

ورقة عمل حول تجربة

حاضنات الاعمال

في الشركة الأردنية للإبداع – الأردن

(حالة دراسية – Case Study)

المهندس محمد العموش – المدير التنفيذي للشركة الاردنية للابداع

المؤتمر الإقليمي - تجارب تنمية المشاريع المتناهية الصغر والصغيرة في البلدان العربية

الكويت ٢٧-٢٨ تشرين اول، ٢٠١٥

مقدمة

الأردنية للإبداع هي مؤسسة تعمل على دعم المبادرين، الذين تتوافر لديهم الأفكار الطموحة والدراسة الاقتصادية السليمة، وبعض الموارد اللازمة لتحقيق طموحاتهم، بحيث توفر لهم بيئة عمل مناسبة خلال السنوات الأولى الحرجة من عمر المشروع وزيادة فرصة النجاح من خلال استكمال النواحي الفنية والإدارية بتكلفة رمزية، ودفع صاحب المشروع إلى التركيز على جوهر العمل وذلك إلى لفترة محددة تتضاءل بعدها العلاقة لتتحول إلى مبادرات جديدة.

تشكل حاضنات الاعمال نمطا جديدا من البنى الداعمة للنشاطات الابتكارية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمطورين والرياديين الذين يفتقرون للامكانات الضرورية لتطوير ابحاثهم ومهاراتهم .

حيث يمثل قسم الاحتضان الاداة التي تقدم الخدمة الرئيسية لعملائها في الشركة الاردنية للابداع وهي خدمة الاحتضان .

تقوم مراكز الأردنية للإبداع الممثلة بحاضنات الاعمال على تقديم مجموعة متنوعة من الخدمات لعملائها من أهمها:

- (١) خدمة الاحتضان: وهي عملية تقديم مجموعة من الخدمات للعملاء تضمن نجاحهم واستمرارية عملهم وديمومته من خلال سلسلة متنوعة من الخدمات والدعم.
- (٢) خدمة الاحتضان الافتراضي: وتشمل تقديم سلسلة من الخدمات للعملاء دون الحاجة لوجودهم الفعلي في فروع الشركة.
- (٣) خدمة ما بعد الاحتضان (التخرج) وتقوم على متابعة العميل بعد انتهاء خدمة الاحتضان.
- (٤) خدمات الدعم الفني والتقني: وتشمل على الخدمات المقدمة من الخبراء وبرامج الإرشاد والتوجيه والدورات التدريبية المتخصصة مثل التخطيط للأعمال، والتخطيط الاستراتيجي، واستراتيجيات التسويق وغيرها.
- (٥) تأمين خدمة نقل التكنولوجيا التي تهدف إلى ربط الأكاديميا بالصناعة.
- (٦) الخدمات الاستشارات المالية والمحاسبية والضريبية والقانونية.
- (٧) تأمين التمويل المالي للعملاء والمتمثل بالتمويل المالي الخاص بإقامة المشاريع (Seed Capital Fund)، والتمويل المقدم لإعداد خطط العمل ودراسة السوق والجوى الاقتصادية.

مرحلة ما قبل الاحتضان: يساعد كادر الفرع التابع للشركة الأردنية للإبداع العميل المتقدم في هذه المرحلة على بناء خطة العمل الخاصة به من خلال الاجتماعات الدورية، وفي حال رغب العميل المتقدم بالاستعانة بشركة استشارات خاصة لإعداد خطة العمل الخاصة به وعدم قدرة كادر الشركة على المساعدة الدقيقة في المشروع المحتضن، يتم

الاستعانة بشركة استشارية بحيث تساعد الشركة الأردنية للإبداع من خلال علاقاتها بتغطية التكلفة بنسبة تصل ما بين ٨٠% - ٩٠% ويتحمل العميل النسبة المتبقية. تساعد فترة ما قبل الاحتضان العميل في إعداد خطة العمل لمحاولة تسويق منتجاته قبل عمليات الإنتاج بالاعتماد على خطة عمل ودراسة جدوى دقيقة تساعد في إقناع الشركات العمل أو/و الاستثمار معه.

مرحلة الاحتضان: يتم في هذه المرحلة توقيع اتفاقية خدمات بين الأردنية للإبداع والعميل (الشركة المحتضنة) توضح جميع الخدمات والتسهيلات المقدمة من الأردنية للإبداع كما توضح جميع الشروط والالتزامات القانونية والإدارية والمالية وغيرها التي يجب على العميل الالتزام بها ومن أبرزها وجود إيجار شهري تدفعه العميل، وبعد توقيع الاتفاقية ودخول مرحلة الاحتضان يستفيد المحتضن من كافة الخدمات المقدمة.

ويتم متابعة أمور العميل من خلال إجراء الموظف المسؤول في الأردنية للإبداع اجتماعات دورية معه أو بوجود المدير التنفيذي للوقوف على / والإبلاغ عن آخر التطورات ومتابعة خطط العمل المذكورة في خطة العمل الخاصة بالعميل وعمل التقارير الأسبوعية لاهم المنجزات ومحاولة مساعدته في حال وجود عقبات أو مشكلات تواجه المشروع وتقديم كافة التسهيلات اللازمة .

مرحلة التخرج أو ما بعد الاحتضان: وهي مرحلة انتقال العملاء إلى السوق الخارجي والتنافس في بيئة العمل الحقيقية حيث يتم تقديم خدمات واستشارات لمساعدة العملاء للخروج من الحاضنة.

بالإضافة إلى أن الشركة الأردنية للإبداع وضعت مؤشرات قياس للعمليات الأساسية لكل مرحلة على النحو التالي:

- مرحلة التقييم والقبول: المدة الزمنية وعدد الأنشطة المطبقة.
- مرحلة ما قبل الاحتضان: المدة الزمنية، وثيقة خطة عمل لكل مشروع تم الموافقة عليه، عدد الأنشطة المطبقة، نسبة نجاح المشاريع في مرحلة ما قبل الاحتضان للوصول إلى مرحلة الاحتضان، ونسبة الإشغال للفروع التابعة للشركة الأردنية للإبداع.
- مرحلة التخرج: المدة الزمنية، عدد الأنشطة المطبقة، عدد الوظائف التي قام العميل بخلقها سواء كانت بدوام كامل أو جزئي، التغيير في الدخل للعميل، عدد الاجتماعات الدورية المنعقدة مع العميل، وخطة العمل.

قطاعات الاعمال التي تعمل بها الشركات المحتضنة على النحو التالي:

- الصناعات الإبداعية.
- السياحة والمنتجات الحرفية.

- تكنولوجيا المعلومات.

مما يجدر بالإشارة إلى ان تعريف مصطلح كل من :

- **خدمة الاحتضان :** هي عملية تقديم مجموعة من الخدمات المتكاملة والضرورية لمساعدة الشباب المبدع لإنشاء أعمالهم (شركات ناشئة والشركات الصغيرة والمتوسطة) حيث أنها عملية تهدف إلى تحفيز الرياديين للبدء بإنشاء مشاريعهم الخاصة من خلال تزويدهم بمجموعة من الخدمات والاستشارات بحيث تتحمل حاضنة الأعمال مسؤولية دعم المبادرين الذين تتوافر لديهم الأفكار الطموحة والدراسة الاقتصادية السليمة، وبعض الموارد اللازمة لتحقيق طموحاتهم، وتوفر لهم بيئة عمل مناسبة خلال السنوات الأولى الحرجة من عمر المشروع لزيادة فرصة النجاح من خلال استكمال النواحي الفنية والإدارية بتكلفة رمزية ودفع صاحب المشروع إلى التركيز على جوهر العمل وذلك لفترة محددة تتضاءل بعدها العلاقة لتتحول إلى مبادرات جديدة.

- **المستفيد:** هو الشخص الذي دخل مرحلة ما قبل الاحتضان او حصل على تدريب اسس عملك الخاص وذلك بعد تقدمه لطلب الاحتضان وتعبئة النماذج المطلوبة (طلب الاتصال الاولي، طلب الانتساب).

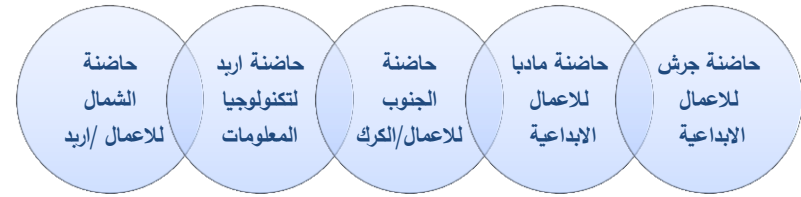
- **المتقدم:** هو كل شخص تقدم وعمل على تعبئة طلب الاتصال الاولي للحصول على خدمات الاحتضان .

- **الشركة المحتضنة:**هو الشخص الذي تمت الموافقة على احتضان مشروعه بحصوله على منحة مقدرة و خدمات الاحتضان من قبل الاردنية للابداع بمدة حسب ماتم الاتفاق عليه بعقد المنحة.

- **الشركة المتخرجة:**هي الشركة المحتضنة التي استكملت مبلغ المنحة وخدمات الاحتضان بتنفيذها لجميع البنود المصوص عليها بعقد المنحة وخطة العمل.

التوزيع الجغرافي لحاضنات الاعمال:

عدد حاضنات الاعمال (٥)

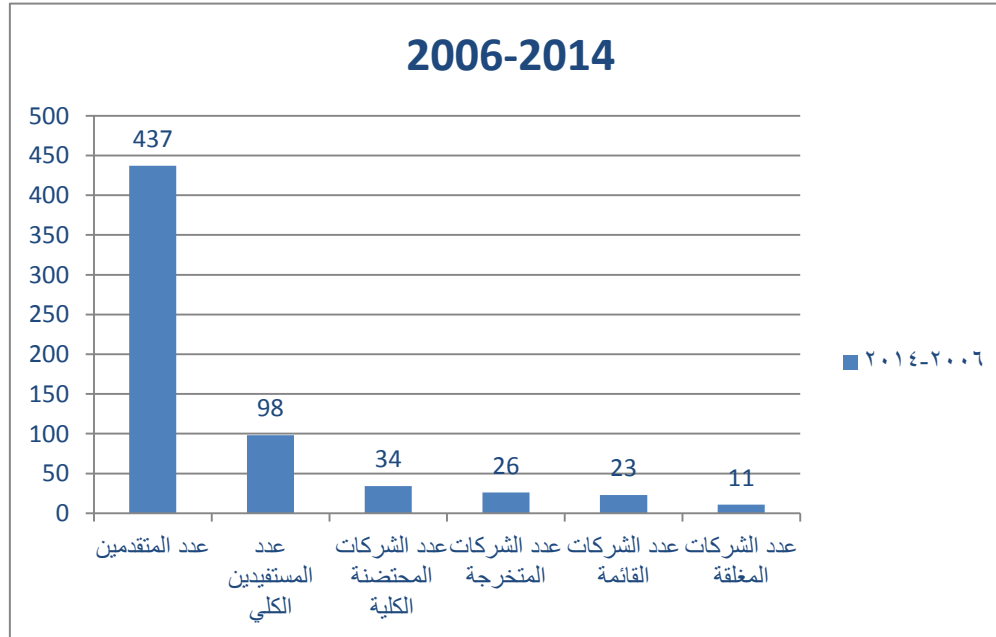


حيث ان كل حاضنة تاسست بتاريخ مختلف وهو كالتالي:

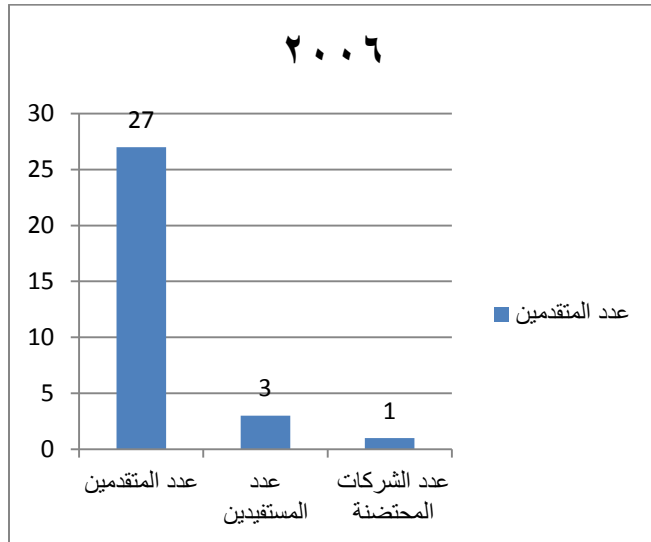
- حاضنة ابداع الشمال: ٢٠٠٦
- حاضنة ابداع الجنوب: ٢٠٠٩
- حاضنة جرش: ٢٠١٣
- حاضنة مادبا: ٢٠١٣

بلغ عدد المتقدمين للشركة الاردنية للابداع في مختلف الحاضنات (الشمال ، الجنوب ، جرش ، مادبا) منذ سنة ٢٠٠٦ ولغاية سنة ٢٠١٤ (٤٣٧ متقدم) تم تدريب وتأهيل (٩٨ مستفيد) وهو ما يسمى بمرحلة ما قبل الاحتضان وبلغ عدد المشاريع التي انطبقت عليهم الشروط وإجراءات الاحتضان (٣٤ مشروع) ، تم العمل على تخريج (٢٦ مشروع) و حاليا يتم احتضان ٤ مشاريع .

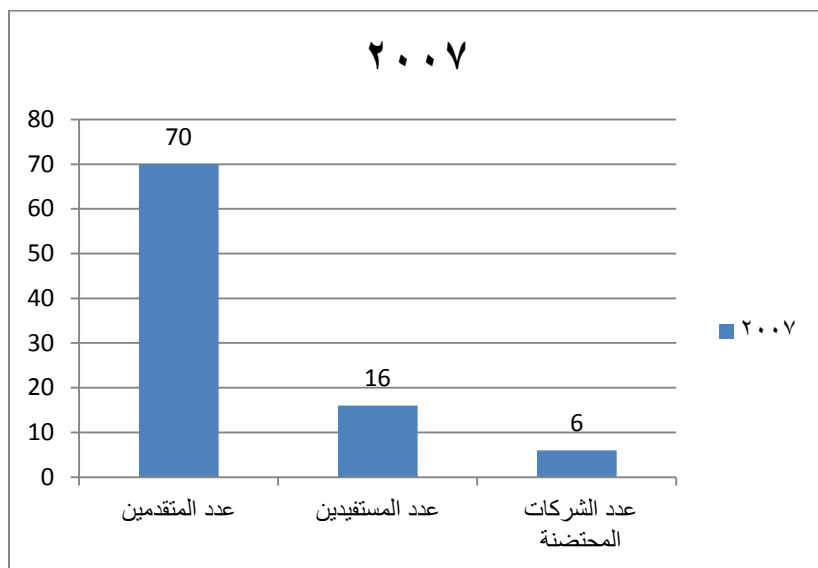
حيث الرسم البياني التالي يمثل عدد المتقدمين والمستفيدين والمشاريع المحتضنة والمتخرجة من ٢٠٠٦ - ٢٠١٤ في الشركة الاردنية للابداع.



العدد	٢٠١٤ - ٢٠٠٦
٤٣٧	عدد المتقدمين
٩٨	عدد المشاريع في مرحلة ما قبل الاحتضان
٣٤	عدد المشاريع المحتضنة
٢٦	عدد المشاريع المتخرجة
٢٤	عدد الشركات القائمة
١٠	عدد الشركات المغلقة

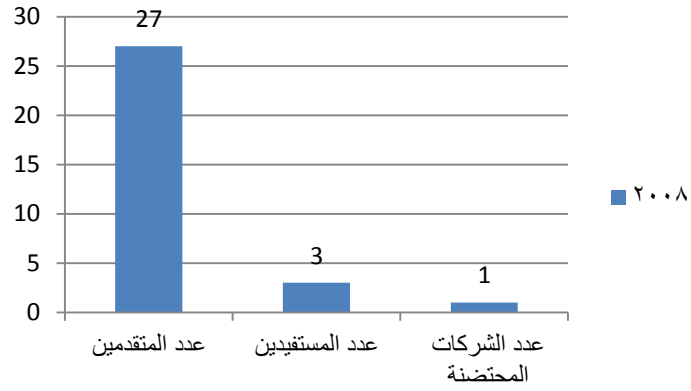


العدد	٢٠٠٦
٢٧	عدد المتقدمين
٣	عدد المستخدمين
١	عدد الشركات المحترضة



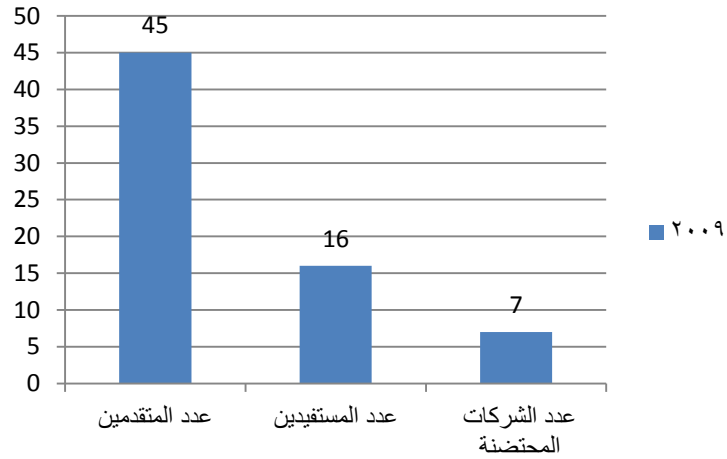
العدد	٢٠٠٧
٧٠	عدد المتقدمين
١٦	عدد المستخدمين
٦	عدد الشركات المحترفة

٢٠٠٨



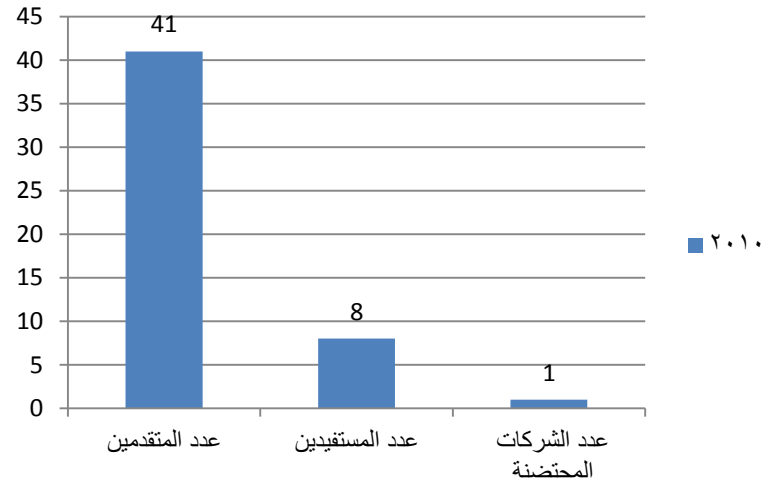
العدد	٢٠٠٨
٢٧	عدد المتقدمين
٣	عدد المستخدمين
١	عدد الشركات المحتضنة

٢٠٠٩



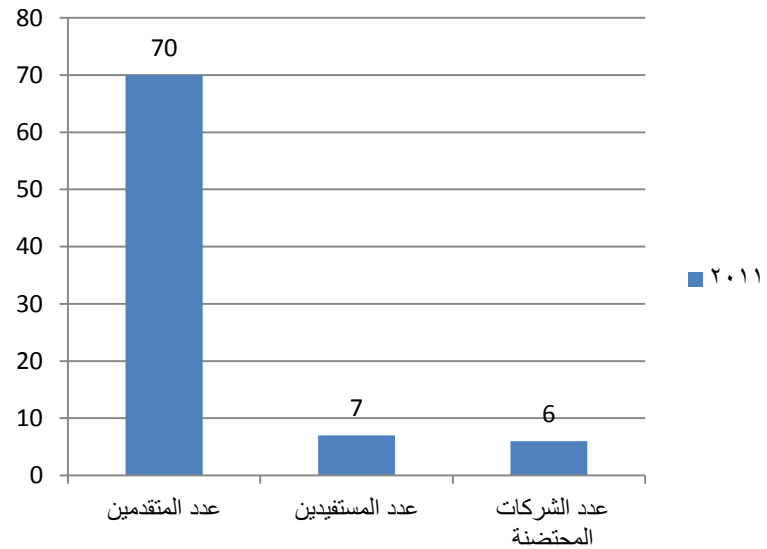
العدد	٢٠٠٩
٤٥	عدد المتقدمين
١٦	عدد المستخدمين
٧	عدد الشركات المحتضنة

٢٠١٠

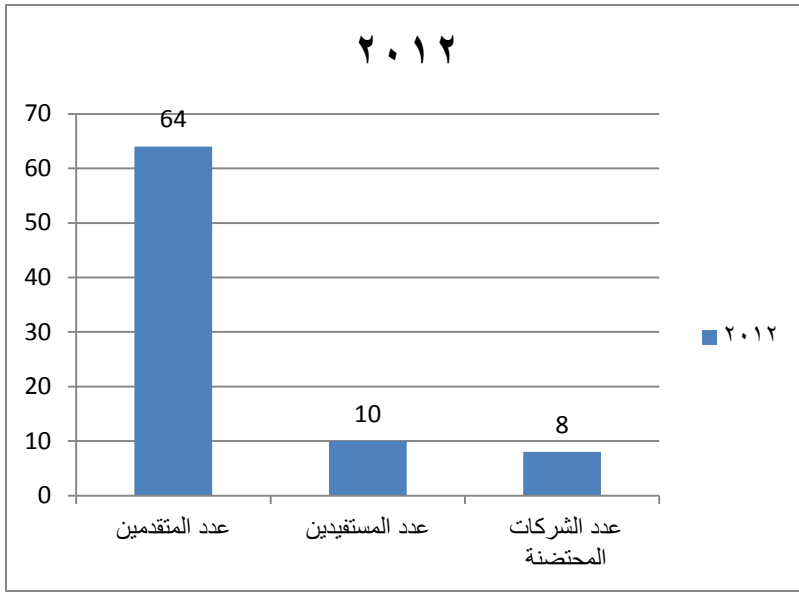


العدد	٢٠١٠
٤١	عدد المتقدمين
٨	عدد المستفيدين
١	عدد الشركات المحضنة

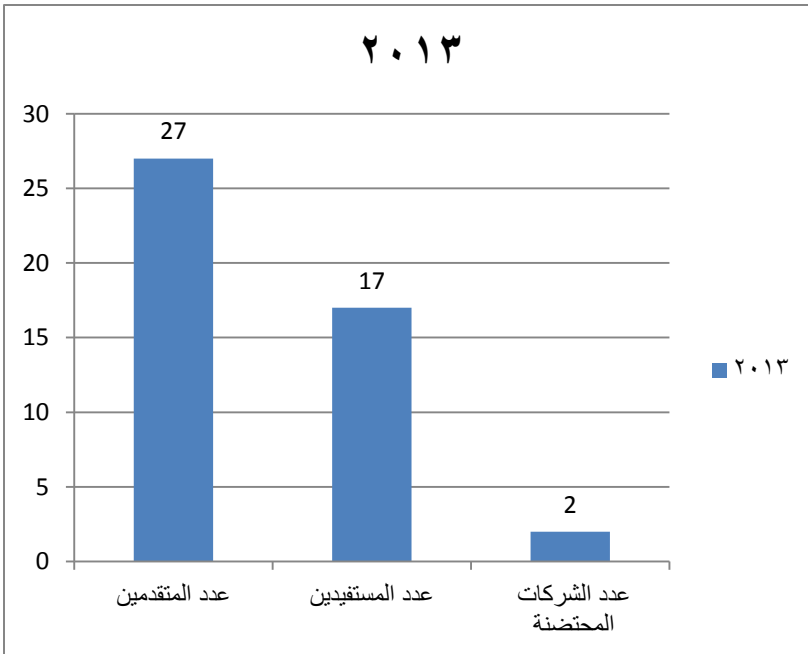
٢٠١١



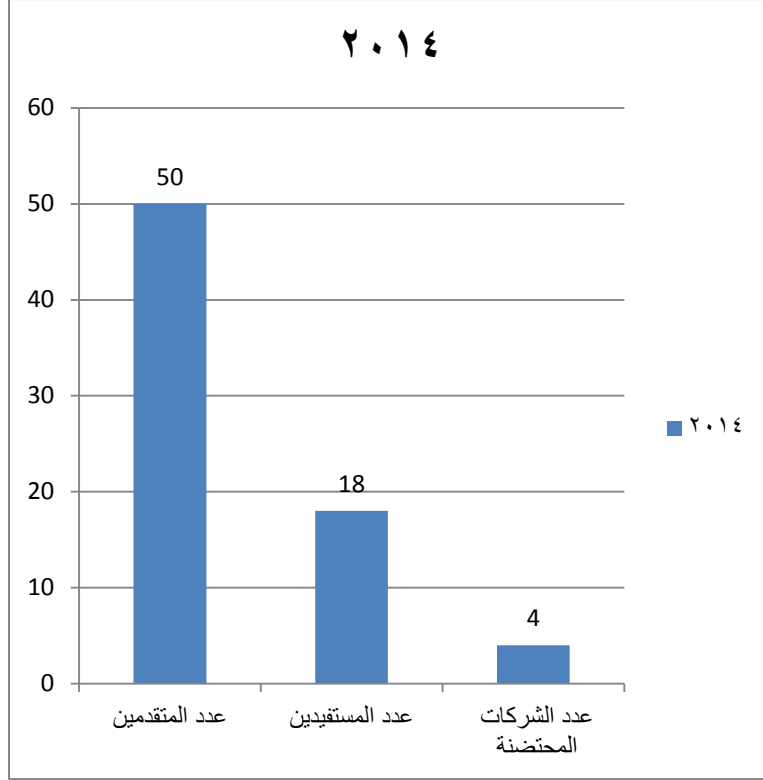
العدد	٢٠١١
٧٠	عدد المتقدمين
٧	عدد المستفيدين
٦	عدد الشركات المحضنة



العدد	٢٠١٢
64	عدد المتقدمين
10	عدد المستخدمين
8	عدد الشركات المحتضنة

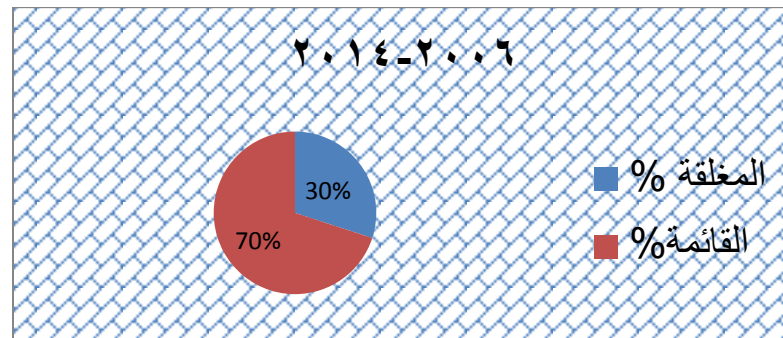
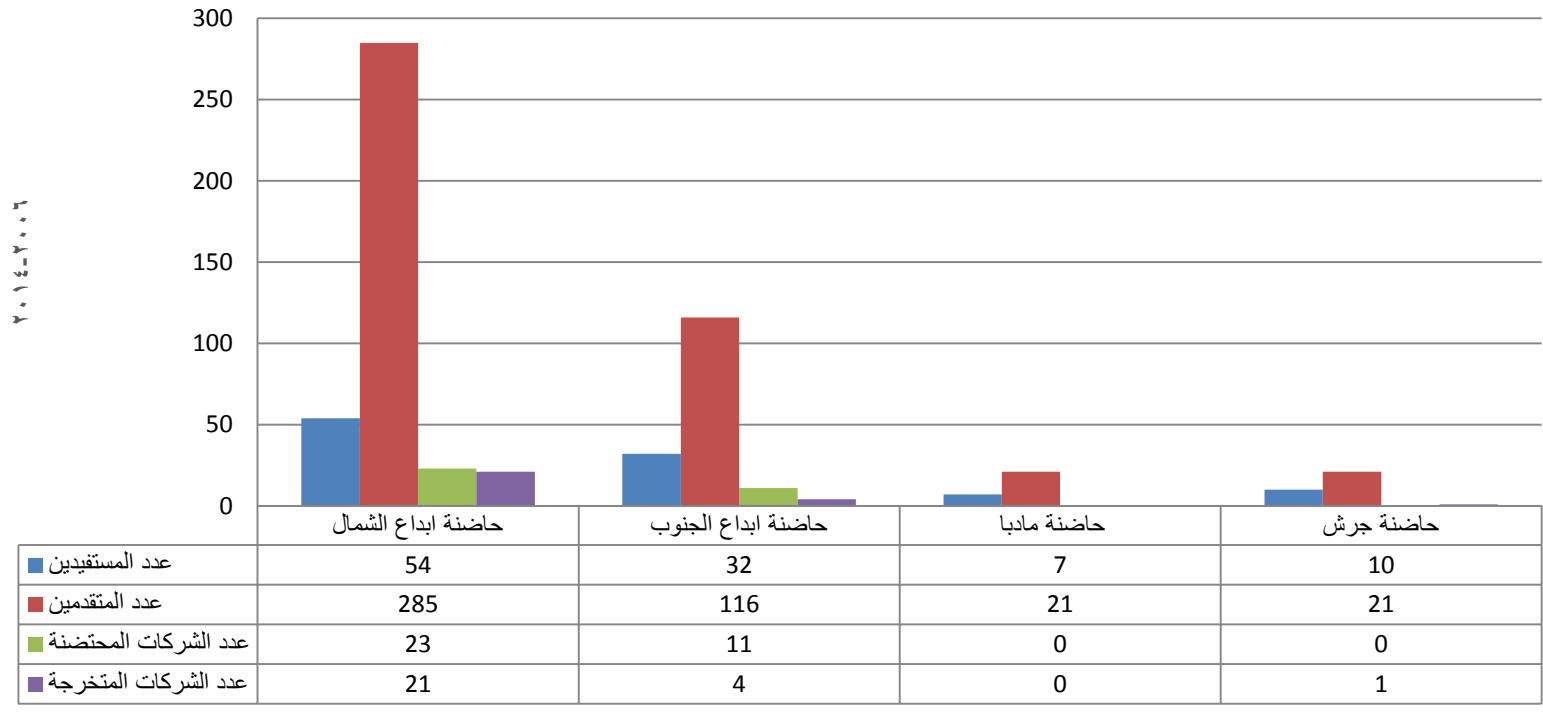


العدد	٢٠١٣
27	عدد المتقدمين
17	عدد المستخدمين
2	عدد الشركات المحتضنة



العدد	٢٠١٤
٥٠	عدد المتقدمين
١٨	عدد المستخدمين
٤	عدد الشركات المحتضنة

رسم بياني يمثل عدد المتقدمين والمستفيدين والشركات المحتضنة والمتخرجة لكل حاضنة أعمال/الشركة الاردنية للابداع



تطور العمليات:

ونلاحظ من الرسم البياني اعلاة تدني النسب العددية في كل من حاضنة جرش ومادبا دون عن الحاضنات الاخرى والسبب يعود لافتتاحهم مؤخرًا منذ سنة تقريبا .

أما مركز جرش للصناعات الابداعية:

هو مركز متخصص في دعم الصناعات المتعلقة بالمنتجات الحرفية الابداعية والسياحية مع اعطاء الفرصة للمشاريع الغذائية للاستفادة من خدماتنا. يقع في منطقة حيوية وهي " باب عمان" ويقوم بخدمة محافظة جرش وعجلون. تتوفر لديه بنية تحتية متقدمة ومكاتب مجهزة للشركات المحتضنة ونقطة انطلاق لبرامج الشركة في تلك المحافظات.

ومركز مادبا للصناعات الإبداعية:

تم تجهيزه ليصبح مركز لدعم الصناعات المتعلقة بالمحتوى الرقمي والتصميم، يقع المركز في بناء مستقل (فيلا) ولديه حديقة سوف يعمل على استخدامها لتكون مقر للمعارض الفنية. ومؤخرًا تم تجهيز قاعة للتدريب المتعدد وتم تجهيزها بأحدث المعدات الضرورية. يقع المركز في وسط مدينة مادبا يستفيد من خدماته جميع الجامعات وابناء القرى المحيطة. تتوفر لديه بنية تحتية متقدمة ومكاتب مجهزة للشركات المحتضنة ونقطة انطلاق لبرامج الشركة في تلك المحافظة.

حيث تستطيع الشركات المحتضنة استخدام مرافق الحاضنة والاستفادة من كل الخدمات المقدمة للمحتضنين حسب احتياجات كل شركة بحيث تستمر فترة الاحتضان من (١٢ - ١٨ شهر) على النحو التالي:

- الدعم المادي للمشاريع (٥,٠٠٠ - ١٥,٠٠٠ دينار) .
- برامج النصح والإرشاد. والاستفادة من الخبراء والمستثمرين.
- مكاتب مؤثثة ومجهزة بأحدث الأجهزة والمعدات تتناسب مع أعداد المحتضنين في كل شركة.
- ورش عمل للمشاريع الصناعية.
- تأمين العمالة المدربة.
- قاعات اجتماعات.
- خدمات السكرتارية.
- استشارات مالية ومحاسبية وقانونية.
- استشارات فنية وتقنية.
- مركز معلومات.
- الاستفادة من منطقة الخدمات المشتركة.
- التخطيط للأعمال.

- تأمين الوصول إلى رأس المال المغامر.
- خدمات التسويق والترويج.
- الاستفادة من شبكة علاقات الشركة والربط مع أصحاب العلاقة.
- الاستفادة من البنية التحتية للمشاريع الصناعية والتكنولوجية .
- المتابعة والارشاد.
- العنوان البريدي ومعلومات الاتصال.
- صفحة على الموقع الإلكتروني الخاص بالشركة.
- المشاركة في المؤتمرات والندوات والمعارض وورش العمل.
- البحث عن برامج تمويل اخرى .
- بالإضافة لى خدمة الاحتضان الافتراضي، اذ بإمكان المتقدم اقامة مشروعه في المكان الاكثر ملاءمة له وللمشروع مع امكانية استفادته من خدمات الاحتضان الاخرى، من خلال هذا المقترح فان خدمة الاحتضان الافتراضي ستقدم في المحافظات التي لا تتواجد فيها مراكز الابداع(حاضنات الاعمال التابعة) للاردنية للابداع.

إننا ندرك أن دعم الريادة والإبداع أصبحت محوراً أساسياً للنسيج الاجتماعي والإقتصادي الأردني والإقليمي، وأنها تتيح المجال لتطور المجتمعات لتواكب التغيرات والتطورات التي تواجه كافة هذه المجتمعات، ونؤمن أن حاضنات الأعمال المتخصصة تخدم كل الجهات الفردية والجماعية، ذلك يعني أنها تتفاعل مع مختلف قطاعات المجتمع بشكل غير مسبوق، ويفضل إنجازاتنا المستمرة وتطلعاتنا وبغستطاعتنا إن القول ان الشركة بمكانة تؤهلها للتصدي للتحديات والإستمرار في موقعها الريادي والمتقدم بين مقدّمي الخدمات الريادية على المستوى المحلي والإقليمي. وبالقدر الذي يفرض به المستقبل الحجم الكبير من التحديات، فإننا نواجه ذلك بتعظيم قدراتنا على الإبداع والتميز، بحيث لا تتوقف قدراتنا عند تلبية متطلبات أبناء المحافظات التي نخدمها فحسب، بل تتعدى إلى توفير زيادة الوعي الريادي في حياتهم اليومية وذلك إدراكاً بأهمية العمل الريادي وتأثيره المباشر على الاقتصاد الاردني.

فعندما تبث مؤسسات الأعمال والأفراد عن حلول ريادية سواء لتعزيز أعمالهم وقدراتهم أو لتأسيس شركات ناشئة، ستجدنا قد أعدنا لها برامج ومبادرات تعمل على خدمتها، ومما يؤكد ذلك إنجازاتنا التي حملت إضافات نوعيه في مجال الشركات الناشئة، والمبادرة للمساهمة بفعالية في نشر الوعي الريادي، والاضطلاع بدور رئيسي في تنمية هذا القطاع لينطلق نحو إتخاذ موقع محوري في المحافظات التي نخدمها.

لقد بادرننا بتقديم أحدث بنية تحتية في مراكزنا الخمسة المتواجدة في محافظات الشمال والوسط والجنوب (إربد، جرش (تخدم عجلون ايضا)،مأدبا،الكرك (تخدم الطفيلة ايضا) ومكاتبنا في كل من محافظة (المفرق ومعان)، والعاصمة عمان)، لتكون القاعدة الأساسية للخدمات الريادية المتكاملة مثل خدمات الدعم الفني والتقني وبرامج الإرشاد والتوجيه والدورات التدريبية المتخصصة مثل التخطيط للأعمال، والتخطيط الإستراتيجي، وإستراتيجيات التسويق وتأمين خدمة نقل التكنولوجيا التي تهدف إلى ربط الأكاديمي بالصناعة و لخدمات الإستشارات المالية والمحاسبية والضريبية والقانونية وتأمين التمويل المالي للعملاء والمتمثل بالتمويل المخصص للبحث والتطوير، والتمويل المالي الخاص بإقامة المشاريع (Seed Capital Fund)، والتمويل المقدم لإعداد خطط العمل ودراسة السوق والجوى الإقتصادية .

رؤيتنا على المدى القريب والبعيد:

- ١ . زيادة عدد الشركات الناشئة وتعزيز فرص نجاحها وديمومتها.
- ٢ . تقديم خدمة الاحتضان بكفاءة عالية ضمن اساليب مؤسسية وجداول زمنية .
- ٣ . تقديم خدمة الاحتضان باليات واضحة وشفافة تكتسب ثقة المجتمع المحلي
- ٤ . احتضان ست شركات ناشئة في مركز ابداع الشمال.
- ٥ . احتضان خمس شركات ناشئة في مجال تطبيقات الهواتف الخلوية والالعاب الالكترونية ثلاثية الابعاد في حاضنة اربد لتكنولوجيا المعلومات.
- ٦ . احتضان تسع شركات في مجال الحرف اليدوية في حاضنة الجنوب بحيث يتم احتضان ثلاث شركات في محافظة الكرك، ثلاث شركات في محافظة الطفيلة وثلاث شركات في محافظة معان.
- ٧ . احتضان سبع شركات في حاضنة جرش للاعمال في مجال الحرف اليدوية اربع منها في محافظة جرش وثلاث في محافظة عجلون.
- ٨ . احتضان خمس شركات في حاضنة مادبا للاعمال في مجال الوسائط المتعددة والافلام القصيرة