وليس العائد الخاص ومن ثم فإن التوزيع الأمثل للموارد الاستثمارية يتحقق عند تساوى الإنتاجيات الحدية الاجتماعية للاستثمار فى الاستعمالات المختلفة .

ولاشك أن هذا المعيار يعيبه صعوبة تقدير الإنتاجية الحدية الاجتماعية ، من ناحية ، فضلا عن اقتصاره على تحقيق أهداف الأجل القصير المتمثلة فى تحقيق أقصى ربحية اجتماعية فى الأجل القريب دون أن يأخذ فى الاعتبار الأجل البعيد من ناحية أخرى .

معيار النصيب الحدى للفرد لإعادة الاستثمار

The Marginal percapita Reinvestment quotient criterion

يعتمد هذا المعيار على تحقيق أعلى معدل للادخار ومن ثم إعادة الاستثمار ، حيث يعتبر المعيار الصحيح للفن الإنتاجى هو ذلك الذى يؤدى إلى توزيع الموارد الرأسمالية بين البدائل المختلفة بحيث يتحقق أعلى معدل للادخار ويعرف النصيب الحدى للفرد لإعادة الاستثمار بأنه الفائض السنوى الذى يحققه المشروع فوق تكاليف الأجور والإهلاك ، ومن ثم فإن هذا المعيار قد يتجه نحو اختيار مشروعات

(1) A.P.thirlwall, Growth and Development with Special reference to Developing Economices, Macmillan Education LTD. Third Edition, London, 2003, p. 197.

كثيفة رأس المال لتقليل عنصر العمل ومن ثم خفض الأجور وتحقيق أكبر قدر ممكن من الفائض لعملية إعادة الاستثمار.

ومن ثم يرمى هذا المعيار إلى تحقيق أهداف مستقبلية بعيدة المدى أكثر من اهتمامه بالأهداف السريعة فى الأجل القريب .

معيار المساهمة الحدية فى النمو:

The Marginal Crou the contribution criterion

طبقا لهذا المعيار يتحقق التوزيع الأمثل للموارد الرأسمالية المتاحة عند تساوى الإسهام الحدى للمشروعات الاستثمارية المختلفة فى النمو ، ويعكس هذا المعيار المساهمة المباشرة للمشروع فى رفاهية المجتمع فى الأجل القريب فضلا عما يمثله من إضافات للتراكم الرأسمالى نتيجة لإعادة استثمار ما يحققه المشروع من ادخار .

وخلاصة هذه المعايير أن الإنتاج يمكن أن يتحقق باستخدام فن إنتاجى كثيف العمل أو كثيف رأس المال ، وأن النوع الأول يحقق رفاهية فى الأجل القريب بينما يحقق النوع الثانى رفاهية أكثر فى الأجل البعيد، وهنا يجب على المجتمع أن يحدد أهدافه التنموية التى يتم على أساسها اختيار الفن الإنتاجى الملاءم .

وبالنظر إلى الاقتصاد المصرى ، نجد أنه لا يمكن تجاهل الاحتياجات المتزايدة للسكان فى الأجل القريب ، ولا تجاهل معدلات البطالة المرتفعة ، فضلا عن أنه يجب عدم إغفال الأهداف التنموية فى المستقبل ، ومن ثم فإن فناً إنتاجيا مزدوجا يعتمد على تكنولوجيا كثيفة رأس المال لتحقيق التراكم الرأسمالى فى المستقبل يعد أمر مطلوباً

ويتناسب هذا الفن مع المشروعات الكبيرة ، كما يعتمد على توفير تكنولوجيا كثيفة العمالة للحد من مشكلة البطالة ، ويتناسب هذا الفن مع المشروعات الصغيرة .

وعلى ذلك فإن حاضنات الأعمال يجب أن تراعى فى دعمها التكنولوجى لحاضنات الأعمال فنا إنتاجياً يتناسب مع تحقيق هذه الأهداف وتوجيه المشروعات الصغيرة للأخذ بها .

إلا أن الواقع قد يشير فى كثير من الأحيان إلى استخدام فنا إنتاجياً غير مناسب ، وقد يرجع ذلك إلى ما يلى (١) :

- عدم وجود بدائل .
- قد عنصر العمل هو الأكثر نفقة لانخفاض إنتاجيته .
- سيطرة الشركات الأجنبية على القطاعات الإنتاجية واستخدامها فناً إنتاجياً كثيف رأس المال .

وهنا تلعب الحاضنات دوراً جوهرياً فى إيجاد بدائل للفنون الإنتاجية الموجودة تكون أكثر تناسباً مع الواقع ، وتدريب العمالة لرفع إنتاجيتها ، وكسر احتكار الشركات الكبرى بخلق عدد كبير من المشروعات الصغيرة .

(١) د. محمد منير الطوخى ، المرجع السابق ، ص ٢٨ .

خـاتـمـة وتـوصيـات

تناولنا فى هذا البحث أحد آليات دعم المشروعات الصغيرة وهى " **حاضنات الأعمال** " ، وتنبع أهمية هذا الموضوع مما يشهده الواقع من تزايد الأهمية الاقتصادية للمشروعات الصغيرة والتى قد تواجه فى بداية نشـاطها وانطلاقهـا صـعوبات ومشـكلات عديـدة قـد تعـوق بقاءهـا واستمراريتها ، لذا كان من الضرورى أن تقوم مؤسسات ذات خبرة على

تقديم يد العون لهذه المشروعات فى مرحلة الانطلاق ، لتمكينها من الوصول إلى درجة النضج التى تضمن لها البقاء والاستمرار .

وتلعب حاضنات الأعمال هذا الدور الهام من خلال احتضان المشروعات الصغيرة لا سيما التى تنطوى على قدر من الإبداع والابتكار ، خلال فترة زمنية محددة ، توفر لها المكان اللازم لمزاولة نشاطها (فى الغالب) مع توفير العديد من الخدمات وأساليب الدعم المختلفة (مالياً وفنياً ، وإدارياً ، وتسويقياً ... الخ) حتى يصل المشروع الصغير إلى مرحلة النضج.

ولقد تناولنا هذا الموضوع فى **أربعة فصول** : تناولنا في الفصل الأول منها " **الجوانب النظرية لحاضنات الأعمال** " حيث وضحنا التعريفات المختلفة لحاضنات الأعمال ، ثم خلصنا إلى التعريف الراجح من وجهة نظرنا ، والذى يجمع الخصائص المميزة لحاضنات الأعمال ، حيث تبين أنها " مؤسسات عامة أو خاصة أو مختلطة ، تهدف إلى توفير مجموعة متكاملة من آليات الدعم للمشروعات الصغيرة ، التى تنطوى على قدر من التجديد والابتكار لمدة محددة ، إلى أن يتم تخرجها من الحاضنة .

ثم **عرضنا لأوجه الشبه والاختلاف بين حاضنات الأعمال وغيرها من صور دعم المشروعات الصغيرة** ، كالتجمعات الصناعية ، ومراكز تنمية الأعمال ، ومراكز التنمية التكنولوجية ، ومؤسسات رأس المال المخاطر .

كما تعرفنا من خلال هذا الفصل على **الأنواع المختلفة لحاضنات الأعمال** ، حيث تبين أنها قد تكون حاضنات شاملة(Mixed) تقدم خدماتها لكافة القطاعات وقد تكون متخصصة فى قطاع معين .

ومن حيث المستوى التكنولوجى للحاضنات فرقنا بين حاضنات الأبحاث التكنولوجية ، وحاضنات الأعمال التكنولوجية .

ومن حيث الملكية رأينا أنها قد تكون حاضنات عامة أو خاصة أو مختلطة .

أما من حيث مدى توفير مكان للمشروعات فهى قد تكون حاضنات مضيفة تقدم مكانا لاستضافة المشروعات ، وقد تكون حاضنات مفتوحة تقدم خدماتها للمشروعات فى المواقع الخاصة بالمشروعات ، وظهرت أخيراً الحاضنات الافتراضية التى تقدم خدماتها عبر شبكة " الانترنت " .

وقد يقتصر نطاق الحاضنة على المستوى الإقليمى وقد يتسع لتمارس نشاطها على المستوى الدولى .

وأخيراً من حيث استقلالية الحاضنة ، فهى قد تكون حاضنات مستقلة ، وقد تكون تابعة لهيئة أكبر تتلقى منها الدعم .

ثم تناولنا فى **الفصل الثانى الانعكاسات الاقتصادية لحاضنات الأعمال** على مستوى التحليل الاقتصادى الجزئى ، والتحليل الاقتصادى الكلى .

فعلى المستوى الجزئى تبين أن الحاضنات استطاعت من خلال ما تقدمه من دعم للمشروعات الصغيرة رفع معدلات النجاح وخفض معدلات الفشل بين هذه المشروعات ، حيث تشير التقديرات إلى أن معدل النجاح بين المشروعات المنتسبة للحاضنات وصلت إلى ٨٨% بينما لا تتجاوز هذه النسبة ٥٠% بين المشروعات غير المنتسبة .

وقد تم ذلك بفضل المتابعة الدقيقة للمشروعات منذ نشأة فكرتها وحتى وصولها إلى مرحلة النضج ، وبفضل خفض تكاليف المشروع من خلال توفير العديد من الخدمات المجانية ، أو بأجور رمزية ، أو من خلال اقتسام قيمة الخدمات المشتركة على عدد كبير من المشروعات مما يخفض تكاليف المشروع الواحد ويزيد من ربحيته ، فضلا عما توفره الحاضنات من قنوات اتصال بالمؤسسات المالية ، والعلمية ، والمشروعات الكبرى ذات الصلة بالمشروع المحتضن .

أما على المستوى الكلى ، فقد ساعدت الحاضنات على تحقيق الترابط بين المشروعات الصغيرة والكبيرة ، وبيت القطاعات الإنتاجية المختلفة ، كما ساعدت على خلق العديد من الوظائف الجديدة مما أدى إلى المساهمة فى حل مشكلة البطالة ، فضلا عن دور المشروعات المحتضنة فى زيادة الإنتاج القومى .

وفى الفصل الثالث تناولنا العديد من التجارب الدولية ، فى بعض الدول المتقدمة كالولايات المتحدة الأمريكية ، وفرنسا ، وبريطانيا ، وفى بعض الدول النامية ، كماليزيا ، والصين ، واستراليا .ثم تعرفنا على بعض التجارب العربية ، فى الأردن ، ودولة الإمارات العربية

المتحدة ، والسعودية ، والبحرين ، والكويت ، والمغرب ، واستخلصنا بعض الدروس الهامة من هذه التجارب للاستفادة منها فى تفعيل تجربة حاضنات الأعمال المصرية .

وانتقلنا بعد ذلك إلى **الفصل الرابع والأخير للتعرف على التجربة المصرية لحاضنات الأعمال** ، حيث تناولنا وضع المشروعات الصغيرة فى مصر ودور حاضنات الأعمال فى دعم هذه المشروعات ثم قمنا بتقييم هذه التجربة للتعرف على جوانب النقص فيها ، وحملنا كل هذه الأفكار السابقة ودخلنا بها إلى المبحث الرابع والأخير من هذا الفصل لإبداء **مقترحات تفعيل حاضنات الأعمال المصرية** ، وعرضنا للعديد من المقترحات التى تتعلق بدور الحاضنات نفسها ، ودور الدولة ، ودور المؤسسات المالية ، ودور مراكز البحث العلمى وما يلزم كل منها القيام به لدفع تجربة حاضنات الأعمال المصرية نحو النجاح وتحقيق الأهداف المرجوة ،

وخلصنا من ذلك كله إلى ما يلى من توصيات :

١ -التأكيد على **الأهمية الاقتصادية للمشروعات الصغيرة** ، وضرورة مساعدتها على اجتياز ما يعترضها من مشكلات وعوائق .

٢ -**ضرورة الاستفادة من أسلوب " حاضنات الأعمال** " كآلية هامة لدعم المشروعات الصغيرة لا سيما الإبداعية منها فى مرحلة الانطلاق .

٣ -**دعم دور حاضنات الأعمال** لضمان زيادة فاعليتها وذلك من خلال:

- توفير **الأماكن** اللازمة لاستضافة المشروعات الصغيرة مجاناً أو بأجور رمزية .
- توفير **التمويل** اللازم لنشأة الحاضنات ، وضمان حسن سير أعمالها .
- توفير **التمويل اللازم للمشروعات المحتضنة** ، واتباع أساليب جديدة ، تتناسب مع هذه المشروعات كأسلوب المال المخاطر ، والتأجير التمويلى .

٤ -**الربط بين حاضنات الأعمال وغيرها من المؤسسات ذات الصلة** ومن أهمها :

- الجامعات ومراكز البحث العلمى .
- المؤسسات المالية .
- المشروعات الكبرى المرتبطة بالمشروعات المحتضنة وتيسير سبل التعاون بينهما ماليا وفنيا وتسويقيا.

٥ -أن يتم **توزيع الحاضنات على الأقاليم على نحو متوازن** لضمان تحقيق التنمية الإقليمية المتوازنة .

٦ -أن تحرص الحاضنات على **اختيار فن تكنولوجى ملائم** للمشروعات الصغيرة من ناحية ، وواقع الاقتصاد القومى من ناحية أخرى .

قائمة المراجع

أولاً – المراجع العربية :

١ – د. أحمد محمد عبد الرؤوف ، التأجير التمويلى كأداة لزيادة فاعلية الخصخصة فى مصر ، المجلة المصرية للدراسات التجارية ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة ، المجلد التاسع عشر ، العدد الأول ، ١٩٩٥.

٢ – د. أمينة زكى شبانه ، دور الصناعات الصغيرة فى الدول النامية مع إشارة خاصة لمصر ، المجلة العلمية لكلية التجارة ، جامعة الأزهر ، فرع البنات ، العدد التاسع عشر ، ديسمبر ٢٠٠١م .

٣ – د. جمعة محمد محمد عامر : الدور الإنمائى التصديرى لمؤسسات الأعمال الصغيرة والمتوسطة ، دروس مستفادة من التجارب

العالمية ، مجلة البحوث التجارية ، كلية التجارة جامعة الزقازيق ، السنة ١٩ ، العدد الأول ، يناير ١٩٩٧م.

٤ – د. حسين رحيم ، نظم حاضنات الأعمال كألية لدعم التجديد التكنولوجى للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة فى الجزائر ، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، الجزائر ، العدد (٢) ، ٢٠٠٣م .

٥ – د. السيد أحمد عبد الخالق ، المشروعات الصغيرة فى ظل التحولات الاقتصادية المحلية والعالمية ، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية ، الحقوق ، جامعة المنصورة ، العدد الرابع والعشرين ، أكتوبر ١٩٧٨.

٦ – د. صفوت عبد السلام ، اقتصاديات الصناعات الصغيرة ودورها فى تحقيق التصنيع والتنمية ، مجلة العلوم القانونية والاقتصادية ، يناير ١٩٩٤م ، العدد الأول.

٧ – د. عالية عبد المنعم المهدى ، د. هالة حلمى السعيد ، مجمع الصناعات الصغيرة بمدينة العاشر من رمضان تحليل احتياجات وإمكانيات مجموعة مستهدفة ، بحوث اقتصادية عربية ، العدد ١٣ ، ١٩٩٨ .

٨ – د. عامر نصر ، ود. نظام موسى سويدان ، عوامل اختيار موقع المشروع الصغير فى البلاد العربية ، دراسة حالة الأردن " ، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ، كلية التجارة ، جامعة

الإسكندرية ، العدد الثانى ، المجلد التاسع والثلاثون ، سبتمبر ٢٠٠٢

٩ – د. عبد الباسط وفا ، الدور الاقتصادى لقطاع البحوث العلمية مع الإشارة لأوضاع القطاع فى مصر ، دار النهضة العربية ، ٢٠٠٣.

١٠ –د. عبد الباسط وفا محمد ، مؤسسات رأس المال المخاطر ودورها فى تدعيم المشروعات الناشئة ، دار النهضة العربية

١١ –د. عبد الرحيم الريح محمود : حضانة صغار المستثمرين ، آفاق عربية ، العدد ٧٤ ، ١٤٠٨– ١٩٩٨

١٢ –د. عبد السلام أبو قحف : مقدمة فى الأعمال ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، ٢٠٠٤م٠

١٣ –د. عبيد على الحجازى ، تمويل الاستثمارات فى مجال النقل الجوى ،دار الهانى للطباعة ،ط١٩٩٤،١.

١٤ –د. علا عدلى الشيخ ، دور الصناعات الصغيرة فى الاقتصاد المصرى ، ١٩٨٥ ، القاهرة.

١٥ –د. مجدى عبد الله شرارة ، أهمية تكامل الصناعات الصغيرة مع الصناعات الكبيرة دراسة حالة لمدينة العاشر من رمضان ، آفاق اقتصادية ، العدد ٨٥ ، السنة ١٤٢١هـ ، ٢٠٠١ ، .

١٦ –د. محمد عبد القادر حاتم ، أسرار تقدم اليابان ، القاهرة ، ١٩٩٠.

١٧ -د. محمد منير الطوخى ، الاختيار التنولوجى ودور الصناعات الصغيرة فى حل مشكلة البطالة فى مصر ، مصر المعاصرة ، العددان : ٤٢٣ ، ٤٢٤ ، يناير / أبريل ١٩٩١م.

١٨ -مستشار . محمود فهمى ، بحث فى التأجير التمويلى كوسيلة من وسائل التمويل ، مصر المعاصرة ، السنة ٧٥ ، العدد ٣٩٦ ، أبريل ١٩٨٤م .

١٩ -د. ممدوح الشرقاوى ، الصناعات الصغيرة وتنميتها ، معهد التخطيط القومى ،القاهرة ، ١٩٨٠ .

٢٠ -د. نادية الشيشينى ، سياسات لتنمية الصناعات الصغيرة فى مصر، مصر المعاصرة ، العدد ٣٩٥، يناير ١٩٨٤ .

٢١ -د. نبيل محمد شلبى ، دور حاضنات المشروعات الصغيرة فى دعم الإبداع العربى ، آفاق عربية ، العدد ٩٧ ، السنة ١٤٢٤هـ / ٢٠٠٤م

التقارير :

٢٢ -المجالس القومية المتخصصة ،تقريرالمجلس القومى للتعليم والبحث العلمى والتكنولوجيا،الدورة الثلاثون ،٢٠٠٢-٢٠٠٣

٢٣ -مجلس الشورى ، التقرير المبدئى للجنة الإنتاج الصناعى والطاقة عن موضوع "خطة قومية لتنمية المشروعات الصغيرة مع الاستفادة من تجارب الدول الأخرى " دور الانعقاد الثالث والعشرين ، ٢٠٠٣م .

الندوات والمؤتمرات

٢٤ –المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين ، وثائق الدورة التدريبية حول (دور الحاضنات فى تنمية المشروعات الصغيرة) ، القاهرة ، الفترة من ٤ – ٨ يوليو ٢٠٠٤م٠.

٢٥ –الندوة العربية الأولى حول حاضنات المشروعات الصناعية ، المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين ، القاهرة ٢٧–٢٩ يناير ٢٠٠٣ .

المراجع الأجنبية :

1- Andrew J. Sozayi, and Dan Steinhoff : Small Business management Fundamentals Third canadian Edition Mc Graw-Hill Ryerson Limited, New York, 1988.

2- Aswath Damodaran, Corporate Finance Theory and Practice, John Wiley and Sons, Inc . New york, 1997.

3- D. Allen, Business life cycle, Economic development quarterly, vol. 2, 19880.

4- D.H. Whittaker Small firms in the Japanese economy Cambridge University press, 1997.

5- Development Centre of the Organisation for Economic Co-Operation and Development, Promotion of Small and Medium-sized Firms in Developing countries through collective Actions,inter-rgional Symposium on the exchange of experience, Paris, 25-29September, 1967.

6- Eugene F. Brigham and Louis C. Gapenski , Intermediate Financial Management, The Dryden Press, Newyork, 1993.

7- Frances Stewart, Technology and under development, Mac millan press LTD, London, 1978,.

8- Johnl . Nesheim, High Tech Startup , The Complete How – to Handbook for Creating Successful NewHigh Tech Companies, Electronic Trend Publications, Saratoga, 1992 .

9- Keno Neill and Others, Small Business Develoment some current lssues Avebury Sydney 1987.

10- M.A. Mannan, Growth and Development of Small Enterprise the case of Bangladesh Sydney, 1993.

11- Malcolm Harper, Small Business in the third world Guidelines for practical Assistance John wiley & Sons New York, 1984.

12- Muhammad Hatta Abdullah, Technology park Malyzia co- operation sezdn Bha Malayzia, the First Arab seminar in the Field of industrial incubator, Arab Industrial development and Mining Organization, Cairo- Egypt, 27 – 29 – Jan 2003.

13- Organisation for Economic co-operation and Development Business incubation international case studies, 1999.

14- Peter S. Rose and Donald R. Forser, Financial Institutions, Plano, Texas, Second Edition, 1985.

15- Philippe Ehret, Incubator in France and France Incubator, the First Arab seminar in the Field of industrial incubator, Arab

Industrial development and Mining Organization, Cairo- Egypt, 27 – 29 – Jan 2003.

16- P.thirlwall, Growth and Development with Special reference to Developing Economices, Macmillan Education LTD. Third Edition, London, 2003.

17- Richard Pike and Bell Neale, Corporate Finance and Investment Decisions and Strategies,PrenticeHall,NewYork,1993.

18- Richard Ruttle and Douglas Black, " Bank lending Even More Risky" , The Banker, February, 1993,

19- Thomas chesney, Competitive Information in Small Businesses Kluwer Academic publishers, London, 2003.

20- Tom Clark, Leasing Finance, Euromoney Books. Second Edition, London, 1990.

21- Tomas Keil, Rxternal Car porate venturing strategic Renewal in Rapidly Changing Industries, Quorum Book, London, 2002.