

The Islamic University of Gaza  
Deanship of Research and Graduate Studies  
Faculty of Commerce  
Master of Economic Development



الجامعة الإسلامية بغزة  
عمادة البحث العلمي والدراسات العليا  
كلية التجارة  
ماجستير اقتصاديات التنمية

## واقع مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة في قطاع غزة

دراسة حالة: مسرعة الأعمال Gaza Sky Geeks

Reality of Business Accelerators in Increasing Success  
Opportunities of Entrepreneurial Startups in Gaza Strip  
A Case Study: Gaza Sky Geeks Business Accelerator

إعداد

داليا أحمد محمد يونس

إشراف

د. وسيم إسماعيل الهابيل

أ.د. محمد إبراهيم مقداد

قُدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج اقتصاديات  
التنمية بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية بغزة

صفر/1439هـ - نوفمبر/2017م

## ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع مسرعات الأعمال ودورها في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة في قطاع غزة وذلك من خلال التعرف على دور التمويل المبدئي الذي تقدمه مسرعات الأعمال، المدة الزمنية المحددة لبرنامج التسريع، خدمات التوجيه والإرشاد والتشبيك التي تحصل عليها الشركات الناشئة خلال برنامج التسريع، وأخيراً تنوع الفريق المؤسس لفريق الشركات الناشئة في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة، وذلك من خلال دراسة حالة مسرعة الأعمال الوحيدة في قطاع غزة Gaza Sky Geeks.

ولتحقيق أغراض الدراسة قامت الباحثة بجمع البيانات من مصادرها المختلفة، وقد اعتمدت الباحثة المنهج النوعي لإجراء الدراسة والمقابلات كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد تكون مجتمع الدراسة من الشركات الناشئة التي التحقت ببرنامج تسريع في جيكس على مدار ثلاث سنوات عُقدت فيها ثلاثة برامج للتسريع وبلغ عددهم 15 شركة، حيث قامت الباحثة باستخدام طريقة الحصر الشامل من خلال إجراء مقابلات فردية شبه منظمة، ومجموعة مركزة مع مجتمع الدراسة وقد تمكنت الباحثة من الوصول إلى 11 شركة ناشئة ومقابلة المؤسس.

وقد خلصت الدراسة إلى أن مسرعات الأعمال لها دور كبير في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة، ووفقاً لنتائج الدراسة يمكن ترتيب العناصر التي تؤثر في زيادة فرص النجاح كالتالي: أولاً: خدمات التوجيه والإرشاد التي تقدمها مسرعات الأعمال، ثانياً: خدمات التشبيك التي تقدمها مسرعات الأعمال، ثالثاً: تنوع فريق الشركات الريادية الناشئة، رابعاً: التمويل المبدئي الذي تقدمه مسرعات الأعمال، خامساً: المدة الزمنية المحددة لبرامج مسرعات الأعمال.

ومن أبرز التوصيات التي أوصت بها الدراسة؛ إذا كان هدف برنامج التسريع هو الحصول على ثقة المستثمرين والحصول على التمويل المبدئي فيجب أن تكون متطلبات هذه المرحلة متكافئة مع هذا الهدف كي لا يصبح عبء على مؤسسي الشركات تأخر التمويل ويحسب عليهم، يجب على مسرعات الأعمال توفير منح مساعدة للشركات الناشئة تمكنهم من تحقيق الإنجازات المطلوبة للمستثمر الذي يود أن يرى ما يقنعه بأخذ قرار الاستثمار، ضرورة العمل على تفعيل دور المستثمرين المحليين وخاصة الغزيين وتشجيعهم على الاستثمار، مراجعة قوانين الاستثمار وصياغة نصوص جديدة تحمي مثل هذا النوع من الشركات الناشئة، وأخيراً يجب أن تكن فترة الاحتضان أطول من الفترة الحالية الموجودة في جيكس.

## **Abstract**

This study aimed to identify the reality of business accelerators in increasing the chances of success of entrepreneurial startups in the Gaza Strip. This has been achieved through identifying the role of the following factors in increasing success potential: seed funds provided by the business accelerators, the duration of the acceleration program, the mentoring and networking services obtained by the startup companies during the acceleration program, and finally diversity of the founding team of the startup companies. The study focused on the only business accelerator that exist in the Gaza Strip, which is Gaza Sky Geeks.

In order to achieve the objectives of the study, the researcher collected the required data from various sources. The researcher relied on the qualitative approach to conduct the study and interviews, which were the main data collection tool. The study population consisted of the startup companies that joined the acceleration program offered by Gaza Sky Geeks over three years. The investigated accelerator conducted three acceleration programs in these three years which targeted 15 startup companies. To identify and approach these companies, the researcher used the comprehensive inventory method through semi-structured individual interviews and a focused group with the study population. The researcher was able to reach 11 startup companies and interview their founders.

The study concluded that business accelerators play a significant role in increasing the chances of success of startup companies. According to the results of the study, the factors that affect the potential of this increase could be ordered as follows (in decreasing manner): the services of guidance and orientation provided by the business accelerators, the services of networking provided by the business accelerators, diversity of the teams of startup companies, the seed funds provided by the business accelerators, and finally the time period allocated for the business accelerators programs.

The main recommendations proposed by the researcher were as follow: if the goal of the acceleration program is to gain investors' trust and seed funding, this means that several requirements of this stage have to be satisfied. Otherwise, the required fund will be delayed or become a burden on the founders of the startup companies. In addition, business accelerators must provide grants to help the startup companies and enable them achieve the investors' required and convincing outcomes. The role of local investors in this regard should be enhanced, especially those based in Gaza, in order to encourage them to invest. In addition, there is a need to review investment laws and propose new ones to protect such kind of emerging companies. Finally, the incubation period implemented by Gaza Sky Geeks should be prolonged.

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

”وَاتَّقُوا اللّٰهَ وَاعْلَمُوا اللّٰهَ بِالْحَقِّ سُبْحَانَ اللَّهِ عَمَّا يُشْرِكُونَ“

[البقرة: 282]

## الإهداء

أهدي عمرة جهدي لمن أشعل ألامامي سعدة الأمل وكان سرًا كني في إيماني بنزلاتي

أهدي نفسي الصبورة والقوية إنجازاً علمياً سبقي فخراً لها وسعدةً لطريق اجتهادٍ نماره ما

زالت في ربيعها

أهدي أُمِّي وأبني وجهدني نيتاناً من المغفرة بي وبشجرة نعيمهم طوال ثلاثون عاماً حرصتُ الله

أُخيب ظنهم بي وأكس فخراً لهم يوماً

أهدي عملي لروح أخي مهدي الذي كنت أتمنى لأراه بجانبني اليوم؛ فليس مني السلام في

دار السلام ولست من ربي الرحمة والمغفرة

ولله روح أبي الثاني خالي عبد الوهاب الذي تمنيت لأه يساركني حصواً سنواً من

الدراسة بدلائها هو بحبه وحنانه

## الشكر والتقدير

إن عزمت على كتابة كلمات شكري وامتناني فسوف أبدأه بذكره تعالى: "ولئن شكرتم لأزيدنكم"، لأقول الحمد لله حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه لتوفيقني في إتمام هذه الدراسة وعونني في أيام صعب طالت ما بين جد واجتهاد، أشكرك ربي يا من كنت لي دوماً خير معين.

أشكر عائلتي الصغيرة أُمي، أبي وإخوتي أديم، بشار، ويوسف، وجدتي الغالية وردة قلبي التي يفوح عطرها دوماً ليغمرنني بدعاء تتمنى لي به كل خير ورضا يُعيني في بلوغ رضا ربي، فلکم مني كل الشكر يا سندي وكنزي في هذه الحياة.

وجل من يستحق شكري أساتذتي الأفاضل ومشرفي الدكتور محمد والدكتور وسيم اللذان كان لهما الفضل من بعد الله في إتمام هذه الدراسة بإرشاداتهما القيمة.

أشكر صديقاتي وأخواتي رفيقات دربي اللواتي كن خير رفيق وسند، واللواتي إن ذكرتهن ستمتلاً ورقتي قبل أنتهي، فلكي أختي أقدم حبي وشكري.

وعائلتي الكبيرة في مركز العمل التنموي معاً، عائلتي التي رافقتني منذ بداية دربي في رحلة الماجستير لكم مني أيضاً جزيلاً والشكر والعرفان لمعلمي الذي علمني وساعدني على تنمية مهاراتي أخي الكبير إيهاب، للأب الحنون مدير المركز، لزملائي وزميلاتي الذين كانوا أو ما زالوا موجدین معنا لليوم، لكم مني أسمى آيات الشكر على أيامٍ تحملتم فيها انشغالي، لكم شكري على كلمات الدعم والتشجيع؛ فبدعمكم ودعائكم أعانني الله على إتمام رحلتي وأكرمني بفرحة بنجاحي.

شكري الكبير لتوأم روعي أختي الجميلة والمهندسة المبدعة التي كانت خير سند لي في الشهور الأخيرة أعاننتني في تعبتي ومرضيتي وهيات لي الراحة للتركيز في إنجاز هذا العمل العظيم.

وأخيراً أشكر نفسي التي كانت دوماً مؤمنة وراضية بقضاء الله وقدره وموقنة بجميل لطفه

والكرم الآتي.

الباحثة

داليا أحمد يونس

## فهرس المحتويات

أ.....	ملخص الدراسة.....
ب.....	Abstract.....
ث.....	الإهداء.....
ج.....	الشكر والتقدير.....
ح.....	فهرس المحتويات.....
ز.....	فهرس الجداول.....
س.....	فهرس الأشكال.....
1.....	الفصل الأول الإطار العام للدراسة.....
2.....	1.1 المقدمة.....
3.....	1.2 مشكلة الدراسة.....
6.....	1.3 مبررات الدراسة وأهميتها.....
7.....	1.4 أهداف الدراسة.....
7.....	1.5 متغيرات الدراسة.....
8.....	1.6 حدود الدراسة.....
10.....	الفصل الثاني مسرعات الأعمال ودورها في حياة الشركات الناشئة.....
11.....	2.1 المقدمة.....
11.....	2.2 ريادة الأعمال.....
12.....	2.2.1 مفهوم ريادة الأعمال.....
13.....	2.2.2 رائد الأعمال.....
14.....	2.2.3 خصائص رواد الأعمال.....
15.....	2.2.4 الشركات الناشئة.....

15.....	2.2.5. ريادة الأعمال والتنمية الاقتصادية
18.....	2.3. مسرعات الأعمال
18.....	2.3.1. مفهوم مسرعات الأعمال
19.....	2.3.2. ظهور مسرعات الأعمال
22.....	2.3.3. أنواع مسرعات الأعمال
23.....	2.3.4. الفرق بين مسرعات الأعمال وحاضنات الأعمال
27.....	2.3.5. دور مسرعات الأعمال في حياة الشركات الناشئة
28.....	2.3.6. آلية عمل برامج مسرعات الأعمال
33.....	2.4. دور مسرعات الأعمال في نجاح الشركة الناشئة
33.....	2.4.1. التمويل المبدئي Seed Fund
35.....	2.4.2. المدة الزمنية داخل المسرعة
37.....	2.4.3. خدمات التوجيه والإرشاد
39.....	2.4.4. خدمات التشبيك
42.....	2.4.5. تنوع فريق الشركة الناشئة
43.....	2.4.6. مؤشرات نجاح الشركة الناشئة
46.....	2.5. مسرعة الأعمال Gaza Sky Geeks
46.....	2.5.1. نبذة عن المسرعة
47.....	2.5.2. برامج المسرعة
48.....	2.5.3. آلية العمل في برنامج التسريع
49.....	2.5.4. تجارب جيكس في تسريع الشركات الناشئة
56.....	الفصل الثالث الدراسات السابقة
57.....	3.1. المقدمة



3.2	الدراسات المحلية	57
3.3	الدراسات العربية	62
3.4	الدراسات الأجنبية	68
3.5	التعليق على الدراسات السابقة	74
3.5.1	أهم العوامل التي تناولتها الدراسات السابقة	74
3.5.2	تحديد الفجوة البحثية بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	80
3.5.3	الإضافة التي ستحققها الدراسة الحالية	82
	الفصل الرابع الطريقة والإجراءات	84
4.1	المقدمة	85
4.2	منهجية الدراسة	85
4.3	مجتمع الدراسة	86
4.4	أدوات الدراسة	87
4.4.1	تصميم المقابلات	88
4.4.2	خطوات بناء أسئلة المقابلات	89
4.4.3	التحضير للمقابلات	89
4.5	آلية تحليل البيانات النوعية	90
4.5.1	طريقة تحليل الموضوعات	92
	الفصل الخامس تحليل البيانات	97
5.1	المقدمة	98
5.2	وصف عينة الدراسة	98
5.3	تحليل نتائج المقابلات	102
5.3.1	التمويل المبدئي ودوره في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة	103

5.3.2.	المدة الزمنية المحدودة ودورها في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة ..	113
5.3.3.	خدمات التوجيه والإرشاد ودورها في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة	123
5.3.4.	خدمات التشبيك ودورها في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة.....	136
5.3.5.	تنوع الفريق المؤسس للشركات الناشئة ودوره في زيادة فرص نجاحها ...	145
5.4.	نتائج التحليل .....	152
5.4.1.	السؤال الأول.....	152
5.4.2.	السؤال الثاني .....	152
5.4.3.	السؤال الثالث .....	153
5.4.4.	السؤال الرابع.....	154
5.4.5.	السؤال الخامس .....	155
156	الفصل السادس النتائج والتوصيات .....	
6.1	المقدمة .....	157
6.2	نتائج الدراسة .....	157
6.3	توصيات الدراسة .....	158
6.3.1.	توصيات موجهة لمسرعات الأعمال.....	159
6.3.2.	توصيات موجهة للجهات الحكومية ذات العلاقة .....	160
6.3.3.	توصيات موجهة لأصحاب الشركات الناشئة.....	160
6.3.4.	اقتراحات للباحثين المهتمين مستقبلاً .....	160
161	قائمة المصادر والمراجع .....	
162	أولاً: المراجع العربية .....	
163	ثانياً: المراجع الأجنبية .....	
165	قائمة الملاحق.....	

- ملحق (1) - أسماء الشركات الناشئة المشاركة في الدراسة ..... 166
- ملحق (2) - أسئلة المقابلة الفردية ..... 167
- ملحق (3) - تفرغ المقابلات الفردية ..... 171
- ملحق (4) - أسئلة المجموعة المركزة ..... 243
- ملحق (5) - تفرغ المجموعة المركزة ..... 244

## فهرس الجداول

- جدول (2-1): إحصائيات مسرعات الأعمال حسب المنطقة الإقليمية.....21
- جدول (2-2): إحصائيات مسرعات الأعمال لمنطقة الشرق الأوسط.....21
- جدول (2-4): مقارنة بين مسرعات وحاضنات الأعمال .....26
- جدول (2-5): قيمة التمويل المبدئي ونسبة الحصة في الأسهم .....52
- جدول (3-1): أهم العوامل التي تناولتها الدراسات السابقة.....74
- جدول (3-2): الفجوة البحثية بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية .....80
- جدول (4-1): عدد الشركات الناشئة التي التحقت ببرامج التسريع .....86
- جدول (4-2): توقيت المقابلات.....90
- جدول (5-1): عدد الشركات التي التحقت ببرامج التسريع وعدد المقابلات .....99
- جدول (5-2): متوسط أعداد الفريق المؤسس للشركات الناشئة حسب الجنس .....99
- جدول (5-3): القطاع الصناعي للشركات الناشئة.....101
- جدول (5-4): الموضوعات والرموز المحتملة للتمويل المبدئي .....103
- جدول (5-5): الرموز الأولية والفئات للتمويل المبدئي .....104
- جدول (5-6): فئات وتحديد موضوعات التمويل المبدئي.....106
- جدول (5-7): الموضوعات والرموز المحتملة للمدة الزمنية المحددة .....113
- جدول (5-8): الرموز الأولية والفئات للمدة الزمنية المحددة .....114
- جدول (5-9): فئات وتحديد موضوعات المدة الزمنية المحددة.....116
- جدول (5-10): الموضوعات والرموز المحتملة لخدمات التوجيه والإرشاد .....123
- جدول (5-11): الرموز الأولية والفئات لخدمات التوجيه والإرشاد .....124
- جدول (5-12): فئات وتحديد موضوعات خدمات التوجيه والإرشاد .....127
- جدول (5-13): الموضوعات والرموز المحتملة لخدمات التشبيك.....136
- جدول (5-14): الرموز الأولية والفئات لخدمات التشبيك.....137
- جدول (5-15): فئات وتحديد موضوعات خدمات التشبيك.....139
- جدول (5-16): الموضوعات والرموز المحتملة لتنوع الفريق المؤسس للشركات الناشئة ....146

جدول (5-17): الرموز الأولية والفئات لتنوع الفريق المؤسس للشركات الناشئة ..... 147

جدول (5-18): فئات وتحديد موضوعات تنوع الفريق المؤسس للشركات الناشئة ..... 148

### فهرس الأشكال

شكل (1-1): علاقة المتغيرات المستقلة الخاصة بالدراسة مع المتغير التابع ..... 8

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة

#### 1.1 المقدمة

باتت قضية تنمية وتطوير الأعمال الريادية تحتل أهمية كبيرة لدى صناع القرار الاقتصادي في كافة الدول المتقدمة والنامية وخاصة الدول العربية منها؛ لما تلعبه هذه الأعمال من دور محوري في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، على اعتبار أنها القوة الاقتصادية القادمة المحركة لاقتصاديات الدول؛ فهي عنصر ضروري في تحفيز النمو الاقتصادي وتوفير فرص العمل، لذلك يعتبر دعم الحكومات لريادة الأعمال هو استراتيجية هامة لتطوير الاقتصاد.

إن الدور الذي تؤديه الشركات الناشئة Startups في المساهمة في إنشاء اقتصاد وطني قوي نابع من عدة أسباب؛ أنها لا تحتاج إلى رؤوس أموال ضخمة لإنشائها، تعتبر الأكثر كفاءة في توظيف رأس المال حيث أنها الأكثر كفاءة من حيث تعظيم الفائض الاقتصادي لوحدة رأس المال ورأس المال المستثمر، تساهم في توفير العديد من فرص العمل التي تساهم في الحد أو التقليل من نسب البطالة، كما وأنها تعتبر مصدراً للأفكار الجديدة والمنتجات والخدمات المبتكرة.

لكن الشركات الريادية الناشئة في غزة تعاني من العديد من المشاكل من نقص الخبرة في هذا المجال وقلة الإمكانيات المتوفرة والتي قد تكون سبباً في فشلها منذ بداية انطلاقها. ومن هنا برزت الحاجة إلى حاضنات الأعمال التي تقوم باحتضان أعمال الرواد والمبدعين وتقديم لهم المساعدة والرعاية والخبرة والمعدات وكل ما يلزم حتى يستطيعوا الإقلاع بأفكارهم وأعمالهم لمدة محدودة ثم ينقلوا خارج الحاضنة لتحضن بدورها غيرهم.

أثبتت الدراسات الدور المهم الذي تقوم به حاضنات الأعمال في زيادة فرص نجاح واستمرار المشاريع حيث أشارت تقارير الجمعية الأمريكية للحاضنات إلى أن معدلات نجاح واستمرارية المشروعات الجديدة المقامة داخل الحاضنات وصلت إلى 88% مقارنة بنسبة النجاح التقليدية المنخفضة لهذه المشروعات بصفة عامة. (عبد العزيز وموزوي، 2012م)

لكن دعم الذي تقدمه حاضنات الأعمال للشركات الناشئة بات لا يكفي لضمان نجاحها وزيادة فرص استمرارها، ومن هنا ظهرت الحاجة إلى التدخل في دعم الشركات الناشئة في مراحل ما بعد الاحتضان كما أوصت دراسة برهوم (2014م) التي توصلت إلى تفاوت مستوى تقديم الخدمات المقدمة من قبل حاضنات الأعمال والتكنولوجيا في قطاع غزة، حيث أنها على سبيل

المثال كانت متوسطة في حاضنة الأعمال التابعة للجامعة الإسلامية - غزة أثناء فترة الاحتضان وتدنت بعض الشيء فيما بعد فترة الاحتضان، ومن هذه الحاجة ظهر دور جديد ما بعد الاحتضان يطلق عليها التسريع وتقوم به جهات يطلق عليها مسرعات الأعمال Accelerators.

تشير النتائج إلى أن البرامج الإرشادية المقدمة من خلال مسرعات الأعمال تزيد من معدلات النجاح الإجمالية للمشاريع المبتدئة من خلال توفير إمكانية الوصول إلى المستثمرين وأصحاب رؤوس الأموال. (Hoffman & Radojevich-Kelley, 2012)

عادة ما توفر مسرعات الأعمال كمية صغيرة من رأس المال التأسيسي بالإضافة إلى مساحة العمل المكتبية، كما أنها توفر مجموعة كبيرة من فرص التواصل والتعليم والإرشاد مع كل المشاريع والأفكار الريادية الناشئة، الموجهين، رواد الأعمال الناجحين الذين تخرجوا من تلك المسرعات، أصحاب رؤوس الأموال، المستثمرين الملاك أو حتى المديرين التنفيذيين للشركات.

إن الأهمية الكامنة وراء الدور الذي تقوم به مسرعات الأعمال يتجلى في دعمها للشركات الناشئة بشكل جديد يختلف عن حاضنات الأعمال، المستثمرين الملاك، كما أكدت نتائج دراسة (Cohen, 2014) أن برامج مسرعات الأعمال تمثل نموذجاً جديداً نسبياً لمساعدة الرياديين، وتجمع بين العديد من الميزات التي كانت في الماضي تزود بشكل منفصل، وهي تختلف كثيراً عن النماذج المعروفة سابقاً مثل حاضنات الأعمال، المستثمرين الملاك، وبيئات العمل المشتركة.

في قطاع غزة لا يوجد سوى مسرعة أعمال واحدة يطلق عليها اسم Gaza Sky Geeks (GSG) وهي مسرعة الأعمال الأولى والوحيدة في غزة، تقوم بتحديد أفضل الشركات الناشئة في غزة ومن ثم تقوم بالاستثمار معهم وربطهم مع موجهين، مدربين، مستثمرين، ومصادر أخرى تساعد على تحقيق النمو في شركاتهم الناشئة. تستهدف GSG الشركات الناشئة التي بدأت في تطوير واختبار منتجها.

ونظراً لأهمية الدور الذي تقوم به مسرعة الأعمال في زيادة فرص نجاح واستمرار الشركات الريادية الناشئة كما ذكرنا آنفاً وفي ظل ندرة الدراسات المهمة بمثل هذا الموضوع نبعت أهمية هذه الدراسة للباحثة.

## 1.2 مشكلة الدراسة

بالرغم من أن حاضنات الأعمال تعتبر وسيلة مهمة لخلق الإبداع وتوظيف التكنولوجيا الحديثة في نشاط المؤسسات؛ فهي تعمل على تحقيق أهداف مختلفة منها: تقديم خدمات للمشاريع داخل وخارج الحاضنة، ترويج ثقافة الريادة والإبداع والابتكار، مساندة ومساعدة المؤسسات



الصغيرة على مواجهة صعوبات مرحلة الانطلاق والتأسيس، وغيرها من الأهداف كما جاء في ورقة عبد العزيز وموزاوي (2012م) إلا أن هذا الدور لا يكفي لضمان نجاح واستمرار الشركات الناشئة بل هي باتت بحاجة إلى دور إضافي يساعدها على الاستمرار والبقاء وصولاً لمراحل متقدمة في دور حياة الشركة الناشئة مثل مرحلة التوسع والربحية، وهذا ما تسعى مسرعات الأعمال لتوفيره لتلك الشركات.

إن الحاجة لمثل هذه الخدمات فيما بعد الاحتضان دعا لضرورة وجود جهات توفر مثل تلك الخدمات وتقوم بدور تكميلي لما تقوم به حاضنات الأعمال. ويطلق على هذه الجهات اسم مسرعات الأعمال (Business Accelerators).

مسرعات الأعمال هي مجموعة من رجال الأعمال ذوي الخبرة يقوموا بتقديم الخدمات، المكاتب، التوجيهات، الإرشادات، التشبيك، الخدمات الإدارية، المعارف، والخبرات للشركات الناشئة التي أنهت فترة الاحتضان داخل حاضنات الأعمال على -حسب حاجتهم- لتساعدهم على النجاح في المراحل المبكرة من حياة المشروع. تساعد مسرعات الأعمال في بناء فريق المشروع، صقل الفكرة، وإرشاد المشروع من بداية الفكرة وحتى تطويره كمنتج نهائي. فهي تقوم بدمج أصحاب الأعمال في مخيم تدريبي (Boot-camp) مكثف مماثل لفئات المشاريع على مستوى جماعي يشمل تدريبات وورش عمل مكثفة، تشبيك، تعليم، ومستوى عالي من الإرشادات. هذه المساعدات التي تقدم لريادي الأعمال لا تقدر بثمن؛ فعلى حسب رأي مؤسسو مسرعات الأعمال؛ العامل الرئيسي في نجاح الشركات الناشئة هي الإرشادات المبكرة ذات الجودة العالية. (Hoffman & Radojevich-Kelley, 2012)

هناك توجه متزايد وكبير من قبل المؤسسات الأكاديمية وغير الأكاديمية على موضوع زيادة الأعمال وذلك بسبب البطالة المفزعة في المجتمع الغزي الفلسطيني حيث بلغت نسبة البطالة<sup>1</sup> في قطاع غزة لعام 2016 34.4% بين الذكور و65.2% بين الإناث. ولما كانت الشركات الريادية الناشئة واحدة من الحلول التي تساهم في توفير فرص العمل والحد من نسب البطالة خاصة فيما بين الخريجين أصبح التوجه إلى دعمها وتعزيز فرص نجاحها ضرورة ملحة تبرر وجود مثل تلك المؤسسات (حاضنات ومسرعات الأعمال).

إن برامج مسرعات الأعمال تمثل نموذجاً جديداً نسبياً لمساعدة الرياديين، وتجمع بين العديد من الميزات التي كانت في الماضي تزود بشكل منفصل، لكنها تعتبر حديثة الوجود وتحتاج مزيد

<sup>1</sup> PCBS, 2017

من الدراسات لإثبات مدى جدوها في حياة الشركات الناشئة والدور الذي تلعبه في تسريع الأعمال في العالم بشكل عام وفي قطاع غزة بشكل خاص. كما وأنه حتى اليوم يعتبر وجود مسرعات الأعمال في قطاع غزة حديث جداً، حيث أنه وفقاً لمسرعة الأعمال غزة سكاي جيكس فإن أول برنامج عقده لتسريع الأعمال كان في عام 2014.

تعاني مكنتات البحث العلمي من عجز في الدراسات التي تناولت موضوع مسرعات الأعمال في قطاع غزة؛ فعلى سبيل المثال لا يوجد سوى دراستين تناولت هذا الموضوع وهما دراسة أبو شمالة (2015) بعنوان تأثير برامج تسريع الأعمال على استدامة المشاريع الناشئة (دراسة حالة حاضنات الأعمال في فلسطين)، وهي قد اعتبرت غزة سكاي جيكس بدورها المزدوج (كحاضنة ومسرعة)، بالإضافة إلى دراسة الكيالي (2015) بعنوان دور برامج دعم الأعمال التي تقدمها المؤسسات الدولية في تمكين الرياديين والأعمال الناشئة، والذي تناول فيها دور الخدمات المقدمة من قبل تلك المسرعات فقط. في ظل أنه هناك عجز في وجود دراسات تدرس متغيرات أخرى قد تكن مؤثرة على نجاح تلك الشركات مثل تأثير المدة الزمنية المحددة والقصيرة لتلك البرامج على نجاح الشركات الناشئة، تنوع فريق الشركة الناشئة وتأثيره على نجاحها أيضاً.

وتتمثل مشكلة الدراسة الرئيسية حول الدور الذي تقوم به مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة التي أنهت فترة الاحتضان في قطاع غزة وذلك من خلال الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

**ما هو واقع مسرعات الأعمال ودورها في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة في قطاع غزة؟**

وينتفع من السؤال الرئيسي للدراسة مجموعة من الأسئلة الفرعية:

- أ. ما هي مساهمة التمويل المبدئي الذي تقدمه مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة.
- ب. كيف للمدة الزمنية المحددة لبرامج مسرعات الأعمال أن تؤثر في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة.
- ج. ما هي مساهمة خدمات التوجيه والإرشاد التي تقدمها مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة.

د. ما هي مساهمة خدمات التشبيك التي تقدمها مسرعات الأعمال أن تساهم في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة.

ه. كيف لتتبع فريق الشركات الريادية الناشئة أن يساهم في زيادة فرص نجاحها.

### 1.3 مبررات الدراسة وأهميتها

بالرغم من أن هناك دليل على تزايد أعداد مسرعات الأعمال، إلا أنه هناك غموض وعدم وضوح في فعالية هذه البرامج. هناك عدد قليل من الدراسات تناول إذا ما كانت هذه المسرعات فعالة، أو أي منهم أكثر فعالية من الأخرى. في الواقع؛ حتى الدراسات الوصفية على هذه المواضيع باتت ناقصة وضعيفة. من ناحية أخرى فإن تعريف مفهوم مسرعات الأعمال يبقى متعارض ومربك للباحثين، فعلى سبيل المثال، بعض البرامج تحمل اسم المسرعات وهي في الواقع تقوم بأعمال حضانات الأعمال. (Cohen, 2014)

أوصت إحدى الدراسات الاستكشافية لواقع خمس من مسرعات الأعمال بعدد من التوصيات التي تستدعي ضرورة الخوض في مثل هذه الدراسة، ومن هذه التوصيات: خريجي مسرعات الأعمال لديهم معدلات نجاح أعلى مقارنة بالمشاريع التي لم تلتحق بمسرعات الأعمال كما تم قياسه عن طريق طول العمر الزمني للشركات، ووصولها على تمويل لاحق، فإذا تم إثبات مثل هذه النتيجة عندما تصبح البيانات متوفرة ستثبت قيمة وأهمية مسرعات الأعمال. تؤمن مسرعات الأعمال أنه بالإضافة إلى التمويل المبدئي Seed Fund الذي تقدمه للشركات الناشئة، هناك قيمة مضافة ذات أهمية وهي الإرشادات المكثفة والتشبيك الذي يتم توفيره من خلال مخيمات التدريب Boot-Camps والتمويل اللاحق، حيث أن كل مشارك يحصل على مساعدة مكثفة خلال وبعد المخيم التدريبي. (Hoffman & Kelley, 2012)

تتبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تطرحه وذلك للأسباب التالية:

أ. تسليط الضوء على مفهوم نادر التداول في بيئة الشركات الريادية في قطاع غزة "مسرعات الأعمال Business Accelerator" والتعرف على ضرورة الحاجة لمثل هذه المؤسسات في ظل الحاجة الماسة لزيادة فرص نجاح الشركات الريادية.

ب. إن أهمية هذه الدراسة تكمن في ندرة الدراسات العلمية المتخصصة في هذا المجال والحاجة الماسة لها محلياً وعالمياً.

- ج. تعتبر هذه الدراسات من أولى الدراسات المحلية التي درست دور مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة من خلال الخدمات التي تقدمها لتلك الشركات.
- د. من أوائل الدراسات المحلية التي تناولت المنهج النوعي -على حد علم الباحثة- في برنامج اقتصاديات التنمية التابع لكلية التجارة في الجامعة الإسلامية.

#### 1.4 أهداف الدراسة

- يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في التعرف على واقع مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح واستمرار الشركات الريادية الناشئة في قطاع غزة، كما أن الدراسة تهدف إلى:
- أ. التعرف على أثر التمويل المبدئي الذي تقدمه مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة.
- ب. معرفة أثر المدة الزمنية التي تقضيها الشركة الناشئة ضمن مسرعة الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة.
- ج. توضيح أثر خدمات التوجيه والإرشاد التي تقدمها مسرعة الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة.
- د. توضيح أثر خدمات التشبيك التي تقدمها مسرعة الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة.
- هـ. التعرف على أثر تنوع الفريق المؤسس للشركة الناشئة في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة.
- و. تقديم توصيات ومقترحات للعاملين في مسرعات الأعمال والتكنولوجيا والجهات ذات الصلة لكيفية المساهمة في زيادة فرص نجاح واستمرار الشركات الريادية الناشئة في قطاع غزة.

#### 1.5 متغيرات الدراسة

- المتغير المستقل: دور مسرعات الأعمال؛ ويقاس بالمتغيرات التالية:
- أ. التمويل المبدئي الذي يتم منحه للشركات الريادية الناشئة في بداية انضمامها لمسرعة الأعمال.
- ب. المدة الزمنية التي تقضيها الشركة الريادية الناشئة ضمن مسرعة الأعمال وتقاس بالأشهر.

ج. جودة خدمات التوجيه والإرشاد التي يتم تقديمها للشركات الريادية الناشئة من قبل مسرعات الأعمال خلال فترة التسريع.

د. جودة خدمات التشبيك التي يتم تقديمها للشركات الريادية الناشئة من قبل مسرعات الأعمال خلال فترة التسريع.

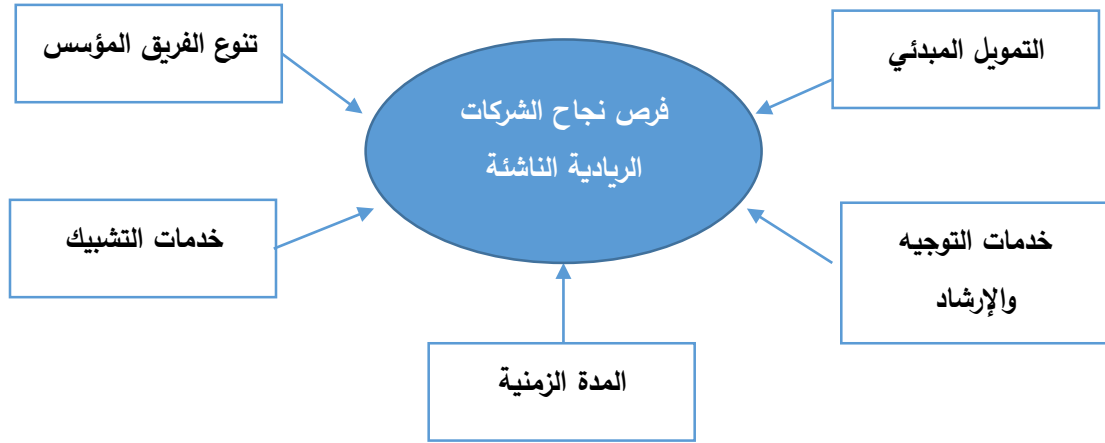
هـ. تنوع فريق الشركة الريادية الناشئة من حيث تنوع خبرات وتخصصات وأدوار المؤسسين الشركاء في الشركة الريادية الناشئة.

- المتغير التابع: فرص نجاح الأعمال الريادية الناشئة؛ ويقاس بالمتغيرات التالية:

أ. التمويل اللاحق، حصول المشروع على تمويل لاحق.

ب. تحقق افتراضات النجاح، تحقق الافتراضات المحددة مسبقاً من قبل الشركة الريادية الناشئة.

ج. التوسع، تحديد طريق التوسع للشركة الناشئة.



شكل (1-1): علاقة المتغيرات المستقلة الخاصة بالدراسة مع المتغير التابع

المصدر: جرد بواسطة الباحثة، بالاستناد للمراجع

(الكياي، 2015م) (Marmer & Others, 2012) (Hoffman & Kelley, 2012)

## 1.6 حدود الدراسة

أ. الحدود البشرية: سنتنصر الدراسة على الشركات الناشئة التي التحقت ببرامج التسريع في مسرعة الأعمال (Gaza Sky Geeks (GSG).

ب. الحدود المكانية: ستقتصر هذه الدراسة على مسرعة الأعمال (GSG) Gaza Sky Geeks قطاع غزة.

ج. الحدود الموضوعية: ستتناول الدراسة دور مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح واستمرار الأعمال الريادية الناشئة في قطاع غزة.

د. الحدود الزمانية: الإطار الزمني لإجراء هذه الدراسة هو منذ بدء مسرعة الأعمال عام 2013م وحتى تاريخ انتهاء هذه الدراسة (2013م - 2017م).

## الخلاصة

تناول الفصل الحالي الإطار العام للدراسة من خلال التقديم عن الدراسة، إبراز المشكلة التي تتناولها الدراسة، مبررات الدراسة ومن أين تتبع أهميتها، الأهداف التي تسعها الباحثة إلى تحقيقها من خلال الدراسة، متغيرات الدراسة، وفي نهاية هذا الفصل عرضت الباحثة حدود هذه الدراسة البشرية.

# الفصل الثاني

## مسرعات الأعمال ودورها في حياة الشركات الناشئة

## الفصل الثاني

### مسرعات الأعمال ودورها في حياة الشركات الناشئة

#### 2.1. المقدمة

يمثل الإطار النظري للدراسة القاعدة الأدبية التي انطلقت منها الباحثة لدراسة واقع مسرعات الأعمال ودورها في زيادة فرص نجاح واستمرارية الشركات الريادية الناشئة في قطاع غزة. واستهدلت الباحثة الفصل بالمبحث الأول الذي تحدثت فيه عن ريادة الأعمال؛ مفهومها ودورها في المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية، من هو رائد الأعمال وما هو أهم ما يميزه لإقامة شركة ريادية ناشئة. تحدث المبحث الثاني عن برامج مسرعات الأعمال والتي تمثل ظاهرة جديدة وحديثة في عالم ريادة الأعمال، تستهدف الشركات الريادية الناشئة التي أنهت فترة الاحتضان في حاضنات الأعمال والتي يتوفر لديها نموذج عمل أولي من المنتج وذلك لدعمها وتقديم مجموعة من الخدمات مثل: التمويل المبدئي الذي يساعدها على تغطية التكاليف التي تحتاجها الشركة خلال فترة التسريع، خدمات التوجيه والإرشاد، وخدمات التشبيك وذلك لمساعدتها في تحقيق أهدافها من الالتحاق ببرنامج التسريع ودفعها نحو النجاح. وفي المبحث الثالث انتقلت الباحثة للحديث عن مسرعات الأعمال والدور الذي تلعبه في حياة الشركة الناشئة، حيث تبدأ الشركة الناشئة دورة حياتها داخل المسرعة بالحصول على تمويل مبدئي قد يكون في بعض الأحيان مقابل حصة في رأس مال الشركة، وتقضي في المسرعة فترة (3-6) أشهر، خلال هذه الفترة تقوم المسرعة بتوفير خدمات التوجيه والإرشاد من قبل مجموعة مؤهلة من ذوي الخبرة من الموجهين المحليين أو الدوليين، كما توفر فرص التشبيك مع المستثمرين، مدراء تنفيذيين لشركات كبيرة، أقران لهم من أصحاب الشركات الناشئة، وغيرهم مما يساعدهم في بناء شبكة علاقات عامة تفيدهم مستقبلاً وذلك إلى أن تتم الشركة الناشئة مرحلة التسريع بنجاح. وأخيراً في المبحث الرابع عرضت الباحثة نموذج التسريع الوحيد في قطاع غزة من خلال الحديث عن مسرعة الأعمال غزة سكاى جيكس Gaza Sky Geeks المسرعة الأولى والوحيدة في قطاع غزة والتي تلعب دوراً مهماً في حياة الشركات الناشئة حيث أنها تمثل المفرد الوحيد أمام تلك الشركات التي ترغب بالالتحاق ببرنامج للتسريع.

#### 2.2. ريادة الأعمال

مع مرور الوقت لاقت ريادة الأعمال تطوراً علمياً مواكباً لتطور الأهداف الاقتصادية؛ فأصبحت حديث العصر واعتبرت أحد العناصر الضرورية لتحفيز النمو الاقتصادي وتوفير فرص



العمل التي من شأنها أن تقلل نسب البطالة خاصة فيما بين الشباب. وبالرغم من عدم وجود تعريف موحد لمفهوم ريادة الأعمال إلا أن معظم الذين تحدثوا عنها اتفقوا على أهميتها في تطور التنمية الاقتصادية للمجتمعات. من أحد أشكال الأعمال الريادية في العالم في هذا الوقت هي الشركات الناشئة التي تتميز بتاريخ تشغيلي قصير وغالباً تكون حديثة الإنشاء، في طور النمو، والبحث عن الأسواق. وفي هذا المبحث قامت الباحثة بعرض مفهوم ريادة الأعمال، من هو رائد الأعمال وما هو أهم ما يميزه من خصائص، ومن انتقلت للحديث عن الشركات الناشئة وأخيراً ما مدى أهمية ريادة الأعمال في المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية.

### 2.2.1. مفهوم ريادة الأعمال

كان أول ظهور لمصطلح ريادة في اللغة الفرنسية وذلك في مطلع القرن السادس عشر، حيث عبر المفهوم عن المخاطرة والمصاعب المرافقة للأعمال الاستكشافية والحملات العسكرية، وفي بداية القرن الثامن عشر توسع المفهوم ليدخل الساحة الاقتصادية. (الأغا، 2008م)

مع تطور العلم وعبر مرور الزمن تطورت كذلك نظرة العلماء ورواد الاقتصاد حول مصدر خلق الثروة في الاقتصاد؛ فمن وجهة نظرة الطبيعيين كانت الزراعة (الأرض) هي مصدر زيادة الثروة، بينما رأى رواد المدرسة الكلاسيكية آدم سميث وديفيد ريكاردو وكارل ماركس أن عنصر العمل هو مصدر زيادة الثروة. أما المدرسة النيوكلاسيكية فاعتبرت أن رأس المال هو المصدر لزيادة الثروة. فيما اعتبر العالم الاقتصادي الفريد مارشال أن عنصر التنظيم الذي يعتبر عنصر من عناصر الإنتاج هو القوة المحركة لإنتاج الثروة والنمو الاقتصادي. وكانت هذه بالإضافة من الفريد مارشال هي الفاتحة أمام تطوير فكرة "المنظم" ودوره المركزي. وبعد ذلك جاءت كتابات الاقتصادي النمساوي جوزيف شومبيتر التي اعتبرت الريادين هم قوة التغيير الأساسي في التطور الاقتصادي وذلك بعد تعريفه للريادة على أنها هي التجديد والابتكار، وأن الريادي هو الشخص الذي يقوم باستحداث سلع وطرق إنتاج وأسواق وطرق تنظيم جديدة. (عبدالله وحتاوي، 2014م)

عرف أبو مدللة والعجلة (2013م) العمل الريادي هو العمل الذي يتضمن المخاطرة، الابتكار، والتشغيل ذاتياً. في حين عرفها الشميمري والمبيري (2010م) أنها "إنشاء حر يتسم بالإبداع ويتصف بالمخاطرة".

ريادة الأعمال هي عملية تطوير أو تجديد لمنتجات قائمة أو جديدة تهدف لأن تلاقي قبول أكثر أو يكون لديها رواج أكبر، وتحقق نسبة أعلى من المبيعات كنتيجة لزيادة الإقبال وذلك في ضوء ميزاتها التنافسية، وهذا يتطلب مخاطرة محسوبة عند دخول السوق، وهذا بحاجة لرائد أعمال

يحظى بمهارة في مجال التسويق الذي يحقق رواج يكفل النمو والربح المطلوب لاستمرار هذا المشروع الريادي وتطوره. (الطوالة، 2013م)

وفي تعريف آخر لريادة الأعمال؛ فهي عملية الإنشاء لشيء جديد تكمن قيمته في اختلافه وذلك بتكريس الوقت والجهد الكافيين، مع تحمل المخاطر التي قد تصاحب هذه العملية وذلك بهدف الحصول على المكافآت المالية والقناعة التي تنتج عن نجاح المشروع. (الأغا، 2008م) وتحليلاً لما ورد في التعريفات المذكورة سابقاً نجد أن:

أ. عنصر الابتكار والإبداع ظهر في أكثر من تعريف فقال عبد الله وحتاوي (2014م) أن الريادة هي الابتكار، وأكد أبو مدللة والعجلة (2013م) على أن أي عمل ليكن ريادياً يجب أن يتضمن على الابتكار، ووصف الشميمري والمبيريك (2010م) ريادة الأعمال بأنها الإنشاء الحر الذي يتسم بالإبداع.

ب. تتميز ريادة الأعمال بوجود مخاطرة عالية وذلك ما أكد عليه كلاً من أبو مدللة والعجلة (2013م)، الشميمري والمبيريك (2010م)، الطوالة (2013م)، والأغا (2008م).

ج. تعتمد ريادة الأعمال على العمل الحر كما ورد في تعريف الشميمري والمبيريك (2010م)، وهذا ما وصفه أبو مدللة والعجلة (2013م) بأنه التشغيل ذاتياً.

وتتفق الباحثة مع التعريفات التي أكدت على أن أهم ما يميز ريادة الأعمال هو عنصر الابتكار والإبداع حيث أن أي عمل ليكن ريادياً عليه أن يأتي بفكرة مبتكرة لم يسبقه إليها أحد، وهذا ما يتفق أيضاً مع فكرة وجود نسبة كبيرة من المخاطرة تنبع من كون العمل جديداً. وترى الباحثة من خلال اطلاعها على عدة مراجع أن ريادة الأعمال لا تتجلى في الهدف النهائي فقط وهو الحصول على منتج ذو قبول أو رواج أو تحقيق نسبة أعلى من المبيعات والأرباح، وإنما ريادة الأعمال هي المسار الذي يسير فيه رائد الأعمال نحو هدفه النهائي.

## 2.2.2. رائد الأعمال

رائد الأعمال هو شخص لديه الإرادة والقدرة على تحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى ابتكار ناجح اعتماداً على قوى الريادة في الأسواق والصناعات المختلفة للحصول على منتجات ونماذج عمل جديدة تسهم في التطور الصناعي والنمو الاقتصادي على المدى الطويل. (الطوالة، 2013م)

عرف عبد الله وآخرون (2014م) الريادي بأنه هو ذلك الشخص الذي يتحمل مخاطرة كاملة تجاه العمل التجاري الذي يديره. وعليه فالريادي هو من يقوم بالتخطيط وتهيئة عناصر

الإنتاج الخاص بمشروعه بالإضافة لإدارته لإنتاج السلع أو الخدمات وتسويقها وتحمل كافة المخاطر المتعلقة بمشروعه سواء كانت مخاطر مالية أو قانونية وهو بذلك إما أن يحقق أرباح أو يتحمل خسائر كمحصلة لنشاطه الاقتصادي.

وفي عرض ثابت (2016م) لتطور مفهوم ريادي الأعمال عبر الزمن، قال في أحد التعريفات أن الريادي هو ذلك الشخص الذي يبني ويبتكر شيئاً ذا قيمة من لا شيء، ولديه قدرة على المخاطرة من خلال الاستمرارية في أخذ الفرص المتعلقة بالموارد والالتزام بالرؤيا.

وتحليلاً لما ورد في التعريفات المذكورة سابقاً نجد أن:

أ. إن من أهم العناصر التي اتفقت في التعريفات السابقة هو عنصر الإدارة والقدرة، ففي تعريف الطوالة (2013م) عرف الريادي بأنه هو من يمتلك الإدارة والقدرة على تحويل الأفكار والاختراعات إلى ابتكارات، وفي تعريف عبد الله وآخرون (2014م) عُرف الريادي على أنه هو من يمتلك القدرة على إدارة مشروعه من عناصر الإنتاج إلى المنتجات أو السلع، وأخيراً في دراسة ثابت (2016م) كان الريادي هو من يمتلك القدرة على المخاطرة.

ب. واتفقت التعريفات الثلاثة على أن المخاطرة هي أهم ما يميز عمل الريادي والذي يجب عليه أن يمتلك القدرة على تحملها دون أن تمثل عائق أمام استمراريته.

ج. اتفق الطوالة (2013م) وثابت (2016م) على أن ما يميز عمل الريادي هو الابتكار حيث أنه يقوم بتحويل وبناء الأفكار الجديدة وتحويلها إلى شيء ذا قيمة.

وتتفق الباحثة مع التعريفات التي أكدت على أن أهم ما يميز ريادي الأعمال هو القدرة والإدارة على تحمل المخاطر التي تتجم عن تبني فكرة جديدة والرغبة في تحويلها إلى ابتكاراً ذو قيمة. ومن هنا يمكن تعريف الريادي بأنه هو الشخص الذي يمتلك المهارات والقدرات التي تمكنه من تحويل الأفكار الإبداعية إلى ابتكارات قيمة تلقى روجاً، وذلك في بيئة عالية من المخاطرة التي يمتلك القدرة على إدارتها وصولاً لأهدافه من وراء هذا العمل.

### 2.2.3. خصائص رواد الأعمال

إن ما يجمع رواد الأعمال هو هدف رئيسي ألا وهو تطلّعهم للنجاح والتقدم من خلال تحقيق النمو المستمر لمشاريعهم وكذلك الوصول للأرباح. وفي دراسة عبد الله وآخرون (2014م) قام بعرض أهم ما يميز رواد الأعمال من خصائص:

أ. الاستقلالية والقدرة على التحكم الذاتي.

ب. الانتباه إلى الفرص ومحاولة اقتناصها.

- ج. المثابرة، الاجتهاد والعمل المتواصل الدؤوب.
- د. الشعور بالحاجة لتحقيق الذات من خلال إنجازاتهم.
- هـ. السعي لتحقيق أهداف فيها قدر كبير من التحدي والاستفادة من التغذية الراجعة لأدائهم المتميز.
- و. تحمل المخاطر وتقبل حالات الغموض.
- ز. الثقة العالية بالنفس والشعور بطاقة كبيرة للمنافسة والاستعداد لاتخاذ مواقف صعبة.
- ح. المرونة بالتفكير والعمل وعدم الخوف من الفشل.

#### 2.2.4. الشركات الناشئة

تتميز الشركات الناشئة بالطموح نحو التوسع الكبير، الاجتهاد في الإبداع والابتكار والحلم بإحداث تغييرات إيجابية في المجتمع.

في تعريف الشركة الناشئة Startup وفقاً للمراجع الأجنبية اعتمدت في أغلبها على تعريف رائد الأعمال الشهير Steve Blank؛ الذي عرف الشركة الناشئة بأنها شكل خاص من أشكال الأعمال، وأضاف أن الشركة الناشئة هي شركة بنيت للبحث عن نموذج عمل قابل للتكرار وقابل للتطوير. (Kollmann & Others, 2015)

وفي دراسة العزام وموسى (2010م) أطلق مصطلح المشاريع الريادية على الشركات الناشئة وعرفها بأنها؛ هي تلك المشاريع التي تنتج عن أفكار خلاقة ذات قيم مستقلة وإبداعية، يتصف أفرادها بالمبادرة العالية، والنظرة الثاقبة التي تمكنهم من انتقاء الفرص المتاحة في السوق لتفعيل أفكارهم وإقامة مشاريعهم.

وعليه يمكن القول بأن الشركات الريادية الناشئة هي الشركات التي تقوم بتحويل الأفكار الخلاقة إلى نموذج عمل قابل للتكرار والتطوير وذلك بهدف استغلال الفرص المتاحة في السوق.

#### 2.2.5. ريادة الأعمال والتنمية الاقتصادية

توالت الأبحاث حول إيجاد علاقة ما بين ريادة الأعمال والنمو الاقتصادي، وبالرغم من اختلاف هذه الدراسات حول مفهوم الريادة، دورها والسبل للنهوض بها، إلا أنها أجمعت على أهمية النشاط الريادي ودوره المهم على النمو الاقتصادي على حد سواء في الدول النامية والمتقدمة. حيث بينت هذه الدراسات التطبيقية مدى تأثير ريادة الأعمال على النمو الاقتصادي والاجتماعي. (عبد الله وآخرون، 2014م)

في حين أن الريادة تعتبر عملية ديناميكية تهدف لتأمين تراكم الثروة التي تقدم عن طريق الأفراد، إلا أنها تتباين من حيث المفهوم في الدول النامية والمتقدمة؛ ففي الدول النامية ينظر للريادي على أنه الشخص الذي يأخذ روح المبادرة والتحرك ويخاطر وينشئ عملاً جديداً يعمل من خلاله على المساهمة في أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية، أما في الدول المتقدمة فالريادة مفهوم مرتبط بالاختراعات والتفرد. (مهدي، 2015م)

يأتي اهتمام الدول بالريادة كنتيجة ضمنية لدور الريادة في دفع عجلة الاقتصاد، فكلما زاد عدد الرياديين في ظل بيئة مواتية وأفضل كلما كانت الآثار الاقتصادية أفضل. ومن أهم الآثار الاقتصادية لريادة الأعمال هو النمو الاقتصادي على المستوى الكلي. (عبد الله وآخرون، 2014م)

تعتبر العلاقة وثيقة بين نمو فرص العمل على المدى الطويل وريادة الأعمال، فرواد الأعمال لا يقومون بتوفير فرص عمل محلية فقط، بل يحققون ثروة ونمواً جديداً. يُعتبر رواد الأعمال أنهم الآلية التي تقوم باستحداث الأفكار الجديدة والإبداعات في السوق، وهذا إن دل فهو يدل على الترابط الكبير بين ريادة الأعمال والنمو الاقتصادي. (السكري وآخرون، 2014م)

وفيما يتعلق بخلق فرص العمل، التشغيل الذاتي وتشغيل الآخرين، فهو من أحد الآثار الاقتصادية المهمة لريادة الأعمال خاصة في ظل الظروف الاقتصادية الراهنة في العالم وارتفاع نسب البطالة. فريادة الأعمال لا توفر فرص عمل للرياديين فقط (كموظفين لأنفسهم) بل تمتد لخلق فرص عمل للآخرين. ومما قد ساهم في زيادة أهمية دور العمل الريادي هو تراجع قدرات الحكومات أو الشركات الكبرى على خلق فرص عمل تستوعب الداخلين الجدد إلى سوق العمل، وذلك بسبب إحلال التكنولوجيات الجديدة على حساب الأيدي العاملة. ومن الجدير بالذكر دور ريادة الأعمال في تقليل نسب الفقر والحد من انتشاره من خلال تحسين الأوضاع المعيشية ونوعية الحياة في مختلف المجتمعات. (عبد الله وآخرون، 2014م)

إن هدف ريادة الأعمال لا يقف فقط على تطوير منتجات وخدمات قديمة، أو ابتكار واستحداث أخرى جديدة، بل يمتد ليشمل تحقيق الوفورات الاقتصادية التي من دورها المساهمة في نمو المشروعات ومنحها الميزة التنافسية والصمود، وذلك من خلال سعيها لتكوين أصول مستمرة ودائمة يتعدى مداها الأحلام البسيطة إلى بناء الثروات في فترة وجيزة لا تتجاوز بضعة سنين، حيث أن الثروة الريادية التي يبنها رائد الأعمال في زمن قياسي خلال حياته العملية بالمخاطرة العالية كئمن مقابل لتحقيق تلك الثروة. فريادة الأعمال تعتبر مجازفة محسوبة تكون فيها فرص الربح أكبر بكثير من فرص الخسارة وذلك لأنها تعتمد على الابتكار والإبداع وتحويل

الأفكار الخلاقة إلى منتجات وخدمات مربحة، حيث أن الإبداع والابتكار كفيلاً لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لريادة الأعمال والتي تكفل جلب الثروة وفي الوقت نفسه تضيف أهمية نسبية على المشروع الريادي نتيجة الخدمات والمنتجات الجديدة غير المتوافرة في مكان آخر. ومن مساهمات ريادة الأعمال في التنمية الاقتصادية مساهمتها في زيادة الناتج القومي الإجمالي ونصيب الفرد من الدخل القومي، فضلاً عن إحداث تغييرات في الهياكل الاقتصادية والاجتماعية للدول. ويصاحب هذا التغيير نمو وزيادة الإنتاج، وهذا بدوره يوفر قدر أكبر من الثروة التي يتم اقتسامها بين المشاركين في العملية الريادية، وهذا الأمر يتطلب قدرًا أكبر من الابتكار والإبداع كأحد مرتكزات الريادة في تحقيق التفوق على الآخرين. (المري، 2013م)

ومن هنا يمكن القول إن ريادة الأعمال يمكنها أن تكون أحد مقومات التنمية الاقتصادية في فلسطين للأسباب التالية:

أ. رواد الأعمال يعتبرون الآلية التي تقوم باستحداث الأفكار الجديدة والإبداعات في السوق التي من شأنها على المدى الطويل أن تزيد فرص العمل من خلال ما يحققونه من ثروة ونموً جديداً.

ب. تساهم ريادة الأعمال في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدول النامية والمتقدمة على حد سواء.

ج. تقليل نسب الفقر والحد من انتشاره من خلال تحسين الأوضاع المعيشية ونوعية الحياة في المجتمعات.

د. تحقيق الوفورات الاقتصادية التي من دورها المساهمة في نمو المشروعات ومنحها الميزة التنافسية والصمود.

هـ. المساهمة في زيادة الناتج القومي الإجمالي ونصيب الفرد من الدخل القومي.

و. توفير قدر أكبر من الثروة من خلال النمو وزيادة الإنتاج الناتج عن التغييرات في الهياكل الاقتصادية والاجتماعية.

ز. يمكنها أن تساهم في النمو الاقتصادي على المستوى الكلي.

### 2.3. مسرعات الأعمال

برامج مسرعات الأعمال ظاهرة جديدة وحديثة في عالم ريادة الأعمال، تستهدف الشركات الريادية الناشئة التي أنهت فترة الاحتضان في حاضنات الأعمال والتي يتوفر لديها نموذج أولي من المنتج وذلك لدعمها وتقديم مجموعة من الخدمات مثل: التمويل المبدئي الذي يساعدها على تغطية التكاليف التي تحتاجها الشركة خلال فترة التسريع، خدمات التوجيه والإرشاد، وخدمات التشبيك وذلك لمساعدتها لتحقيق أهدافها من الالتحاق ببرامج التسريع ودفعها نحو النجاح. لكن ما هي هذه البرامج، كيف ظهرت وما هو الدافع وراء انتشارها في عالم ريادة الأعمال، ما هي أنواعها وكيف يمكن تصنيفها، ما الذي يميزها عن حاضنات الأعمال، ما هو الدور الذي تلعبه في حياة الأعمال الريادية الناشئة، وما هي آلية عملها؟ من خلال مراجعة الأدبيات التي تناولت هذه الموضوعات قامت الباحثة بالمحاولة على الإجابة على هذه الأسئلة.

#### 2.3.1. مفهوم مسرعات الأعمال

برامج مسرعات الأعمال هي برامج ذات مدة محددة تقوم على المجموعات، تشمل مكونات إرشادية وتعليمية، والتي تتوج بحدث عام يسمى اليوم التجريبي. (Cohen, 2014) وفي تعريف آخر هي مجموعات من رجال الأعمال الخبراء الذين يقومون بتقديم خدمات، مساحات مكتبية، توجيهات، إرشادات، تشبيك، خدمات إدارية، معارف، وخبرات للشركات الناشئة على حسب الاحتياج لمساعدتهم على النجاح في المراحل الأولى من حياة مشاريعهم. (Hoffman & Kelley, 2012)

عُرفت برامج مسرعات الأعمال على أنها شكل جديد نسبياً من أشكال احتضان الشركات الناشئة. فهي تساعد الشركات الناشئة على النجاح في المراحل المبكرة من مراحل تطوير أعمالهم من خلال خدمات الدعم التي تقدمها لهم. (Clarysse & Yusubova, 2014)

وفي مراجعة للتعريفات الواردة لمفهوم برامج مسرعات الأعمال نجد أن هناك تباين في طريقة عرض المفهوم؛ فنجد أن هناك توافق ما بين تعريف Cohen (2014) و Hoffman و Kelley and (2012) في عرض المفهوم من خلال عرض مكونات مثل هذه البرامج والتفصيل إلى حد ما في نوعية الخدمات التي يتم تقديمها للمشاريع الناشئة خلال فترة وجودها في هذه البرامج. بينما توافق Hoffman and Kelley (2012) و Clarysse and Yusubova (2014) في عرض المفهوم من خلال توضيح دور مثل هذه البرامج وهدفها في مساعدة المشاريع الناشئة على النجاح في المراحل الأولى من حياة مشاريعهم.

وعليه يمكننا التوصل لتعريف إجرائي لمسرعات الأعمال بأنها: برامج ذات مدة زمنية محددة، تهدف إلى مساعدة الشركات الريادية الناشئة على زيادة فرص النجاح في المراحل المبكرة من حياتها من خلال تقديم مجموعة من الخدمات والإرشادات بواسطة مجموعة من الخبراء والمختصين بالإضافة إلى الفرص الاستثمارية من خلال ربطهم بالمستثمرين أصحاب رؤوس الأموال أو المساندين.

### 2.3.2. ظهور مسرعات الأعمال

بعد امتناع المستثمرين من أصحاب رؤوس الأموال عن الاستثمار جراء فقاعة الانترنت عام 2000 مما ترك المستثمرين المساندين ليحملوا العبء والمخاطرة لوحدهم، وعلى الرغم من أن هؤلاء المستثمرين المساندين هم عبارة عن أفراد يحاولون استثمار كميات من الدولارات أصغر بكثير مقارنة بالمستثمرين أصحاب رؤوس الأموال؛ ونتيجة لهذا الانخفاض في الاستثمارات ورؤوس الأموال المحتملة، تُرك العديد من رواد الأعمال المغامرين بدون أموال تكفيهم لإصدار ونشر أعمالهم ومشاريعهم الناشئة. حفزت هذه الفجوة نوع جديد من شركات الأعمال في الظهور والتي عرفت باسم مسرعات الأعمال. (Hoffman & Kelley, 2012)

وفي سؤال لفهم السبب الرئيسي الكائن وراء الاتجاه المتزايد في إنشاء برامج مسرعات الأعمال؟ كانت الإجابة أن واحد من أهم العوامل التي ساهمت في ذلك هي الاقتصاديات المتغيرة في الشركات الناشئة (من وجهة نظر الشركات الناشئة). ففي العقد الأخير؛ سهل انخفاض تكاليف التكنولوجيا الطريق للوصول إلى العملاء واستحواذهم، ووجود أشكال متعددة من طرق تسهيل الأموال مهد الطريق أيضاً لفرق التكنولوجيا المتقدمة لجلب وعرض منتجاتهم في السوق، كما كان لانخفاض تكاليف البرامج والأجهزة عامل مهم في زيادة عدد الشركات الناشئة وبرامج تسريع الأعمال. ومع انتشار الانترنت، أصبح هناك نماذج حديثة من الأعمال نشأت وأصبحت قادرة على خلق إيرادات من اليوم الأول لعملها. (Huijgevoort, 2012)

وضح Miller and Bound (2011) في دراستهما أنه في العقد الأخير ومنذ حدوث طفرة الانترنت، تغيرت بيئة بناء الشركات التكنولوجية الناشئة بشكل كبير. فالظروف كانت مثالية من حيث وجود الانترنت البارِع إلى حد الاستثناء وشركات تكنولوجيا المحمول الناشئة مع فرق الموهوبين والطموحات الكبيرة، والطلب من قبل المستثمرين والمشتريين أيضاً. فظهرت برامج مسرعات الأعمال لتتناول الفرص المتنامية في سوق الابتكار، السوق الذي يتغير سريعاً من جراء التكنولوجيا التي خلقت هذا القطاع من الأعمال. ومثالاً على ذلك ما حدث في بريطانيا في



محاولات لدفع عجلة إنعاش الاقتصاد والتي هي قلب الأجندة السياسية البريطانية، هدفت الحكومة إلى إنشاء مجموعة من شركات الأعمال التكنولوجية لصنع رؤوس الأموال، وهي تأمل في تحقيق المزيد من ريادة الأعمال من خلال حملة الشركات الناشئة البريطانية. واعترافاً بأن "الناس الأقدر على مساعدة الشركات الناشئة هم الناس الذين يقومون بمثل هذه الأعمال". فكانت برامج مسرعات الأعمال ضمن هذه الاستراتيجية لفترة من الزمن.

من وجهة نظر استثمارية، مسرعات الأعمال سهلت الطريق على المستثمرين في مراحل مبكرة لتقليل مخاطر الاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ICT أو الشركات الناشئة ذات التكنولوجيا الحديثة. بعد طفرة الدوت كوم عام 2000م، أصبح المستثمرين حذرين جداً في وضع مثل هذه الشركات الناشئة في محافظهم الاستثمارية، بسبب المخاطر العالية المحاطة بهم. فكانت برامج تسريع الأعمال سبيل عظيم ورائع للمستثمرين ذوي رؤوس الأموال والمستثمرين المساندين لتتويع محافظهم الاستثمارية، باستثمار مبالغ قليلة في عدد كبير من الشركات الناشئة في لحظة واحدة، وبذلك تقليل مخاطر الاستثمار بالنسبة لشركات التكنولوجيا الحديثة الناشئة، حيث أن الحصول على رأس مال خارجي شيء صعب في ظل اقتصاديات اليوم. خطت مسرعات الأعمال خطوة بتزويدها الفرصة لكلاً من الشركات الناشئة والمستثمرين للتقليل من مخاطر الذهاب في مجال الأعمال التجارية، والتي يمكن أن تفسر الاتجاه المتزايد نحو مسرعات الأعمال. (Huijgevoort, 2012)

ظهرت أول مسرعة أعمال في العالم في كامبردج في ولاية Massachusetts عام 2005م والتي أسسها Paul Graham وأطلق عليها Y-Combinator. وفي عام 2007 قام David Cohen and Brad Feld وهم اثنين من مستثمري المشاريع الناشئة بإقامة مسرعة أعمال أسموها TechStars في مدينة Boulder في ولاية Colorado. (Cohen, 2014)

وفقاً لتقرير مسرعات الأعمال العالمي 2015م الذي يلقي الضوء على برامج مسرعات الأعمال في جميع أنحاء العالم خلال عام 2015م، والهدف منه فهم كيفية تطور مسرعات الأعمال على مستوى العالم. يوضح جدول (1) ملخصاً من الإحصائيات التي رصدها التقرير عن مسرعات الأعمال حسب المنطقة الإقليمية. وبالنظر إلى منطقة الشرق الأوسط وما الذي رصده عن المنطقة جدول (2) يلخص مجموعة من الإحصائيات للدول التي لديها أعلى قيمة استثمارات.

جدول (2-1): إحصائيات مسرعات الأعمال حسب المنطقة الإقليمية

المنطقة	عدد الشركات الناشئة	إجمالي قيمة الاستثمارات (\$)	عدد المسرعات	نسبة المسرعات غير الربحية	عدد الشركات الناشئة التي تخرجت
أمريكا وكندا	2968	90,295,774	111	35.1%	193
أوروبا	2574	41,007,000	113	35.4%	33
أمريكا اللاتينية	1333	31,563,841	62	27.4%	24
آسيا وأوقيانوسيا	1295	16,842,427	54	24.1%	34
الشرق الأوسط	666	12,290,715	47	51.0%	5

(المصدر: تقرير مسرعات الأعمال العالمي، 2015)

جدول (2-2): إحصائيات مسرعات الأعمال لمنطقة الشرق الأوسط

المنطقة	عدد الشركات الناشئة	إجمالي قيمة الاستثمارات (\$)	عدد المسرعات
إسرائيل	430	8,707,700	35
مصر	24	1,000,000	1
الأردن	26	979,015	1
تركيا	30	624,000	4
الإمارات العربية المتحدة	90	600,000	2
السعودية	10	200,000	1
لبنان	51	180,000	2
فلسطين	5	0	1

(المصدر: تقرير مسرعات الأعمال العالمي، 2015)

- تلخيصاً لما سبق يمكن القول إن السبب الكامن وراء ظهور مسرعات الأعمال، هو:
- وجود فجوة في دعم أصحاب الشركات الناشئة من قبل المستثمرين بعد ظهور الانترنت مثل حافزاً لظهور هذا النوع من شركات الأعمال.
  - انخفاض تكاليف التكنولوجيا، الأجهزة والبرامج مثل عاملاً مهماً في زيادة عدد الشركات الناشئة وبرامج تسريع الأعمال.

ج. وجود كلاً من الانترنت، شركات تكنولوجيا المحمول الناشئة، فرق الموهوبين وطموحاتهم، والطلب من المستثمرين والمشتريين مثل حافظاً لظهور المسرعات واغتنماها لتلك الفرص في سوق الابتكار.

د. قلت من مخاطر الاستثمار بالنسبة للمستثمرين ذوي رؤوس الأموال، من خلال استثمارهم مبالغ قليلة في عدد كبير من الشركات الناشئة الواعدة.

### 2.3.3. أنواع مسرعات الأعمال

أوضح Clarysse and Yusubova (2014) في دراستها أن التركيز على مسرعات الأعمال يكون بناء على احتياجات ومتطلبات أصحاب المصلحة من الشركات، المستثمرين، والسلطات العامة؛ فأوضحت الدراسة أنواع مختلفة من مسرعات الأعمال؛ المحددة والشاملة، والخاصة والعامة. تقدم مسرعات الأعمال الشاملة خدماتها لجميع أنواع الشركات الناشئة ابتداءً من الأعمال ذات التكنولوجيا المنخفضة إلى الأعمال التي لا تحتاج إلى تكنولوجيا وتشمل أيضاً أعمال التصنيع والخدمات. بينما المسرعات المحددة تركز على مجالات محددة صناعية أو تكنولوجية، مثل: الرعاية الصحية، تكنولوجيا المعلومات، التكنولوجيا الحيوية، صناعة بنكية أو تكنولوجيا بيئية. إن الجانب الرئيسي لتمييز مسرعات الأعمال المحددة عن الشاملة هو أنه بالإضافة للخدمات فإن مسرعات الأعمال المحددة توفر التوجيه المتخصص من المرشدين ذوي الخبرة العالية في مجال النشاط الأساسي للشركة الناشئة، مما يساعد في تطوير الجوانب الأساسية للمنتجات المحددة للشركة الناشئة. مرشدي مسرعات الأعمال المحددة غالباً ما يقومون بالاستثمار في الشركات الناشئة كمستثمرين مساندين، والهدف من مسرعات الأعمال المحددة أيضاً ربط الشركات الناشئة مع الصناعة المحددة التي بدورها تعطي الشركات الناشئة إمكانية للوصول إلى العملاء الحقيقيين وشبكة من مجتمع المستثمرين، وبناء على ذلك؛ يمكن تسليط الضوء على مسرعات الأعمال المحددة بكونها لديها أفضل الممارسات مقارنة بمسرعات الأعمال الشاملة. يمكن أيضاً التمييز بين نوعين آخرين من مسرعات الأعمال، مسرعات الأعمال الخاصة والعامة. ويمكن التمييز بينهم على أساس مصدر الإيرادات، وعادة ما تقوم منظمات غير ربحية بالإنفاق على مسرعات الأعمال العامة. إن الهدف من مسرعات الأعمال العامة هو تحفيز النظام البيئي للأعمال الناشئة داخل المنظمة أو القطاع التكنولوجي. بينما مسرعات الأعمال الخاصة تستفيد من الشركات الاستثمارية أو المستثمرين من القطاع الخاص، والهدف منها هو سد الفجوة بين الأعمال الريادية الناشئة والمستثمرين.

ومن حيث الحصة في رأس المال التي تحصل عليها مسرعات الأعمال مقابل الخدمات التي تقدمها للأعمال الناشئة، يمكننا التمييز بين نوعين من مسرعات الأعمال مسرعات الأعمال التأسيسية Seed Accelerators ومسرعات أعمال تأسيسية ذات مصادر مفتوحة Open Sources Seed Accelerators.

مسرعات الأعمال التأسيسية هي عبارة عن برنامج إرشادي محدد زمنياً، يُقدم للأعمال الناشئة التي يتم قبولها على شكل فرق وليس أفراد، ويقدم لهم تمويلاً أولياً. تأخذ هذه البرامج من الشركات الناشئة حصة في رأس المال مقابل الخدمات التي تقدمها. بينما مسرعات الأعمال التأسيسية ذات المصادر المفتوحة على خلاف التشابه في نموذج التسريع المتبع في النوع الأول؛ فهذه المسرعات تختلف في جانب واحد رئيسي حيث أن نموذج المصادر المفتوحة يعني أن البرنامج مجاني للمشاركين؛ فهي لا تأخذ حصة في رأس المال مقابل الخدمات التي تقدمها وبالتالي فهي لا تقدم تمويلاً مبدئياً كبيراً. (أبو شمالة، 2015م) وعليه يمكننا التمييز بين عدة أنواع من مسرعات الأعمال:

- أ. مسرعات الأعمال الشاملة؛ التي تقدم خدماتها لجميع أنواع الشركات الناشئة.
- ب. مسرعات الأعمال المحددة؛ التي تركز على مجالات صناعية أو تكنولوجية محددة.
- ج. مسرعات الأعمال العامة؛ التي تقوم منظمات غير ربحية بالإنفاق عليها.
- د. مسرعات الأعمال الخاصة؛ التي تقوم الشركات الاستثمارية أو المستثمرين من القطاع الخاص بالإنفاق عليها.
- هـ. مسرعات الأعمال التأسيسية؛ التي تأخذ حصة في رأس المال مقابل الدعم الذي تقدمه للأعمال الناشئة.
- و. مسرعات الأعمال التأسيسية ذات المصادر المفتوحة؛ التي لا تأخذ حصة في رأس المال مقابل الدعم الذي توفره.

#### 2.3.4. الفرق بين مسرعات الأعمال وحاضنات الأعمال

إذا ما قلنا إن حاضنات الأعمال تم تصميمها لرعاية الشركات الناشئة بتخفيف الأعباء عليها من البيئة المحيطة، وتوفير لهم مجالاً من النمو في مساحة محمية من قوى السوق؛ فإن مسرعات الأعمال في المقابل، تم تصميمها لتسريع تفاعلات السوق من أجل مساعدة الشركات الناشئة على التكيف والتعلم بسرعة.

تهدف مسرعات الأعمال إلى مساعدة المغامرين الناشئين خلال مرحلة التأسيس، وبالتالي يمكن أن نتوقع أن العديد من الأنشطة التي تُقدم بواسطة حاضنات الأعمال من الممكن أن تُقدم بواسطة مسرعات الأعمال، لكن مسرعات الأعمال تختلف في عدة أمور. لربما من أبسط الاختلافات هو الفترة الزمنية المحددة لبرامج مسرعات الأعمال مقارنة بطبيعة الفترة المستمرة لحاضنات الأعمال. (Cohen, 2014)

ومن خلال مراجعة الأدبيات التي تناولت موضوع مسرعات الأعمال ودرست العناصر التي ميزتها عن حاضنات الأعمال، تمكنت الباحثة من عرض مجموعة من العناصر التي يمكن من خلالها أن نميز مسرعات الأعمال عن حاضنات الأعمال، وهي:

#### أ. المشاريع الناشئة وأهدافها:

عامة حاضنات الأعمال تقبل المشاريع الناشئة في مراحل مبكرة جداً، والتي غالباً ما تتطلب البحث والتطوير على مستوى واسع النطاق، حيث تقوم الحاضنات بتوفير البنية التحتية والبيئة اللازمة للتجسيد المادي لأفكارهم في نهاية المطاف. مسرعات الأعمال من ناحية أخرى، تستهدف المشاريع الناشئة التي لديها منتج مطور أو حتى نموذج وظيفي ومن ثم التركيز على دفع هذا المنتج إلى السوق لإنشاء مصدر للإيرادات، مع هدف طويل المدى لتصنيفه إما عن طريق الاكتتاب العام أو تبنيه من قبل الشركات الكبرى. (Li & others, 2012)

#### ب. معايير الاختيار والقبول:

معايير القبول في حاضنات الأعمال عندما تكون موجودة، يمكن أن تتكون من جدوى المنتج، الإمكانات الإدارية وريادة العضو أو أعضاء فريق الشركة الناشئة، إمكانية النمو، القدرة على دفع الإيجار (إن وجد)، وقدرة الشركة الناشئة على أن تكون متوافقة مع أهداف الحاضنة. ومع ذلك فإن المشكلة الكبرى تكمن في أن عدداً كبيراً من حاضنات الأعمال ليس لديها إجراءات واضحة تتعلق بمعايير الاختيار والقبول، وفي مختلف حاضنات الأعمال عند وجود تلك المعايير فإنها تحدث على أساس تقديم طلب الالتحاق وخطة عمل أو من يأتي أولاً يحصل على الخدمة أولاً. لكن في برامج مسرعات الأعمال إن مرحلة التقديم وهيكلية الاحتضان مختلفة تماماً حيث أن مرحلة الاحتضان في المسرعات تبدأ في وقت محدد ومع عدد محدد من الدفعات أو مجموعات الشركات الناشئة التي قُبلت. وعلاوة على ذلك، فإن عملية التقديم للالتحاق بالمسرعة تنافسية للغاية وتقوم على مجموعة واضحة من معايير

القبول المتخصصة. حيث يمر المتقدمين للمسرعة في عدة جولات لكي يحصلوا على القبول، بعض هذه الجولات يتألف من مقابلة، تقديم فيديو محفز عن فكرتهم، بالإضافة إلى حكم تفصيلي من الشركاء الذين لديهم خلفية في ريادة الأعمال. (Huijgevoort, 2012)

#### ج. مصادر التمويل والحصة من الأسهم:

العديد من حاضنات الأعمال يتم تشغيلها بواسطة مؤسسات غير ربحية (حكومات، هيئات تنمية اقتصادية أو جامعات) لتقديم خدمات الدعم لتطوير التكنولوجيات وتحفيز الصناعات على المدى الطويل. بينما معظم مسرعات الأعمال يقوم القطاع الخاص باستثمارها وتقديم رأس المال التأسيسي الذي يبلغ حوالي 20-50 ألف \$ للأعمال الناشئة، بالإضافة إلى خدمات الإرشاد، وفرص التشبيك مع أصحاب رؤوس الأموال والمستثمرين المساندين، وذلك مقابل حصة في المشروع عادة 6-8%. (Li & others, 2012)

#### د. فترة الاحتضان:

من الفروقات الملحوظة ما بين الجيل الثالث لحاضنات الأعمال ونموذج مسرعات الأعمال هي فترة الاحتضان. حيث بلغ متوسط الإقامة في حاضنات الأعمال 1.7 سنة، بينما متوسط فترة الاحتضان في مسرعات الأعمال كان أقل بشكل ملحوظ حيث بلغ من 3-6 شهور. إن أسباب الاتجاه نحو فترة أقصر للاحتضان في مسرعات الأعمال هو أن الوقت الأقصر يمكن أن يساهم في تخفيض الوقت والتكاليف اللازمة لإطلاق لشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الناشئة، وعلاوة على ذلك، فإن هذا يزيد عدد الشركات الناشئة الملتحقة بمسرعات الأعمال ويحفزهم على التقدم. ومن وجهة نظر أصحاب رؤوس الأموال، واحدة من المزايا الرئيسية لمسرعات الأعمال أنها تقوم بجلب الكفاءات إلى السوق، بفضل سرعة دخول الشركات الناشئة وتخرجها من برامج مسرعات الأعمال، حيث يقضي رواد الأعمال وقتاً أقل في البحث عن رأس المال الاستثماري، فرأس المال يتم توظيفه بسرعة أكبر وأفكار المشاريع يتم اختبارها والتحقق من صحتها بطريقة أسرع. (Huijgevoort, 2012)

#### هـ. البرامج التعليمية:

الإرشاد المكثف والتعليم هو حجز الزاوية في برامج مسرعات الأعمال وغالباً ما يكون السبب الرئيسي لمشاركة الشركات الناشئة. تشير الدراسات أن حاضنات الأعمال تقوم بتقديم الخدمات المتخصصة القائمة على الرسوم مثل: المحاسبين والمحامين. التعليم في مسرعات الأعمال يبدو واسع النطاق، وغالباً ما يتضمن ندوات حول مجموعة واسعة من مواضيع

ريادة الأعمال، ويشمل كذلك موضوعات اقتصادية، وعادة ما تتم مثل هذه الندوات من قبل أي من المدراء في البرنامج أو من خلال الضيوف المتحدثون والذين غالباً ما يقدموا إرشادات فردية مباشرة وجهاً لوجه بعد ندواتهم. (Cohen, 2014)

و. الحوافز:

تسعى عادة مسرعات الأعمال إلى النمو الذي يقود إلى الخروج الإيجابي، في حين أن أفضل نتيجة لحاضنات الأعمال قد يكون النمو ببطء، مما يؤخر التخرج ويطيل أمد إيجار المشروع داخل الحاضنة. وهناك من يقول إن أصحاب الشركات الناشئة في حاضنات الأعمال يُسمون المستأجرين في حين أن التابعين لمسرعات الأعمال يسمون شركات محفظة استثمارية اتساقاً مع حقيقة أن معظم مسرعات الأعمال تأخذ حصص في الأعمال المشاركة. (Cohen, 2014)

وفيما يلي جدول يلخص الفروقات بين مسرعات وحاضنات الأعمال:

جدول (3-2): مقارنة بين مسرعات وحاضنات الأعمال

معايير المقارنة	مسرعات الأعمال	حاضنات الأعمال
المشاريع الناشئة وأهدافها	تستهدف المشاريع التي لديها منتج مطور، وتساعد على النمو.	تستهدف المشاريع في مراحل مبكرة جداً، وتساعد على التجسيد المادي لأفكارهم.
معايير الاختيار والقبول	تنافسية للغاية ولها خطوات محددة وواضحة.	لا يوجد معايير واضحة عند عدد كبير من حاضنات الأعمال.
مصادر التمويل والحصة من الأسهم	معظمها يقوم القطاع الخاص بتمويلها، وتأخذ حصة من رأس مال الشركة الناشئة الذي تقدم لها الدعم.	معظمها يقوم بتشغيلها مؤسسات غير ربحية، بشكل مجاني.
متوسط فترة الاحتضان	4.5 شهر	1.7 سنة
البرامج التعليمية	تُقدم بشكل واسع النطاق ومكثف.	تُقدم بشكل محدود مقارنة بالمسرعات.
تسمية الشركة الناشئة	يطلق عليه شركة محفظة استثمارية باعتبار الحصة من الأسهم التي يتم تخصيصها.	يطلق عليه اسم المستأجر.

(المصدر: بواسطة الباحثة من خلال المراجعات الأدبية)

### 2.3.5. دور مسرعات الأعمال في حياة الشركات الناشئة

يتجلى دور مسرعات الأعمال في تقديم الدعم لشركات الناشئة التي لديها نموذج أولي من منتجها لكي تنمو وتبدأ في توليد الأرباح، وذلك بدءاً من توفير التمويل المبدئي مروراً بخدمات الإرشاد، التوجيه، والتشبيك وذلك في فترة لا تتجاوز الستة أشهر.

بشكل عام تساعد مسرعات الأعمال المغامرين (الريادين) في تعريف وبناء منتجهم المبدئي، تحديد شرائح من العملاء الواعدين، وموارد آمنة تشمل رأس المال والعاملين. وبشكل أكثر تحديداً، برامج مسرعات الأعمال هي برامج محدودة المدة تستمر تقريباً ثلاثة أشهر، تقوم بمساعدة أفواج من المغامرين في مشاريعهم الناشئة. وهي عادة ما تزودهم بكمية صغيرة من رأس المال التأسيسي مع مساحة للعمل. وتقدم مسرعات الأعمال أيضاً مجموعة وافرة من فرص التشبيك، التعليم والإرشاد، مع كلاً من المغامرين الأقران والمرشدين، الذين من الممكن أن يكونوا رواد أعمال ناجحين، برامج متخرجة، مستثمرين من أصحاب رؤوس أموال، مستثمرين مساندين أو حتى مدراء تنفيذيين لشركات. وأخيراً، معظم البرامج تنتهي بحدث عظيم عادة ما يسمى اليوم التجريبي "Demo Day" حيث يطلق المغامرين أعمالهم أمام جمهور كبير من المستثمرين المؤهلين. (Cohen, 2014)

تضيف مسرعات الأعمال قيمة إضافية للشركات الناشئة من خلال الخدمات التي تقدمها؛ فبمجرد أن يتم اختيار الشركات الناشئة التي ستأخذ رأس المال التأسيسي فإن المغامرين المؤسسين لتلك الأعمال يتم إدماجهم في بيئة تدريبية على هيئة مخيم تدريبي مع تدريبات، ورش عمل مكثفة، فرص تشبيك، تعليم، وإرشاد على مستوى عالي. تم تأسيس هذه البيئة لتقديم فرصة لأصحاب الشركات الناشئة للتعلم من كبار الخبراء والمرشدين في المجالات ذات الصلة بأعمالهم. جميع مسرعات الأعمال توفر مخيمات تدريبية مع خدمات إرشاد مكثفة، ونتيجة لأن مسرعات الأعمال قائمة على نهج التدريب العملي فإنها انتقائية للغاية في اختيار المشاركين في المخيمات التدريبية. فكل عمل ريادي ناشئ له مواصفات يتم أخذها بعين الاعتبار بدراسة متأنية، وكذلك جنباً إلى جنب يتم التأكد من أن خدمات الإرشاد الخاصة بهم متوفرة لدى المسرعة لمساعدتهم في حين يتم إبقاء استثمارات رأس المال عند الحد الأدنى، ويكون الهدف الأسمى من مسرعات الأعمال هو تعزيز قيادة الأعمال والمساعدة في توليد الفرص والاكتفاء. (Hoffman & Kelley, 2012)



### 2.3.6. آلية عمل برامج مسرعات الأعمال

تعمل مسرعات الأعمال وفق آلية محددة ومجموعة من المراحل التي على الشركة الناشئة أن تمر بها جميعاً منذ لحظة تقديمها لطلب الالتحاق بالمسرعة وحتى التخرج منها. استناداً إلى مراجعة الأدبيات التي تناولت موضع مسرعات الأعمال لا نجد اختلافاً جوهرياً في مجموعة الخدمات التي تقدمها المسرعة والمراحل التي على الشركة الناشئة المرور بها أثناء التحاقها بالمسرعة، وفيما يلي توضيح لهذه المراحل:

#### أ. اختيار المرشحين للمشاركة في برنامج مسرعة الأعمال:

توصلت دراسة Hoffman and Kelley (2012) أنه وفقاً لمؤسسي مسرعات الأعمال، واحد من أهم المعايير المستخدمة في اختيار المرشحين المشاركين في المخيم التدريبي هو قدرة المسرعة على إحداث فرق في الشركة الناشئة. بالإضافة إلى ذلك، ذكر نصف المشاركين في الدراسة أن الشركات الناشئة يجب أن يكون مؤسسها ذوي قيادة قوية، ولديهم الاستعداد التام على تكييف مفاهيم أعمالهم إذا تطلب الأمر، وأن يكون المفهوم الذي تدور حوله أعمالهم يحل مشكلة في العالم الحقيقي بطريقة خلاقة. واعتبرت نموذج العمل، والخبرة التقنية عنصرين مهمين لكنهما ليسا أساسيين أثناء اختيار المرشحين للمخيم التدريبي.

#### ب. مرحلة فرز الطلبات:

إن عملية اختيار الشركات الناشئة عملية صارمة تقوم على مراجعات وتوصيات المرشدين والمستثمرين، وتقييم موظفي القيادة والفريق التقني. (Li & others, 2012)

لكل مسرعة أعمال عملية الفرز الفريدة ومعايير الاختيار الخاصة بها، وتؤكد مسرعات الأعمال أنها لن تقبل سوى الأفكار التي يمكن أن تضيف لها قيمة. ونتيجة لذلك يمكن أن ترفض أفكار جيدة لأعمال ناشئة لأنها تعتقد أنه لا يمكنها مساعدة مؤسسها في فكرتهم. تسعى كذلك مسرعات الأعمال إلى الاستثمار في مواضيع محددة أو بعض صناعات معينة. فإذا كانت الفكرة لا يمكن احتواءها ضمن برنامج المسرعة، فإن هذه الأعمال لا يتم تمويلها. كقاعدة عامة؛ مسرعات الأعمال لا تستثمر في المطاعم، أعمال الخدمات الأساسية، والأعمال شديدة المحلية. وبدلاً من ذلك فإنها تستثمر في الأعمال القابلة أن تمثل تغييراً جذرياً، أو تفجر النمو دولياً أو محلياً. (Hoffman & Kelley, 2012)

### ج. التمويل المبدئي:

تتلقى الشركات الناشئة المشاركة في برنامج المسرعة مبلغ ثابت للاستثمار في بداية البرنامج يسمى رأس المال التأسيسي أو التمويل المبدئي، يمكن أن يصل هذا المبلغ إلى 50 ألف دولار/شركة ناشئة. يمكن أن يكون هذا الاستثمار في شكل مذكرة للتمويل أو حصة في الاستثمار في الغالب تتراوح ما بين 6-10%. (Huijgevoort, 2012)

لكن وفقاً لدراسة Hoffman and Kelley (2012) تأخذ مسرعات الأعمال حصة في رأس مال الشركة الناشئة تتراوح ما بين 5-6%، وتزداد هذه النسبة في حال حصول الشركة الناشئة على جولات إضافية من التمويل من قبل المستثمرين أصحاب رؤوس الأموال أو من المستثمرين المساندين.

### د. العمل بنظام المجموعات أو الدفعات:

إن ما يميز مسرعات الأعمال محدودة المدة الدخول والخروج منها في نفس الوقت على شكل مجموعات متجانسة تسمى أفواج أو دفعات، أوضحت التجربة أن البدء في البرنامج في نفس الوقت يعزز الروابط القوية غير المألوفة بين المشاركين. (Cohen, 2014)

متوسط حجم فريق المؤسسين في الشركة الناشئة يتألف في معظمهم من حوالي ثلاثة أشخاص. إن السبب في كون الفرق عادة لا تكون صغيرة؛ هو ضغط العمل في تشغيل الشركة الناشئة وكثافة البرنامج تصبح عالية جداً، والسبب في أن الفرق ليست أكبر من ذلك، هو أن الاستثمار في الشركات الناشئة يصبح عالياً ومكلفاً جداً. (Huijgevoort, 2012)

### هـ. المدة الزمنية المحددة:

كل مجموعة من الشركات الناشئة يجب أن تبقى في المسرعة لفترة محدودة من الزمن غالباً تتراوح ما بين 3-6 شهور. إن السبب المنطقي وراء الفترة المحدودة والثابتة التي تقضيها الشركة الناشئة في المسرعة هو أن شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عالمنا المعاصر تأخذ وقتاً قصيراً لدخول السوق، وكفاءة البرنامج تصل إلى أكبر قدر ممكن في ظل ظروف الضغط العالي. (Huijgevoort, 2012)

## و. برنامج التوجيه والإرشاد المكثف:

إن غالبية برامج مسرعات الأعمال توفر برنامج الإرشاد المكثف، الذي يهدف إلى التدريب العملي في دعم شكل المنتج ودعم العمل، وهو فرصة لبناء علاقة طويلة الأمد مع المرشدين، الذين هم في معظم الحالات رواد أعمال بخبرات ذات صلة في الصناعة الخاصة بالشركة الناشئة. ويقال إن نوعية وحجم شبكة المرشدين في المسرعة، مؤشر جودة مهم بالنسبة للأعمال الناشئة التي تعتمد أن تختار برنامج مسرعة أعمال. (Huijgevoort, 2012)

المخيم التدريبي "Boot Camp" المكثف؛ المقصود منه توفير مساحات مكتبية، الوصول إلى رواد الأعمال الناجحين، المرشدين، وخبراء تكنولوجيا آخرين. وهو يعتبر مكان لاختلاط أصحاب الشركات الناشئة (المغامرين) مع بعضهم البعض، وتوفير بيئة آمنة لتبادل الأفكار والأساليب. تختلف مدة المخيمات التدريبية من مسرعة لأخرى فتتراوح ما بين 10-12 أسبوع. (Hoffman & Kelley, 2012)

كثيراً ما يشار إلى الإرشاد باعتباره جانباً قيماً في برامج مسرعات الأعمال، لكنه يختلف بدرجة كبيرة فيما بين البرامج. بعض المسرعات تقوم بجدولة اجتماعات مع الموجهين يصلوا إلى 75 موجهاً مختلفاً خلال الشهر الأول. والبعض الآخر يقومون بجعل هذه الاجتماعات على حسب الحاجة أو ببساطة يقومون بتزويد رواد الأعمال بقائمة من المرشدين المختارين. لقاء مع أربعة أو خمسة مرشدين يومياً لمدة شهر تقريباً يوفر فرصة فريدة للأعمال الناشئة لبناء شبكتهم الاجتماعية والتعرف على استراتيجيات بديلة. (Cohen, 2014)

## ز. خدمات التشبيك

ربما كان الغرض الأهم من مناسبات التشبيك هو الفرصة المتاحة للأعمال الناشئة لتوليد تمويل إضافي لاحق من مستثمرين القطاع الخاص. (Li & others, 2012)

دائماً ما تقدم مسرعات الأعمال إمكانية الوصول للقاءات التشبيك المرغوبة، مؤتمرات ذات علاقة بالصناعة، والمتحدثون الضيوف داخلياً. (Huijgevoort, 2012)

إن المنفعة الأكثر شيوعاً من وراء مسرعات الأعمال هي التشبيك. تعتقد جميع المسرعات أن القيمة الأعظم لديهم هي فرصة الإرشاد والتشبيك التي يتم تزويدها للأعمال الناشئة، حيث أن فرص التشبيك التي يتم توفيرها للمشاركين تعطيهم القدرة على الحصول

على جولات لاحقة من التمويل، ويزيد من احتمال تلقيهم مزيد من المساعدة من قبل المرشدين بعد انتهاء المخيم التدريبي. (Hoffman & Kelley, 2012)

توفر فرص التشبيك التوفيق بين الشركات الناشئة والجهات الخارجية مثل المستثمرين المحتملين، العملاء، والشركاء وشبكات داخلية مع أقرانهم من رواد الأعمال. توفر المسرعات فرص التشبيك الداخلية والخارجية لرواد الأعمال الناشئين من خلال مجموعة متنوعة من الأحداث والمناسبات؛ مثل اليوم التجريبي والذي يعتبر ميزة ذات قيمة لمسرعات الأعمال، والذي يتم تنظيمه لوصول الأعمال الريادية الناشئة مع مجموعات ذات جودة عالية من المستثمرين والعملاء. (Clarysse & Yusubova, 2014)

### ح. اليوم التجريبي

في كثير من الحالات، يتم تنظيم يوم تجريبي "Demo Day"؛ حيث يتم دعوة المجتمع المحلي من المستثمرين لمشاهدة التقدم والشكل النهائي لمقترحات الشركات الناشئة المشاركة. وهذا يعتبر فرصة مفيدة جداً للحصول على التغذية الراجعة ذات الصلة، والتواصل مع أناس من الممكن أن يوفروا استثمارات مستقبلاً. (Huijgevoort, 2012)

معظم مسرعات الأعمال لديها يوم تجريبي في نهاية برنامجها، حيث تقوم الشركات الناشئة بعرض منتجاتها، وصف نموذج أعمالهم ومصادر العائد وذلك أمام المستثمرين أصحاب رؤوس الأموال والمستثمرين المساندين. هذه المناسبات عادة تستقطب مئات من المستثمرين المحتملين، وهي وسيلة فعالة للأعمال الناشئة للحصول على جولات إضافية من التمويل بعد تخرجها من مسرعة الأعمال. (Li & others, 2012)

نظراً لندرة الدراسات المحلية وحتى الإقليمية في العالم العربي التي تناولت موضوع مسرعات الأعمال، اعتمدت الباحثة على الدراسات الأجنبية التي تناولت تجربة تسريع الأعمال وآلية العمل في هذه البرامج. ومن خلال هذه المراجعات الأدبية تبين أن هناك توافق كبير لآلية العمل المتبعة في تلك البرامج مع برنامج التسريع في مسرعة الأعمال الوحيدة في قطاع غزة "جيكس". ومن الأمور المتطابقة في العمل في برنامج التسريع كانت آلية اختيار الشركات الناشئة التي قامت بتقديم طلب للالتحاق بآلية فرز صارمة، المدة الزمنية لبرنامج التسريع في جيكس 5 شهور وهو لا يختلف عن متوسط المدة في العالم التي تتراوح ما بين 3-6 شهور، كذلك جيكس تعمل مع الشركات الناشئة وفق نظام الدفعات فهي

تقوم بعمل تسريع لدفعة من الشركات الناشئة وليس بشكل فردي، وستقدم جيكس مجموعة من خدمات التوجيه والإرشاد وكذلك التشبيك كما تقوم مسرعات الأعمال في العالم.

أما عن الاختلافات ما بين مسرعات الاعمال في العالم وجيكس؛ هو أن جيكس تقوم بعقد مخيم تدريبي يسبق القبول في برنامج التسريع وتعتبر جيكس هذا المخيم واحد من عوامل الفرز للشركات الناشئة التي تستحق القبول في البرنامج. وفيما يتعلق بالتمويل المبدئي الذي يتم منحه للشركات الناشئة في بداية التسريع؛ فهو في العالم يُقدم من قبل المسرعات نفسها لكنه في جيكس يُقدم من قبل المستثمرين الذين تربطهم جيكس مع الشركات الناشئة من خلال لقاءات تقوم خلالها الشركات الناشئة بعرض وتقديم منتجاتها ومحاولة إقناع المستثمرين بتقديم التمويل المبدئي وذلك مقابل حصة في الأسهم تكون للمستثمرين وليس مسرعة الأعمال كما يحصل في العالم.

## 2.4. دور مسرعات الأعمال في نجاح الشركة الناشئة

تلعب مسرعات الأعمال دوراً مهماً في حياة الشركة الناشئة، فبعد أن أتمت الشركة مرحلة الاحتضان وحققت الشروط التي تؤهلها لمرحلة التسريع فهي قد تحولت من فكرة إلى نموذج منتج أولي يمكن عرضه أمام جمهور المستثمرين، كما أنها قد جهزت خطة عمل واضحة وأهداف مرحلية محددة بالإضافة إلى دراسة السوق. تبدأ الشركة الناشئة دورة حياتها داخل المسرعة بالحصول على تمويل مبدئي قد يكون في بعض الأحيان مقابل حصة في رأس مال الشركة، وتقضي في المسرعة فترة لا تتجاوز الستة أشهر ولا تقل عن ثلاثة أشهر، خلال هذه الفترة أيضاً تقوم المسرعة بتوفير خدمات التوجيه والإرشاد من قبل مجموعة مؤهلة من ذوي الخبرة من الموجهين المحليين أو الدوليين، كما توفر فرص التشبيك مع المستثمرين، مدراء تنفيذيين لشركات كبيرة، أقران لهم من أصحاب الشركات الناشئة، وغيرهم مما يساعدهم في بناء شبكة علاقات عامة تُعيدهم مستقبلاً وذلك إلى أن تتم الشركة الناشئة مرحلة التسريع بنجاح، في هذا المبحث قامت الباحثة بعرض تفصيلي لدور مسرعات الأعمال في نجاح الشركة الناشئة.

### 2.4.1. التمويل المبدئي Seed Fund

التمويل المبدئي هو المبلغ الثابت الذي تحصل عليه الشركة الناشئة في بداية التحاقها بمسرعة الأعمال والذي تختلف قيمته من مسرعة لأخرى. يعتبر هذا المبلغ لمؤسسي الشركة الناشئة كراتب شهري يسمح لهم بالنفخ لمتابعة عملهم، تطويره والاستفادة من الخدمات التي تقدمها المسرعة في ظل محدودية الفترة الزمنية.

يختلف التمويل الذي توفره مسرعات الأعمال ولكنه يعتمد عادة على افتراض حول التكاليف التي يتحملها كل مؤسس مشارك في الشركة الناشئة للعيش خلال فترة البرنامج ولفترة قصيرة بعد ذلك. وعادة ما توفر البرامج ما لا يقل عن 10,000 وكحد أقصى 50,000 جنيه إسترليني خلال الأشهر الثلاثة الأولى ويمكن أن يكون ذلك في شكل مذكرة قابلة للتحويل Convertible Note أو استثمار في الأسهم. (Miller & Bound, 2011)

قام Huijgevoort (2012) بدراسة العناصر التي تضيف قيمة بالغة الأهمية للأعمال الناشئة؛ فتم تصنيف عنصر الدعم المالي والتمويل المبدئي بـ 4.14 درجة، حيث اعتبر مؤسسي المسرعات أن مبلغ التمويل جانب مهم لكنه ليس أساسياً، كما يجب أن يكون كافي لتغطية نفقات الحياة اليومية. ومن وجهة نظر مؤسسي الشركات الناشئة التمويل ليس أمراً حاسماً للدخول في برنامج المسرعة، وبغض النظر عن حقيقة أن التمويل يسمح للشركات الناشئة أن يكون لهم

مساحات مكتبية شيء مفيد اقتصادياً، هناك حالات حيث أنه يمكن أن يضيف قيمة حاسمة، ففي مقولة لأحد رواد الأعمال: "التمويل المبدئي مكننا من توظيف فريق من الموظفين".

أكد أيضاً Miller and Bound (2011) على أن التمويل المبدئي الذي تقدمه برامج مسرعات الأعمال هو جزء قيم من جملة ما تقدمه المسرعات وهو بالتأكيد ميزة جذابة للأشخاص الذين يتقدمون لبرامج مسرعات الأعمال. ومع ذلك نادراً ما يتم تصنيفه على أنه أهم الاعتبارات عندما تم الحديث مع الأشخاص الذين التحقوا ببرامج تسريع الأعمال. إن الميزة الرئيسية لعنصر التمويل كما تم تحديدها من قبل المشاركين في برامج مسرعات الأعمال أنه سمح لهم بالتركيز على شركاتهم الناشئة طوال الوقت بتفرغ ودون الحاجة إلى العمل بوظيفة بجانب متابعة تطوير أعمالهم.

في المتوسط يعتبر احتياج الشركات الناشئة من التمويل المبدئي ليس احتياجاً لكمية هائلة من رأس المال، بل يعتبر دعماً كافياً للبدء في العمل من أجل البقاء أثناء الالتحاق ببرامج تسريع الأعمال. (Hoffman & Kelley, 2012)

ومن وجهة نظر مؤسسي برامج مسرعات الأعمال؛ إن الهدف من وراء تأسيسهم لمسرعات الأعمال هو دعم رواد الأعمال ومساعدتهم في سد الفجوة أو نقص رأس المال خلال السنوات الأولى من تشغيل شركاتهم الريادية الناشئة. (Hoffman & Kelley, 2012)

بناء على ما سبق يمكن القول إن التمويل المبدئي مهم للشركات الناشئة للأسباب التالية:

أ. يوفر دخل للشركة الناشئة يساعدها في التفرغ والتركيز على متابعة وتطوير الشركة الناشئة والاستفادة من الخدمات التي تقدمها المسرعة.

ب. يعتبر التمويل المبدئي مهم لمؤسسي الشركة الناشئة لكنه ليس الأمر الحاسم في اختيار المسرعة التي يتقدم إليها.

ج. في بعض الأحيان يساعد هذا التمويل على توظيف موظفين للعمل مع فريق الشركة الناشئة.

د. التمويل المبدئي يُعني مؤسسي الشركة الناشئة عن البحث عن وظيفة للعمل بها بجانب تطوير الشركة الناشئة.

هـ. من وجهة نظر مؤسسي برامج التسريع؛ واحد من الأهداف التي دفعتم لتأسيس برامج التسريع هو دعم رواد الأعمال ومساعدتهم على سد فجوة التمويل في السنوات الأولى من تشغيل الشركات الناشئة.

#### 2.4.2. المدة الزمنية داخل المسرعة

توفر برامج مسرعات الأعمال الدعم للشركات الناشئة لفترة زمنية محددة، عادة ما تتراوح ما بين 3-6 شهور. هذا الإطار الزمني لا يرتبط جزئياً بانخفاض الوقت المستغرق لبدء تشغيل الشركة الناشئة فقط، ولكن أيضاً حول خلق بيئة من الضغط العالي على الشركات الناشئة والذي من شأنه أن يدفعها للتقدم السريع. (Miller & Bound, 2011)

توصل Huijgevoort (2012) في دراسته إلى أن المدة الزمنية المحددة تكون بمثابة إطاراً قسرياً لموعد نهائي، وعادة ما يكون الشكل النهائي للبرنامج هو "اليوم التجريبي". وهذا له تأثيراً إيجابياً على الشركات الناشئة، لأنه يقيهم متحفزين لتحقيق النتيجة القصوى في تطوير أعمالهم في فترة قصيرة من الزمن. علق أحد أعضاء إدارة مسرعة أعمال على هذه النتيجة قائلاً:

*"إن مدة البرنامج لا ينبغي أن تكون أطول من ذلك، كما أن الشركات الناشئة تحتاج هذا الحجم من الضغط على اعتبار أنه نوع من أنواع التحفيز وإذا ما تم تمديد هذه الفترة، فإن الشركات الناشئة نسبياً لن تحقق المزيد من التقدم في أعمالهم. وهذا يعني أنه من الكفاءة أن تكون المدة ما بين 3-6 شهور".*

ومن المثير للاهتمام في هذه النتيجة أنه على النقيض من الجيل الثالث من حاضنات الأعمال التي يكون فيها متوسط فترة الاحتضان 1.7 سنة، يبدو أن مسرعات الأعمال تحقق نتيجة فعالة في فترة زمنية قصيرة جداً. وعلى وجه التحديد، ينبغي أن تبدأ الشركات الناشئة في تطوير منتجها الذي يعتبر في مراحله المبكرة إلى شكله النهائي بما في ذلك (العملاء والاستثمار اللاحق المحتمل)، وذلك خلال 6 شهور بحد أقصى. وهذا يعني أنه ستكون هناك حاجة إلى مزيد من البحث للتحقق لأي نوع من الشركات الناشئة يعتبر هذا النهج مناسباً.

واحدة من إحدى الميزات التي تميز مسرعات الأعمال عن غيرها من البرامج التي تدعم الشركات الناشئة هو المدة الزمنية المحددة. وهذا ما أكدت عليه Cohen (2014) في دراستها حين أفادت أنه من الاختلافات الأساسية بين برامج تسريع الأعمال والبرامج الأخرى مثل حاضنات الأعمال هو المدة المحددة لبرامج تسريع الأعمال مقارنة بطبيعة الحاضنات المستمرة.

إن ما يميز الفترة المحددة لبرامج مسرعات الأعمال هو تأثيرها الإيجابي على الشركات الناشئة الملتحقة بها كما أفادت Cohen (2014) في دراستها أن الجداول الزمنية المحددة بتاريخ صارم تؤدي إلى تخفيض مقدار الارتباط بين الشركات الناشئة والمسرعات، وتدفع الشركات الناشئة على مواجهة آليات الاختيار التي تعمل في السوق. والمشاركة في برامج تسريع الأعمال قد لا



يبقي بالضرورة الشركة الناشئة أو الفكرة على قيد الحياة، لكنه بدلاً من ذلك، قد يسرع دورة العمل مما يؤدي إلى نمو أسرع أو فشل أسرع؛ فالفشل الأسرع يحقق فائدة إذا انتقل أصحاب الشركات الناشئة إلى فرصة أخرى ذات قيمة أعلى؛ فيمكنهم المساعدة في تنمية أعمال أخرى مختلفة وبالتالي الاقتصاد ككل. لذا فإن المدة المحددة تساعد على زيادة تركيز واهتمام مؤسسي الشركات الناشئة.

تفيد الفترة المحددة في الحفاظ على عزيمة مؤسسي الشركة الناشئة بنفس القوة طوال فترة التحاقه ببرنامج تسريع الأعمال، وهذا ما أكدت عليه Cohen (2014)، يقضي مؤسسي الشركات الناشئة فترة الثلاث الأشهر داخل المسرعة وغالباً ما يعملون سبعة أيام في الأسبوع ولا يفعلون شيء آخر سوى العمل على أعمالهم والنوم، وبطبيعة الحال لن يتمكنوا من الحفاظ على هذه الوتيرة من العزيمة إذا كانت البرامج أطول أو مستمرة.

وفي دراسة Miller and Bound (2011) أفاد عدد من المؤسسين للأعمال الناشئة أن أحد الأشياء التي حصلوا عليها من مسرعة الأعمال هو الموعد النهائي والإطار الأساسي للوصول إلى هناك. بالطبع يجب أن يكون كل عمل قادر على توفير هذا لنفسه، لكن في واقع الأمر في الأيام الأولى من الصعب القيام بذلك، ويمكن أن يكون التقدم القسري جذاباً.

من أحد العناصر المكونة لبرامج مسرعات الأعمال والتي تزيد من تأثيرها على الشركات الناشئة هو المدة الزمنية هذا ما أشارت إليه Cohen (2014) حين أجرت مقارنة بين مسرعات الأعمال والمستثمرين المساندين حيث يمثلون جهات دعم للأعمال الناشئة؛ فأوضحت مشيرةً إلى أن مسرعات الأعمال تزيد من التأثير على مشروعات الحافظة مقارنة بتأثير الآخرين من مستثمري المراحل المبكرة، لأن المسرعات تقوم بالاستثمار في دفعات من الشركات الناشئة، ويقضي مدراء المسرعات مزيداً من الوقت مع مؤسسي الشركات الناشئة وهم يكرسون ثلاثة أشهر لمساعدة دفعة من الشركات الناشئة ومن ثم الانتقال إلى دفعة تالية من أقرانهم. هذا الوقت المركز والمنظم للغاية مع فرق الشركات الناشئة يؤثر على اتجاه التأثير في محفظة الشركات الناشئة التي لا تزال طيبة. كما تساعد المدة المحددة على تجميع المرشدين والضيوف المتحدثين والموارد الأخرى. وهؤلاء الداعمين الخارجيين مثل المرشدين، يمكنهم الالتزام بسهولة مع مؤسسي الشركات الناشئة حيث أن المدة قصيرة ومحددة. كما تدفع المدة المحددة الشركات الناشئة على التخرج في وقت محدد مسبقاً، ويتميز هذا التخرج بالأيام التجريبية حيث يقوم مؤسسي الشركات الناشئة بعرض أعمالهم أمام جمهور كبير من المستثمرين المحتملين. إن هذه المدة المنظمة والمجدولة تمكن مسرعات الأعمال من التجميع بشكل دوري مجموعات مثيرة للإعجاب من المستثمرين المحليين والإقليميين

وغيرهم. ومن غير المرجح أن الأفراد من المستثمرين المساندين يمكنهم تجميع مثل هذه المجموعات المثيرة للإعجاب أو جذب نفس المستوى من اهتمام وسائل الإعلام. وعموماً برامج مسرعات الأعمال ذات المدة المضغوطة تشجع على الحوار المتكرر بين مدراء المسرعات والمغامرين (أصحاب الشركات الناشئة) المشاركين وتشجعهم على التعلم والتكيف.

بناء على ما سبق يمكن القول إن المدة الزمنية المحددة عنصر مهم لنجاح الشركات الناشئة للأسباب التالية:

أ. تقلل من مقدار الارتباط بين الشركة الناشئة والمسرعة مما يزيد من فرص الاعتماد على الذات بعد انتهاء برنامج التسريع.

ب. محفز لتحقيق النتيجة القصوى في تطوير الشركة الناشئة خلال فترة قصيرة من الزمن.

ج. خلق بيئة من الضغط العالي على مؤسسي الشركة الناشئة والتي تمثل دافعاً للتقدم السريع.

د. تحافظ على التزام المستثمرين، الموجهين، والمرشدين في تقديم خدماتهم طوال مدة البرنامج حيث أن زيادة المدة يزيد من فرص عدم الالتزام.

هـ. الحفاظ على عزيمة مؤسسي الشركة الناشئة بنفس القوة طوال فترة التسريع.

و. تساعد وتشجع على زيادة فرص التعلم والتكيف مع جميع الظروف والمستجدات.

### 2.4.3. خدمات التوجيه والإرشاد

من المشاكل الرئيسية بالنسبة للأعمال الناشئة هي كثرة المعلومات، عدم معرفتهم على ماذا يحصلون، وأين يتم الحصول عليه، بالإضافة إلى الاحتياجات الإدارية، القانونية، والمحاسبية وإذا ما تم استيفاء هذه الاحتياجات فإن فرص البقاء على المدى الطويل والاستدامة تزيد، وهذا ما أكدت عليه أبو شمالة (2015م) في دراستها للنقاط التي تتعلق بمسرعات الأعمال والتي من شأنها أن تكون ذات صلة في استدامة الشركات الناشئة ودليل على نجاحها؛ فأشارت إلى جودة الخدمات المقدمة من برنامج التسريع على أنها يمكن أن تغطي فجوة هذا الاحتياج.

كثيراً ما يشار إلى خدمات الإرشاد باعتبارها جانباً قيماً في برامج مسرعات الأعمال، لكنها تختلف بدرجة كبيرة فيما بين البرامج؛ فبعض المسرعات تقوم بجدولة اجتماعات مع المرشدين يصل عددهم إلى 75 مرشد مختلف خلال الشهر الأول، والبعض الآخر يقومون بجعل هذه اللقاءات التقديمية كلما دعت الحاجة إليها أو ببساطة يقومون بتزويد رواد الأعمال الناشئين بقائمة من المرشدين المختارين. لقاء مع أربعة أو خمسة من المرشدين يومياً لمدة شهر تقريباً يوفر

فرصة فريدة للأعمال الناشئة لبناء شبكتهم الاجتماعية والتعرف على استراتيجيات بديلة. حيث يقدم مدراء المسرعات خدمات الإرشاد طوال البرنامج ويقوموا بمساعدة رواد الأعمال على فهم المعارف التي يتم اكتسابها من خلال اللقاءات مع المرشدين والحلقات الدراسية وغيرها من وسائل اكتساب المعرفة. (Cohen, 2014)

من الفوائد التي تعتبر عاملاً جذاباً لرواد الأعمال للالتحاق ببرامج مسرعات الأعمال هو النصائح المقدمة حول الشركات الناشئة والمنتجات، حيث تعطي مسرعات الأعمال الفرصة لمؤسسي الشركات الناشئة للقاء أشخاص مختصين في صناعة التكنولوجيا، سواء من ذوي الشركات الناشئة الناجحة أو شركات التكنولوجيا الكبيرة والحصول على تغذية راجعة على أعمالهم ومنتجاتهم. كان يُنظر إلى تلك النصائح ذات العلاقة وجودتها من قبل مؤسسي الشركات الناشئة على أنها من الصعب تكرارها في برامج أخرى خارج المسرعات وبهذه الوفرة. (Miller & Bound, 2011)

ما يميز عمل المرشدين مع رواد الشركات الناشئة أنه عمل تطوعي قائم على تقديم الخبرات الشخصية والتغذية الراجعة طوال مدة البرنامج، أشار Clarysse and Yusubova (2014) في دراستهما أنه من الجوانب الأكثر قيمة في برامج تسريع الأعمال هو الإرشاد، وهو السبب الرئيسي لمشاركة الشركات الناشئة في هذه البرامج، حيث يعمل المرشدين مع فرق الشركات الناشئة طوال مدة البرنامج ويوفروا لهم النصائح القيمة والتغذية الراجعة بناء على خبراتهم الشخصية.

وفي دراسة Huijgevoort (2012) أفاد المبحوثون من رواد الشركات الناشئة أن عدد ونوعية المرشدين الموجودين في برامج تسريع الأعمال يؤثر إيجابياً على سرعة عملية التغذية الراجعة التي يتلقونها وقدرتهم على تطوير أعمالهم، ويعتبر حجم وجودة شبكة المرشدين واحدة من الفروقات التي تميز برامج تسريع الأعمال عن حاضنات الأعمال وفقاً لنتائج الدراسة.

تتنوع أشكال اللقاءات مع المرشدين ابتداءً من الجلسات التقديمية إلى الجلسات الموضوعية التي يقدم بها المرشدين أفكارهم وخبراتهم إلى قضاء الوقت مع الشركات الناشئة بشكل فردي. إن الهدف من هذا النوع من اللقاءات هو الرد على تساؤلات فرق الشركات الناشئة وإعطائهم تغذية راجعة صادقة حول أنهم ذاهبون نحو الصواب أو الخطأ، بالإضافة إلى إعطاءهم الفرصة لخلق علاقات طويلة الأمد مع المرشدين التي تمكنهم أن يقوموا بدور مجلس استشاري طوال الوقت. لذا فإنه من الضروري لبرامج مسرعات الأعمال تطوير شبكة واسعة من المرشدين تكون ذات جودة عالية. (Miller & Bound, 2011)

افترض Li and others (2012) في دراستهم أن أحد الضروريات لنجاح مسرعات الأعمال هو الإرشاد باعتباره عنصراً حاسماً في دورة حياة الشركات الناشئة داخل المسرعة. واهتمت الدراسة في تقييم الشركات الناشئة الملتحقة حالياً ببرامج مسرعات الأعمال لخدمات الإرشاد التي يتلقونها وتحليل ردود أفعالهم، وخلصت الدراسة إلى أنه تم ترتيب خدمات الإرشاد من حيث الأهمية في الترتيب الثاني بعد أهمية فرص التمويل المقدمة من برامج تسريع الأعمال. واحدة من اللقاءات التي يعقدها المرشدين هو لقاء يسمى يوم الفشل Failure Day والذي يشارك رواد الأعمال والمستثمرين فشل مشاريعهم الخاصة مع الجمهور، ومثل هذه اللقاءات المفتوحة مع الجمهور تهدف إلى ربط مجموعات المرشدين مع رواد الأعمال المحليين والمحتمل اختيارهم في البرنامج للإطلاع على تجاربهم والاستفادة منها وأخذ العبر. (Lehmann, 2013) بناء على ما سبق يمكن القول إن خدمات التوجيه والإرشاد عنصر مهم لنجاح للأعمال الناشئة للأسباب التالية:

- أ. تساعد مؤسسي الشركة الناشئة على معرفة كيفية الحصول على المعلومات التي يحتاجونها لتطوير ونجاح شركتهم.
- ب. توفر مسرعات الأعمال قاعدة كبيرة من المرشدين والموجهين الذين يمكن التواصل معهم في أي وقت لأخذ النصيحة والمشورة.
- ج. تساعد رواد الأعمال على فهم المعارف التي يتم اكتسابها من خلال اللقاءات مع المرشدين والحلقات الدراسية.
- د. توفر فرص للالتقاء بمختصين في مجال الشركة الناشئة مما يساعد مؤسسي الشركة في الحصول على تغذية راجعة تساعد على تطوير شركتهم وتصحيح مسارهم.
- هـ. توفر عدد كبير ومتنوع من المرشدين والموجهين مما يساهم في سرعة الحصول على التغذية الراجعة التي تحتاجها الشركة الناشئة.
- و. الإرشاد هو عنصر حاسم في دورة حياة الشركة الناشئة داخل المسرعة.

#### 2.4.4. خدمات التشبيك

ترتبط خدمات التوجيه والإرشاد ارتباطاً وثيقاً بعنصر آخر من الخدمات التي تقدمها برامج مسرعات الأعمال يطلق عليه خدمات التشبيك.

تكون فرص التشبيك مع أصحاب رؤوس الأموال المستثمرين والمستثمرين المساندين، حيث أن الغرض الأهم من وراء مناسبات التشبيك التي تعقدتها المسرعات هو الفرصة المتاحة للأعمال الناشئة لتوليد وخلق فرص تمويل إضافي من المستثمرين. (Li & others, 2012)

تعطي مسرعات الأعمال الفرصة لمؤسسي الشركات الناشئة لتقديمهم للمستثمرين وكذلك الوقت لمقابلتهم وجهاً لوجه والتي يكون من الصعب حصول المؤسسي على مثل هذه الفرص من قبل، ولأن المسرعات توفر خط مستمر من الشركات الناشئة الجديدة، فإن الكثير من المستثمرين يحرصون على التواجد في المناسبات التي تعقدتها مسرعات الأعمال، وتواجههم في مكان واحد يعتبر فرصة نادرة جداً بالنسبة للأعمال الناشئة، وهذا يعتبر بمثابة روابط للتمويل المستقبلي. (Miller & Bound, 2011)

روابط التمويل المستقبلي التي تنشأ من خلال فرص التشبيك التي تقدمها مسرعات الأعمال تم تصنيفها من أكثر العناصر التي تضيف قيمة للأعمال الناشئة في برامج المسرعات، وذلك وفقاً لنتائج دراسة Huijgevoort (2012)، حيث أبرزت نتائج الدراسة أنه في الغالب شركات الشركات الناشئة تكون قد أنجزت منتجها الأول بعد انتهاء برنامج التسريع ويلزمها توفير قدر كافي من التمويل لكي تواصل تشغيل شركتها وتوسع نطاق عملها. توفر مسرعات الأعمال ذات الجودة العالية عدداً كبيراً من وسائل الاتصال مع صناع رأس المال الاستثماري، إما بطريقة غير منظمة من خلال اجتماعات وجلسات مشورة خلال البرنامج أو من خلال اليوم التجريبي الذي تنظمه مسرعات الأعمال خصيصاً للأعمال الناشئة لكي تقدم منتجاتها أمام عدد كبير من المستثمرين في وقت واحد، وهذه تعتبر فرصة عظيمة لكل من رواد الأعمال والمستثمرين حيث أن عدداً كبيراً من المستثمرين المحتملين وشركات الشركات الناشئة في مكان واحد في نفس الوقت. معظم المشاركين في برامج مسرعات الأعمال يهتمون في المقام الأول بالمنظور طويل الأجل لأعمالهم وبالتالي ينظرون إلى روابط التمويل المستقبلي على أنها العنصر الأكثر أهمية في القيمة المضافة للبرنامج.

توفر خدمات التشبيك الفرص للتوفيق بين الشركات الناشئة والجهات الخارجية مثل المستثمرين المحتملين، العملاء والشركاء بالإضافة إلى الشبكات الداخلية مع أقرانهم من رواد الأعمال، حيث توفر المسرعات فرص التشبيك الداخلية والخارجية لرواد الأعمال الناشئين من خلال مجموعة متنوعة من الأحداث والمناسبات مثل اليوم التجريبي والذي يعتبر ميزة ذات قيمة لمسرعات الأعمال، والذي يتم تنظيمه لوصول الشركات الناشئة مع مجموعات ذات جودة عالية من المستثمرين والعملاء. (Clarysse & Yusubova, 2014)

إن الجدوى من وراء الشبكات الداخلية كما أفاد المبحوثين في دراسة Huijgevoort (2012)، أن التفاعلات التي تحدث في الشبكة الداخلية غالباً ما تكون تخدم بطريقة مفيدة لتبادل المعارف، علق أحد المبحوثين قائلاً:

*القيمة التي يحصل عليها الناس من حولك غير مباشرة، ما تحصل عليه من الناس من حولك هو الدافع والعزيمة، لأنك ترى هؤلاء يخطون خطوات في أعمالهم الناشئة، وأنت تحتاج أن تكون في بيئة حيث الناس يتحركون للأمام، وحيث يكافح الناس مثلك ليصبحوا رواد أعمال في نفس المكان الذي تكافح فيه أنت".*

لذا فإن خدمات التشبيك عنصر مهم من العناصر المكونة لبرامج مسرعات الأعمال وتعتبر قيمة مضافة للأعمال الناشئة التي تلتحق بتلك البرامج. حيث أكدت أبو شمالة (2015م) في دراستها أن واحدة من الأمور التي تعتبر ذات صلة في استدامة الشركات الناشئة والتي تدل على نجاحها هي الشبكات المهنية والتي تم التوافق على نطاق واسع أنها معامل من معاملات نجاح مسرعات الأعمال ومفيدة جداً للأعمال الناشئة في نفس الوقت.

بناء على ما سبق يمكن القول إن خدمات التشبيك عنصر مهم لنجاح الأعمال الناشئة للأسباب التالية:

- أ. توفر فرص للأعمال الناشئة لتوليد وخلق فرص للتمويل الإضافي من المستثمرين من خلال مناسبات التشبيك التي تعقدتها المسرعات مع المستثمرين وأصحاب رؤوس الأموال.
- ب. أصحاب رؤوس الأموال والمستثمرين يعتبرون لقاءات التشبيك التي تعقدتها مسرعات الأعمال فرصة للقاء مجموعة من الشركات الناشئة الجديدة والموثوقة ولديها فرصة للنجاح.
- ج. لقاءات التشبيك التي تنظمها المسرعات تعتبر بمثابة فرص لخلق روابط للتمويل المستقبلي.
- د. توفر فرصة لمؤسسي الشركة الناشئة لتقديم منتجاتهم أمام عدد كبير من المستثمرين في وقت واحد وذلك من خلال لقاء اليوم التجريبي الذي تنظمه مسرعات الأعمال في نهاية برنامج التسريع.
- هـ. توفر فرص التشبيك مع الأقران من رواد الأعمال الذين التحقوا من قبل ببرنامج المسرعة أو يلتحقون حالياً، مما يساعدهم على الاطلاع والاستفادة من تجارب مشابهة وتبادل المعارف معهم.

و. تساعد برامج مسرعات الأعمال على بناء شبكة واسعة من المعارف والذي يمثل عامل من عوامل نجاحها.

#### 2.4.5. تنوع فريق الشركة الناشئة

أهم المواد الخام لبرامج مسرعات الأعمال هم مؤسسي الشركات الناشئة التي تدعمها، حيث أن نماذج طلبات التقديم غالباً ما تركز على أسئلة مصممة للكشف عن فريق الشركة الناشئة أكثر من فكرة العمل نفسها، وإذا كان أعضاء الفريق لديهم خبرة جيدة في المنتج، سوف يكتسبون قيمة من الحصول على الدعم من المرشدين المختصين. بالإضافة إلى ذلك فإن الشركات الناشئة التي لديها خلفية تقنية لن تحتاج إلى دعم كبير في جانب التطوير التقني. (Huijgevoort, 2012)

أفاد Clarysse and Yusubova (2014) في دراستهما من خلال المراجعات الأدبية أن نهج الاختيار الرئيسي لجميع مسرعات الأعمال هو التركيز على فريق المغامرين وخصائصهم حيث أن الخصائص الشخصية لفريق المغامرين تتكون من المهارات الإدارية، المهارات التقنية، الخبرات العملية والخبرة الفنية. ووفقاً لذلك فمعيار تنوع الفريق يُركز عليه من قبل مسرعات الأعمال لكونه يعتبر بمثابة مؤشر جيد لنجاح الشركات الناشئة.

برامج مسرعات الأعمال انتقائية جداً في اختيار المشاركين، وذلك من خلال حُكم الخبراء لاختيار أكثر الفرق الواعدة. معظم مسرعات الأعمال التي تناولتها دراسة Miller and Bound (2011) كان لديها نسبة نجاح للطلبات التي تستلمها ويتم قبولها تقل عن 10%. وغالباً ما تستنزف مسرعات الأعمال وقتاً طويلاً في اختيار الشركات الناشئة التي يتم قبولها في البرنامج وذلك للحفاظ على نوعية الفرق التي يتم قبولها.

متوسط حجم فريق المؤسسين لكل شركة ناشئة يتكون غالباً من حوالي ثلاثة أشخاص، والسبب في أن الفرق عادة ليست أصغر هو ضغط العمل في تشغيل الشركة الناشئة وكثافة برنامج التسريع تصبح كبيرة جداً في هذه الحالة، والسبب في أن الفرق ليست أكبر هو أن الاستثمار لكل شركة ناشئة يصبح مرتفعاً جداً. تعتقد مسرعات الأعمال أنه من خلال تجميع مجموعات من نجوم رواد الأعمال المحتملين، فإنهم سيولدون أفكاراً أكثر وأفضل مما لو كانوا يمولون كل واحد منهم بشكل تسلسلي بمعزل عن الآخرين. (Huijgevoort, 2012)

معظم مسرعات الأعمال تركز على الفرق الصغيرة وليس الأفراد ولا تقبل المؤسسين الأفراد إلا في ظروف استثنائية، فعلى حسب تعليمات مسرعات الأعمال؛ الشركة الناشئة فيها الكثير من العمل بالنسبة لشخص واحد. كما أنه نادراً ما تقبل مسرعات الأعمال فرقة أكبر من أربعة أشخاص،

لأن الاستثمار اللازم لتغطية تكاليف المجموعات الكبيرة سيكون أكبر. (Miller & Bound, 2011)

بناء على ما سبق يمكن القول إن تنوع فريق الشركة الناشئة عنصر مهم لنجاح الأعمال الناشئة للأسباب التالية:

أ. وجود تنوع في خبرات فريق الشركة الناشئة ووجود واحد منهم على الأقل بخبرة عملية في المنتج نفسه يساعد في اكتساب قيمة من الحصول على الدعم من المرشدين المختصين.

ب. وجود واحد على الأقل من مؤسسي الشركة الناشئة مما لديهم خبرة تقنية يقلل من احتياج الدعم في المجال التقني.

ج. واحد من عوامل الاختيار التي تختار على أساسها المسرعات الشركات الناشئة التي يتم قبولها في برنامج التسريع أن يكون فريق الشركة الناشئة متنوع الخبرات العملية والفنية.

د. إقامة الشركة الناشئة وتطويرها يحتاج لمجهود أكبر من أن يقوم به شخص واحد، لذا يشترط لقبول الشركة الناشئة في برنامج التسريع ألا يقل عدد الأعضاء عن واحد ولا يزيد عن ثلاثة أو أربعة أشخاص لأن الاستثمار اللازم لتغطية تكاليف المجموعات الكبيرة سيكون أكبر.

#### 2.4.6. مؤشرات نجاح الشركة الناشئة

لا توجد مقاييس نجاح واضحة ودقيقة تساعد في قياس نجاح الشركات الناشئة والحكم على مدى نجاحها أو فشلها، وذلك لأن مسرعات الأعمال التي تعمل على تسريع الشركات الناشئة تعتبر مجالاً حديثاً والدراسات التي قامت بتناول هذه الموضوعات ما زالت محدودة وتحتاج مزيداً من الجهد لاختبار ووضع مقاييس ومؤشرات واضحة للنجاح، لكن هذا لا يمنع وجود محاولات لوصف وتحديد مؤشرات تدل على النجاح أو القرب منه.

وفقاً لدراسة Lehmann (2013) الوصول لمرحلة التخرج من مسرعة الأعمال هو بعد ذاته يعتبر نجاحاً حيث أن الخروج ممثلاً بمناسبات السيولة وعودة الأموال التي قام المستثمرين باستثمارها من خلال التمويل المبدئي الذي قُدم للشركات الناشئة من خلال الاكتتاب الأولي العام أو الشراء (الاستحواذ) من قبل مستثمرين آخرين. ومن مؤشرات النجاح أيضاً أن يكون خريجي المسرعات من الشركات الناشئة قادرين على الحصول على جولات إضافية من التمويل. وهذا ما أكد عليه Miller and Bound (2011) في دراستهما أن الشركات الناشئة تكون ناجحة في



اللحظة التي تصبح مربحة للغاية أو في اللحظة التي تبدأ أسهمها تباع من خلال الطرح العام الأولي أو شراؤها من قبل مستثمرين آخرين.

لكن الوصول إلى مناسبات الاكتتاب الأولي العام تستغرق سنوات ولا يمكن الوصول لها بمجرد الانتهاء من برنامج التسريع، ولذلك فإنه من الممكن التنبؤ بنجاح الشركات الناشئة من خلال الجولات الإضافية من التمويل. (Li & Others, 2012)

لا يوجد مقياس واضح لقياس أداء مسرعات الأعمال أو حتى الشركات الناشئة، وبالرغم من ذلك فإن قياسها من خلال بقاء ونمو الأعمال التي تقوم بتسريعها، حيث أنه يوجد هناك إجماع من قبل الباحثين على أفضل المقاييس لنمو الشركات الناشئة؛ والتي منها ربحية وسلامة عمليات برامج المسرعات حيث أنه يجب أن تبقى مسرعات الأعمال محافظة على ربحيتها من أجل ضمان تقديم أفضل الخدمات للشركات الناشئة. ومن العوامل التي تساهم في استدامة الشركات الناشئة أيضاً أن تكون عمليات الاختيار والفرز للالتحاق ببرنامج التسريع من البداية صارمة ودقيقة لاختيار الأفضل وبذل المجهود مع الأقوى على البقاء والنمو. كذلك تساهم جودة الخدمات في زيادة فرص البقاء على المدى الطويل من خلال إشباعها لاحتياجات فرق الشركات الناشئة التي تساعدهم على بناء وتطوير شركاتها والحفاظ على استمراريتها، وكذلك خدمات التشبيك مهمة أيضاً في نجاح الشركات الناشئة من خلال العلاقات التي تقوم بتوفيرها مع مستثمرين يقوموا بتقديم جولات إضافية من التمويل على سبيل المثال. (أبو شمالة، 2015م)

ومن جهة أخرى أوضح تقرير Marmer and Others (2012) أن أحد مؤشرات النجاح هو أن تبدأ الشركة الناشئة بالتوسع Scale up، وهذا ما أكد عليه أحد العاملين<sup>2</sup> في مسرعة الأعمال غزة سكاى جيكس بأن أحد عوامل اختيار الشركات الناشئة للالتحاق ببرنامج التسريع هو أن تكون قابلة للتوسع.

وأخيراً يمكننا القول بأن الشركة الناشئة تعتبر ناجحة حين تبدأ بتحقيق الافتراضات التي وضعتها لقياس نجاح شركتها في بداية برنامج التسريع مثل: تحديد حجم السوق الذي تنوي الوصول إليه، قدرتها على دخول السوق والحصول على ثقة الزبائن<sup>3</sup>.

بناء على ما سبق يمكن قياس مؤشرات نجاح الشركات الناشئة من خلال ما يلي:

<sup>2</sup> أبو عويضة، مؤمن. (6 أغسطس، 2017). برامج مسرعة الأعمال GSG وآلية العمل بها.

<sup>3</sup> حسن، سعيد. (6 مايو، 2017). معلومات عامة حول مسرعة الأعمال GSG.

- أ. تحقيق الشركة الناشئة للافتراضات التي وضعتها في بداية برنامج التسريع.
- ب. الحصول على ثقة المستثمرين والحصول على جولات إضافية من التمويل تساعد في تطوير الشركة الناشئة وتحقيق مزيد من النجاحات.
- ج. توسع الشركة الناشئة؛ توسيع حجم السوق على سبيل المثال.
- د. الوصول إلى مناسبات الاكتتاب الأولي العام أو شراء الشركة من قبل مستثمرين جدد.
- وعليه يمكن القول بأن مسرعات الأعمال تزيد من فرص تحقيق الشركات الناشئة للافتراضات التي وضعتها في بداية برنامج التسريع، الحصول على ثقة المستثمرين وجولات إضافية من التمويل اللاحق، ومساعدتها في اكتشاف وتحديد طريقها للتوسع من خلال التمويل المبدئي الذي تحصل عليه في بداية التسريع والذي بدوره يوفر دخل للشركة الناشئة يساعدها في التفرغ والتركيز على متابعة وتطوير الشركة الناشئة والاستفادة من الخدمات التي تقدمها المسرعة. إن المدة الزمنية المحددة لتلك البرامج تقلل من مقدار الارتباط بين الشركة الناشئة والمسرعة مما يزيد من فرص الاعتماد على الذات بعد انتهاء برنامج التسريع، كما وأنها تعتبر محفز لتحقيق النتيجة القصوى في تطوير الشركة الناشئة خلال فترة قصيرة من الزمن، خلق بيئة من الضغط العالي على مؤسسي الشركة الناشئة والتي تمثل دافع للتقدم السريع. خلال هذا البرنامج تقدم المسرعات مجموعة من الخدمات المميزة مثل: خدمات التوجيه والإرشاد التي بدورها تساعد مؤسسي الشركة الناشئة على معرفة كيفية الحصول على المعلومات التي يحتاجونها لتطوير ونجاح شركتهم، ومن خلال هذه الخدمات توفر المسرعات قاعدة كبيرة من المرشدين والموجهين الذين يمكن التواصل معهم في أي وقت لأخذ النصيحة والمشورة. كما أن توفر مجموعة من خدمات التشبيك التي توفر للأعمال الناشئة فرص لتوليد وخلق فرص للتمويل الإضافي من المستثمرين من خلال مناسبات التشبيك التي تعقدها المسرعات مع المستثمرين وأصحاب رؤوس الأموال. وأخيراً إن من الجدير بالذكر أن أهم ما يسعد على زيادة فرص النجاح هو فريق الشركة الناشئة نفسه الذي يجب أن يكون متنوع الخبرات والتخصصات باعتبار أن هذا المعيار هو واحد من عوامل الاختيار التي تختار على أساسها المسرعات الشركات الناشئة التي يتم قبولها في برنامج التسريع.

## 2.5. مسرعة الأعمال Gaza Sky Geeks

تعتبر مسرعة الأعمال غزة سكاى جيكس Gaza Sky Geeks المسرعة الأولى والوحيدة في قطاع غزة؛ فهي تلعب دوراً مهماً في حياة الشركات الناشئة حيث أنها تمثل المفرد الوحيد أمام تلك الشركات التي ترغب بالالتحاق ببرنامج التسريع.

كانت بداية جيكس كمسرعة أعمال فقط لكنها لاحقاً أصبحت تعمل كحاضنة ومسرعة تتقدم لها الشركات الناشئة منذ أن كانت عبارة عن فريق لديه فكرة ريادية ويرغب في تحويل هذه الفكرة إلى شركة ناشئة تستهدف أسواقاً خارج حدود قطاع غزة.

منذ أن بدأت جيكس ببرامج التسريع قامت بإدارة ثلاثة برامج للتسريع منذ عام 2014م وحتى اليوم، استهدفت خلالها 18 مشروعاً كان قد تأهل للالتحاق ببرنامج التسريع واجتاز جميع المراحل والشروط المطلوبة للالتحاق بالبرنامج والاستفادة من الخدمات التي تقدمها المسرعة بدءاً من فرصة الحصول على التمويل المبدئي من أحد المستثمرين، خدمات التوجيه والإرشاد، خدمات التشبيك، ووصولاً إلى توفير المساحات المكتبية والخدمات اللوجستية.

يعرض هذا المبحث نبذة عن مسرعة الأعمال غزة سكاى جيكس، البرامج الموجودة في المسرعة، آلية العمل في برنامج التسريع، بالإضافة أيضاً إلى عرض لبرنامج التسريع الثلاثة التي خاضتها المسرعة.

### 2.5.1. نبذة عن المسرعة

تأسست غزة سكاى جيكس Gaza Sky Geeks في عام 2011م بالشراكة مع جوجل Google والمؤسسة الأهلية الدولية المرسي كور Mercy Corps، وتعتبر هي أول مسرعة أعمال في قطاع غزة، انطلقت إيماناً منها بأن الوصول إلى انترنت الألياف عالي السرعة يمكن أن يسمح لشباب غزة المتعلمين تعليماً عالياً تجنب العديد من القيود الحالية المفروضة على حركة الناس والبضائع التي تعرقل اقتصاد غزة.

تعتبر جيكس مكان لتعليم التكنولوجيا، مساحات مكتبية مفتوحة للعمل، حاضنة ومسرعة أعمال ريادية تابعة للمرسي كور Mercy Corps. تهدف جيكس إلى وضع قطاع غزة على خارطة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الوطن العربي وأن تجعله مصدر لتلك التكنولوجيا؛ وذلك للأسباب التالية: قطاع غزة يوجد به القابلية لذلك في ظل ارتفاع مستوى التعليم التكنولوجي، وجود أشخاص يعملون في التكنولوجيا لديهم الشغف للمنافسة والوصول لأعلى درجات التعلم - في مجال التكنولوجيا - خاصة أنه من الممكن الوصول لهذه الدرجات عبر الانترنت في ظل

توفر كافة مصادر التعلم، ولأن اقتصاد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هو الأنسب في وضع الاقتصاد الحالي لقطاع غزة.

بدأت جيكس في عام 2011م كمكان لتنسيق وتنظيم لقاءات وفعاليات تكنولوجية للتعريف عن الخدمات والميزات الجديدة التي تطرحها شركة جوجل، بالإضافة إلى التركيز على نشر الوعي عن ثقافة ريادة الأعمال من خلال تنظيم مسابقة Startup Weekend.

وفي عام 2013م تم تغيير نظام العمل وبدأت بالعمل كأول مسرعة أعمال في القطاع ومنذ ذلك اليوم قامت بعمل ثلاث جولات من التسريع، وفي عام 2015م تم افتتاح برنامج الاحتضان بجانب التسريع وبدأت العمل كحاضنة ومسرعة أعمال ريادية<sup>4</sup>.

## 2.5.2. برامج المسرعة

تعمل المسرعة حالياً على إدارة ثلاث برامج سعياً منها لتحقيق الأهداف التي وجدت لأجلها وهي:

أ. أكاديمية البرمجة **Coding Academy**: وهو برنامج يستهدف المهتمين في تعلم تكنولوجيا المعلومات والبرمجة، ويهدف إلى تعليمهم لغة البرمجة JavaScript والتي تعتبر من أكثر اللغات البرمجية سهولة وقابلية للتكيف مع استخدامات كثيرة مثل: تطوير المواقع الإلكترونية، تطبيقات بسيطة للهواتف النقال، وغيرها من البرمجيات. كما يهدف البرنامج إلى تعزيز مهارات أخرى لدى أولئك الأشخاص مثل: تعلم العمل ضمن فريق، تعلم كيفية الوصول لمصادر المعلومة المطلوبة (أين يجد ما يريد) والقدرة على نقل المعلومة للآخرين.

ب. أكاديمية العمل الحر **Freelancer Academy**: وهو برنامج يستهدف فئتين؛ الفئة الأولى هم المطورين والمصممين الماهرين والذين لديهم مهارات تكنولوجية في تطوير مواقع إلكترونية وتطبيقات الهواتف النقالة، من خلال هذا البرنامج يتم التركيز على كيفية استغلال هذه المهارات في توفير فرص العمل الحر لهذه الفئة وتعليمهم كيف يمكنهم الوصول لمثل تلك الفرص سواء من خلال منصات العمل عن بعد أو من خلال وسائل التواصل الاجتماعي. الفئة الثانية المستهدفة في هذا البرنامج هي فئة الأفراد الذين لديهم مهارات بدائية في مجال تطوير المواقع الإلكترونية وتطبيقات الهواتف النقالة أيضاً والعمل معهم لتعزيز قدراتهم

---

<sup>4</sup> حسن، سعيد. (6 مايو، 2017). معلومات عامة حول مسرعة الأعمال GSG.

ليصبحوا متمكنين وذلك من خلال الدورات التدريبية، ومن ثم يتم دمجهم مع الفئة الأولى لتعزيز قدراتهم في الوصول لفرص العمل الحر.

ج. برنامج الاحتضان والتسريع **Incubation and Acceleration**: يستهدف هذا البرنامج ريادي الأعمال المهتمين في زيادة الأعمال ويرغبون في إنشاء شركتهم الناشئة وتطويرها سعياً لاستمرارها ونجاحها. بدأت جيكس بهذا البرنامج في عام 2014م وكان قد اقتصر في عامه الأول على برنامج التسريع، ولكن في عام 2015م بدأت بالعمل على برنامج الاحتضان ويتبعه مباشرة برنامج تسريع للشركات الناشئة المؤهلة لكل برنامج وفقاً لشروط القبول الخاصة بكل مرحلة.

### 2.5.3. آلية العمل في برنامج التسريع

منذ أن بدأت جيكس في برامج التسريع سعت إلى تطوير آلية العمل في البرنامج سعياً للوصول إلى أفضل الطرق التي يمكنها أن تعزز من نجاح الشركات الناشئة. إن الآلية العمل القائمة حالياً في برنامج التسريع الذي تتراوح مدته 5 أشهر تقوم على استهداف فرق الشركات الناشئة التي تتكون من أربعة أعضاء لديهم أدوار محددة: المسؤول الإداري Chief executive officer-CEO، المسؤول التقني Chief technical officer-CTO، مسؤول البرمجة Designer، ومسؤول التسويق Marketing. إن من شروط القبول في برنامج التسريع هو أن تكون الشركة الناشئة لديها خطة عمل وخطة سوق واضحة بالإضافة إلى نموذج أولي من المنتج بأقل الخصائص، خلال فترة التسريع يتم تقديم مجموعة متنوعة من خدمات التوجيه والإرشاد والتشبيك من قبل فريق عمل المسرعة والموجهين الدوليين والمحليين بالإضافة إلى المستثمرين الذي يقوموا بتقديم التمويل المبدئي على فترات تتزامن مع الإنجازات المرورية المتفق عليها مسبقاً مع المستثمر وذلك مقابل حصة في الأسهم يشترطها بعض المستثمرين مثل أويسس 500 وصندوق ابتكار الفلسطيني لدعم الشركات. وفي الجزء التالي سيتم عرض آلية العمل التي تتبعها جيكس والمراحل التي يمر بها فرق الشركات الناشئة في برامج التسريع الثلاثة التي خاضتها جيكس منذ نشأتها وحتى الآن<sup>5</sup>.

<sup>5</sup> أبو عويضة، مؤمن. (6 أغسطس، 2017). برامج مسرعة الأعمال GSG وآلية العمل بها.

#### 2.5.4. تجارب جيكس في تسريع الشركات الناشئة

عملت جيكس على إدارة ثلاثة برامج تسريع منذ بدايتها وحتى الآن؛ فكان البرنامج الأول في الفترة ما بين 2014م - 2015م، الثاني في الفترة ما بين 2015م - 2016م، والثالث في الفترة ما بين 2016م - 2017م، وفيما يلي عرض مفصل لهذه البرامج<sup>6</sup>:

##### أ. التجربة الأولى لبرنامج التسريع (2014م-2015م):

بدأ البرنامج بمخيم تدريبي Boot camp لمدة خمسة أيام، شارك في المخيم 64 فريق كان الهدف من هذا المخيم هو وضع المشاركين في أجواء عمل تساعدهم على تحسين أداء شركاتهم، خلال هذا البرنامج عقدت ورشات تدريبية مكثفة حول نمذجة الأعمال Business modeling، دراسة السوق، الاستراتيجيات المالية، التخطيط المالي، إدارة الفريق، وكذلك كان أمامهم فرصة للاحتكاك والتعامل مع موجهين محليين ودوليين، ومع أمثالهم من فرق الشركات الناشئة.

بعد انتهاء المخيم تم فرز واختيار 18 فريق من هؤلاء الـ 64 فريق، أولئك الذين من المحتمل أن يكونوا شركة ناشئة ناجحة وذلك وفقاً للمعايير التالية:

- أن تكون الشركة قابلة للتوسع Scale-up.
- أن تستطيع الوصول لأكثر من سوق محلي، إقليمي ودولي.
- أن يكون مؤسس الفريق لديه قدرة على إدارة الفريق ولديه بعد نظر لمستقبل الشركة.
- أن يكون الفريق قادر على تنفيذ المشروع الخاص به ليصبح شركة ناشئة ناجحة.

كان المطلوب من هؤلاء الـ 18 شركة أن يقوموا بتجهيز النموذج الأولي لمنتجهم Prototype خلال شهر واحد مع توفير المسرعة لهم خدمات التوجيه والتشبيك مع موجهين دوليين ومحليين. وفي النهاية الفترة قام أصحاب هؤلاء المشاريع بعرض تقديمي Pitching لأفكار مشاريعهم ونموذج منتجهم الأولي أمام أحد المستثمرين من الأردن أوييس 7500<sup>7</sup>، اقتنعت أوييس 500 بأهلية اثنين فقط من المشاريع للحصول على التمويل المبدئي، وقامت باستضافتهم بالأردن لمدة شهرين للعمل على تطوير شركاتهم أثناء تواجدهم في مبنى المؤسسة والاستفادة من خدماتهم

<sup>6</sup> نفس المقابلة السابقة.

<sup>7</sup> أوييس 500 هي شركة رائدة في مجال تمويل المراحل الأولية وتسريع الأعمال في مجال التكنولوجيا والصناعات الإبداعية في الأردن والمنطقة (<http://oasis500.com/ar>).

وكذلك من الموجهين التابعين لهم. في بداية الشهرين بدأ المشروعين بتلقي أول جزء من إجمالي التمويل المبدئي الذي بلغت قيمته الإجمالية \$20,000 للفريق الواحد.

بعد مضي الشهرين استمرت الشركتين لمدة قصيرة من الزمن ومن ثم فشلنا وذلك لأن أحد الشركتين تفكك فريقها ولم يكملوا العمل سوياً، أما الشركة الثانية فلقد فشلت لأن المؤسس لها CEO لم يكن ناجحاً في اتخاذ القرارات الاستراتيجية مما أدى إلى فشل الشركة.

بعد هذه التجربة في التسريع توصلت جيكس إلى مجموعة من الدروس المستفادة قبل البدء في التجربة الثانية للتسريع وهي:

- هناك محدودية في عدد الشركات الناشئة التي أنهت فترة الاحتضان ومن المفترض أن تكون مؤهلة لدخول مرحلة التسريع في قطاع غزة في وقت واحد.

- من الأفضل لجيكس أن تبدأ بالعمل مع الشركات الناشئة منذ فترة الاحتضان وهذا ما دفع المسرعة لأن تُنشئ برنامج الاحتضان والبدء بالعمل مع تلك الفرق منذ مرحلة الفكرة وصولاً لمرحلة الشركة الناشئة.

- يجب توظيف فريق يعمل بشكل دائم لدى المسرعة للعمل مع فرق الشركات الناشئة وفق أدوار واضحة ومحددة.

- هناك ضرورة للتركيز أكثر على موجهين دوليين لديهم خبرة في العمل مع الشركات الناشئة في مختلف المراحل من الاحتضان وحتى التسريع.

ب. التجربة الثانية لبرنامج التسريع (2015م-2016م):

يعتبر هذا البرنامج التجربة الثانية لجيكس في التسريع، بدأ البرنامج بتقديم طلب للالتحاق بالمخيم التدريبي الأول يشمل معلومات عن: الفكرة، السوق المستهدف، أعضاء الفريق، خبراتهم السابقة في الشركات الناشئة بشكل عام، خبراتهم التكنولوجية، كما أن الطلب كان مقسم للتمييز بين ثلاثة أنواع من الطلبات؛ فريق لديه فكرة، فريق بدون فكرة، وأفراد لديهم أفكار.

تم فرز ما يقارب 900 طلب وفق مجموعة من المعايير لاختيار الأكفأ منهم للالتحاق بالمخيم التدريبي الأول، وكانت معايير الاختيار كالتالي:

- أن تكون فكرة الشركة قابلة للتوسع Scale-up.
- أن تستطيع الوصول لأكثر من سوق محلي، إقليمي ودولي.
- أن يكون مؤسس الفريق لديه قدرة على إدارة الفريق ولديه بعد نظر لمستقبل الشركة.

- أن يكون الفريق قادر على تنفيذ المشروع الخاص به ليصبح شركة ناشئة ناجحة. وبعد فرز الطلبات بدأ المخيم التدريبي الأول بـ 45 فريق و15 فرد لديهم أفكار، واشتمل المخيم على مجموعة من الخدمات والأنشطة:
- تم التركيز أكثر على الموجهين الدوليين ذوي الخبرة والدراية بمجالات أفكار الشركات الناشئة.
- تم تعليم الفرق كيفية بناء شركاتهم وفق منهجية <sup>8</sup>Lean Startup.
- تم عقد ورش عمل لتشريح وتحديد نوع المستهلك (الزبون) وتعلم آليات سهلة وسريعة للوصول له، كيفية عمل دراسة السوق بشكل صحيح، تعليم آليات اختراق السوق المستهدف.
- قامت فرق الشركات الناشئة بعمل دراسات مالية مبدئية للمشروع.
- تم عقد تدريبات على كيفية عرض المشروع أمام الجمهور (Pitching).
- وفي نهاية المخيم التدريبي الأول تم اختيار 20 مشروع كانوا مؤهلين لمرحلة الاحتضان لمدة ثلاثة شهور والذي من خلاله يتلقى المشاركون ما يلي:
- تدريبات مشابهة للتي تعقد في المخيم التدريبي لكن بشكل موسع وتفصيلي أكثر.
- لقاءات مع موجهين خلال الأسبوع الواحد مرة أو أكثر، هؤلاء الموجهين يكونوا من مختلف التخصصات.
- لقاء أسبوعي لتقييم سير العمل في المشروع ومدى تحقيق الأهداف المرحلية الموضوعية مسبقاً.
- في نهاية كل شهر تقوم الفرق بإقامة عرض يوضح سير العمل في مشروعهم وإلى أي مرحلة قد وصلوا وما الذي قاموا بتحقيقه.
- خلال فترة الاحتضان يكون هناك تركيز على فكرة الوصول إلى الحد الأدنى من المنتج

#### <sup>9</sup> Minimal Valuable Product (MVP)

<sup>8</sup> توفر منهجية Lean Startup نهجاً علمياً لإنشاء وإدارة الشركات الناشئة والحصول على المنتج المطلوب لأيدي العملاء بشكل أسرع. كما تُعلم فرق الشركات الناشئة كيفية قيادة شركاتهم وكيفية توجيهها، ومتى يتم تحويلها، ومتى تتأخر وتتمو مع أقصى تسارع، ويمكن القول إنها نهج مبدئي لتطوير المنتجات الجديدة (<http://theleanstartup.com/principles>).

<sup>9</sup> MVP: هو منتج قابل للاستخدام بأقل خصائص، بعبارة أخرى هو عبارة عن المنتج مصمم بشكل بسيط يحقق الحد الأدنى من المطلوب.



في نهاية فترة الاحتضان كان يجب على كل مشروع أن يكون لديه التالي:

- دراسة السوق، وتشمل: تحديد السوق المستهدف، الشريحة المستهدفة، تحديد مدى ثراء السوق، قنوات التسويق المتوقعة، ... إلخ.
- خطة العمل، تشمل: تحديد حجم الشريحة المطلوبة من الفئة المستهدفة بدقة في مرحلة الاحتضان، كما يجب أن يكون قد قام ببناء شبكة من الداعمين والشركاء، تحديد المخاطر المتوقع مواجهتها مستقبلاً وآليات التعامل معها وتجاوزها، وعلى المشروع أن يكون قد قام بالتحقق من مدى قابلية فكرته للتطبيق، قام بتجريب المنتج ولديه تغذية راجعة من المستهلكين، وأخيراً يجب أن يخرج المشروع من مرحلة الاحتضان وهو يملك MVP الخاص به.

بعد انتهاء فترة الاحتضان، بدأ المخيم التدريبي الثاني لمدة خمسة أيام وذلك بعد أن تم تصفية الـ 20 مشروع الذين دخلوا فترة الاحتضان، وتم اختيار 16 مشروعاً للتحاق بالمخيم التدريبي الثاني، والذي من خلال كان التركيز أكثر على الدراسات المالية الدقيقة للشركة، وكيف يمكن للشركة أن تتوسع وتكبر، وذلك من خلال ورشات عمل مثيرة ومكثفة وعقد لقاءات مع الموجهين.

بعد انتهاء المخيم التدريبي الثاني قام الـ 16 مشروعاً بعرض وتقديم مشاريعهم أمام ثلاثة مستثمرين وهم: صندوق ابتكار الفلسطيني لدعم الشركات، أويسس 500، والشركة العربية الفلسطينية للاستثمار (أبيك). قام صندوق ابتكار بتمويل ثلاثة مشاريع مقابل حصة في رأس المال تراوحت ما بين 10-25% بينما أبيك قامت بتمويل مشروعين بدون أي مقابل، بالإضافة إلى ثلاثة مشاريع طُلب منها دراسات أفضل وتطوير الـ MVP للحصول على التمويل لاحقاً.

جدول (4-2): قيمة التمويل المبدئي ونسبة الحصة في الأسهم

#	اسم المستثمر	قيمة التمويل المبدئي	الحصة في الأسهم
1	صندوق ابتكار	\$ 20,000	10%
2	صندوق ابتكار	\$20,000	10%
3	صندوق ابتكار	\$80,000	25%
4	أبيك	\$26,000	0%
5	أبيك	\$46,000	0%

(المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مقابلة<sup>10</sup>)

<sup>10</sup> أبو عويضة، مؤمن. (6 أغسطس، 2017). برامج مسرعة الأعمال GSG وآلية العمل بها.

دخل التسريع ثمانية مشاريع (الخمسة الذين حصلوا على تمويل بالإضافة إلى الثلاثة مشاريع التي وعدت بالتمويل لاحقاً)، استمر في برنامج التسريع بعد ذلك أربعة مشاريع فقط؛ حيث أن اثنين من الذين حصلوا على فرصة التمويل المبدئي انسحبوا من أول البرنامج، واثنين من الذين تم الاتفاق معهم على التمويل لاحقاً استمر لمدة شهر ونصف ومن ثم انسحبوا.

استمر برنامج التسريع لمدة أربعة شهور تم خلاله:

- تكثيف خدمات التوجيه؛ حيث خصص لكل فريق موجه محدد كان يتم لقاءه بشكل أسبوعي لمتابعة الفريق وتوجيهه.
- توفير نوعية أجود من الموجهين الأجانب مجاناً.
- تعريفهم على مؤثرين يساعدهم على نشر فكرتهم، والوصول لعدد أكبر من المستخدمين لبرامجهم، وذلك من خلال خدمات التشبيك التي وفرتها جيكس.
- بناء علاقات مع شركاء أكثر وأشخاص من السوق المستهدف، شركات ناشئة أخرى، مستثمرين آخرين، وعلاقات عامة تُعيدهم في بناء علاقات شخصية في نفس المجال تساعدهم على نجاح عملهم.
- إعطائهم الفرصة للمشاركة في مسابقات خارج قطاع غزة، في رام الله والأردن للتسويق لشركاتهم ومنتجاتهم، ولتعزيز ثقتهم بأنفسهم.
- كانت هناك فرصة لأحد مؤسسين الشركات CEO للذهاب إلى السويد لتلقي تدريب في إدارة الفريق والمنتج.
- مساعدتهم على الاطلاع على السوق الخارجي والمنافسين في العالم.
- العمل على تحسين وتطوير دراستهم المالية.
- زيادة حجم الأهداف المرحلية (Milestones)، كثافة المخرجات وتحقيق الأهداف يكون أقوى.
- توفير مقابلات مع المستثمرين في أماكن تواجههم خاصة أن المستثمرين من خارج القطاع في رام الله.
- توفير فرص للمشاركة في مسابقات إقليمية، لكن هذه المحاولة لم تنجح بسبب إغلاق المعابر وعدم تمكن المشاركين من الحصول على تصاريح عبر معبر إيرز.

لكن في نهاية فترة التسريع لم تتمكن المسرعة من إقامة اليوم التجريبي الذي كان مخطط له أن يقام في دبي وذلك للأسباب التالية: تأخيرات التمويل المبدئي وتسجيل الشركات لم يسمح بأن يتم استكمال التسريع في نفس الوقت للأربع فرق، والحصول على تأشيرات للسفر لم يكن سهلاً.

### ج. التجربة الثالثة لبرنامج التسريع (2016م-2017م):

بدأت التجربة الثالثة في برنامج الاحتضان والتسريع في شهر أغسطس 2016م ومن المتوقع أن تكتمل في شهر سبتمبر 2017م. تتبع جيكس في هذا البرنامج نفس المنهجية التي اتبعتها في التجربة الثانية، لكن هناك بعض الفروقات التي من أجلها تعزيز دور جيكس في حياة الشركة الناشئة، ومن هذه الاختلافات:

- في التجربة الثانية لم يكن أي مشروع من الـ 16 الذين عرضوا منتجاتهم أمام المستثمرين كان معه نموذج أولي Prototype، بينما في هذه التجربة فإنه من أحد الشروط للانتقال إلى برنامج التسريع أن تكون الشركات بانتهااء المخيم التدريبي الثاني قد جهزت النموذج الأولي وقد تم اختباره.
- في هذه التجربة حصل كل فريق على منحة مالية أثناء الاحتضان وأخرى أثناء التسريع بلغت قيمتها \$5,000 في كل مرحلة، وذلك لتغطية المصاريف الخاصة بالفريق وتطويره، وكما تم توفير بدل مواصلات للأفراد الذين ليس لديهم مصدر دخل، وهذا ما لم يحدث في التجارب السابقة.
- في هذه التجربة تم العمل على إحداث تغيير في شكل فريق عمل المسرعة، كما تم توظيف خبير برمجيات للعمل مع مبرمجين كل فريق.
- نوعية الموجهين في هذه التجربة اختلفت أيضاً، فقد أصبح هناك تركيز أكثر على الموجهين التقنيين حيث أنه في التجارب السابقة كان غالبية الموجهين من ذوي الخبرة الإدارية.
- توفير لقاءات مع شركات ناشئة من الضفة الغربية حصلوا على تمويل مبدئي من نفس المستثمرين والتعرف على خبراتهم وتجربتهم؛ وذلك لتخطي مشكلة أن الوجود في غزة عائق حيث أن هؤلاء الشركات استطاعت النجاح دون الحاجة لمغادرة الضفة.

- تعزيز وتنظيم دور فريق عمل المؤسسة مع الشركات الناشئة من حيث وجود أشخاص تقدم الدعم والمشورة في الأمور الإدارية، التقنية، إدارة الفريق، إدارة المنتج، وأشخاص من شأنهم التشبيك مع الموجهين.
- تغيير مكتب المسرعة والانتقال إلى المكتب الجديد ساهم في كفاءة البرنامج في هذه التجربة أكثر من التجارب السابقة، حيث أن المكان أوسع والخدمات اللوجستية متوفرة أكثر.

## الخلاصة

تناول الفصل الثاني الجانب النظري للدراسة، حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى أربعة مباحث رئيسية هي (ريادة الأعمال، مسرعات الأعمال، دور مسرعات الأعمال في نجاح الشركات الناشئة، مسرعة أعمال Gaza Sky Geeks)، حيث عملت الباحثة على تقديم كل مبحث على حدة؛ أظهرت من خلاله التدرج التفصيلي لكل محور مبينةً أهم التعريفات والمعلومات، كذلك الخصائص والخلفيات العلمية مدعمةً ربطها مع متغيرات الدراسة؛ وفيه استندت الباحثة على مجموعة من أهم المراجع والأدبيات العربية والأجنبية ذات العلاقة.

# الفصل الثالث

## الدراسات السابقة

## الفصل الثالث

### الدراسات السابقة

#### 3.1. المقدمة

في بداية هذا الفصل تعرض الباحثة أهم الدراسات المحلية، العربية، والأجنبية التي ساعدتها في المراجعات الأدبية حول موضوع ريادة الأعمال، مسرعات الأعمال، الشركات الناشئة، التنمية الاقتصادية، وغيرها من المواضيع التي ساهمت في إثراء الدراسة. ومن ثم قامت الباحثة بالتعليق على الدراسات السابقة وتحليلها وذلك لبيان الفجوة البحثية فيما يتعلق بواقع مسرعات الأعمال ودورها في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة، إضافة إلى توضيح ما الذي سوف تضيفه الدراسة الحالية للبحث العلمي والإثراء الذي ستحققه الباحثة بإجرائها لهذه الدراسة.

#### 3.2. الدراسات المحلية

3.2.1. ثابت، طارق (2016م). العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشاريع الريادية ضمن برنامج مبادرون.

هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء معايير الاختيار ومراحل الفرز للمشاريع الريادية لاستقطاب أكثر الأشخاص والمشاريع ملائمة للاستفادة من برامج الدعم والاحتضان موضوع الدراسة؛ وتحديد المعايير التي تساهم في اختيار المشاريع والأشخاص الريادين. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي؛ حيث مثل مجتمع الدراسة جميع الأشخاص الريادين المشاركين في مراحل الفرز والاختيار لمشروع مبادرون بنسخته الأولى والثانية باستخدام طريقة الحصر الشامل لجميع المشاركين. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين العوامل (أصالة الفكرة، التخصص/التعليم، النوع الاجتماعي، الخبرة المهنية، القدرة على التنفيذ، دراسة الجدوى، الدراسة التسويقية، الدراسة الفنية، الدراسة المالية، وفريق العمل) ونجاح اختيار المشاريع الريادية ضمن برنامج مبادرون. كما وأظهرت النتائج مجموعة من العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشاريع الريادية تشكل 75% من العوامل مرتبة بحسب التأثير كالتالي: (فريق العمل، ومن ثم الدراسة المالية، ومن ثم الدراسة التسويقية، وأخيراً أصالة الفكرة)؛ وتشكل العوامل المتبقية (التخصص/التعليم، النوع الاجتماعي، الخبرة المهنية، القدرة على التنفيذ، دراسة الجدوى، والدراسة الفنية) بالإضافة إلى عوامل أخرى 25%. ومن النتائج أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء المبحوثين حول العوامل المؤثرة محل الدراسة في نجاح اختيار المشاريع الريادية تعزى إلى (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في العمل الريادي).

### 3.2.2. أبو شمالة، آمال (2015م). تأثير برامج تسريع الأعمال على استدامة المشاريع الناشئة (دراسة حالة حاضنات الأعمال في فلسطين).

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين برامج تسريع المشاريع واستدامة تلك المشاريع في غزة، حيث تم الاستعانة بدراسة حالة مسرعات الأعمال والمشاريع الناشئة المستفيدة. كما وهدفت الدراسة أيضاً إلى تسليط الضوء على عمل مسرعات الأعمال بدءاً من مرحلة الاختيار الأولى مروراً بمراحل الإرشاد والتوجيه وصولاً إلى فوائد ما بعد التخرج. شملت عينة الدراسة مؤسسي تلك المشاريع، شركائهم، وأعضاء فرقهم. وقد أجريت الدراسة باستخدام منهجية استطلاع آراء مجتمع الدراسة. وقد خلصت النتائج إلى أنه هناك علاقة مباشرة بين مسرعات الأعمال واستدامة الشركات الناشئة. كما أن وفرة المستثمرين، التسويق، المنافسة التسويقية، مهارات المؤسس وكفاءته، التشبيك، وبناء العلاقات أمر حيوي لتحقيق تلك الاستدامة. إلا أن المشاركين عبروا عن عدم رضاهم عن مستوى الخدمات المقدمة من برامج التسريع في غزة قياساً على المعايير المذكورة أعلاه، مما يشير إلى الحاجة إلى تحسين تلك الخدمات على مختلف الجبهات.

### 3.2.3. الكيالي، ناهض (2015م). دور برامج دعم الأعمال التي تقدمها المؤسسات الدولية في تمكين الرياديين والأعمال الناشئة.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور برامج دعم الأعمال (برنامج تيم ستارت ومسرعة الأعمال غزة سكاى جيكس) التي تقدمها مؤسسة ميرسي كور في تمكين ريادي الأعمال وأصحاب الشركات الناشئة. حيث أن هذه الدراسة تدرس أثر الخدمات التي تقدمها تلك البرامج (التدريب، الإرشاد والتوجيه، توفير بيئة عمل، توفير الاستثمار، التشبيك، والتحفيز) في تمكين ريادي الأعمال وأصحاب الشركات الناشئة. من أجل تحقيق الهدف من الدراسة، اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي حيث اعتمد هذا البحث بشكل أساسي على جمع البيانات من الموارد الأولية من خلال الاستبيان الذي تم توزيعه على مجتمع الدراسة كما وتم الاستفادة من الدراسات السابقة، الكتب، التقارير، أوراق العمل والمستندات من المواقع الموثوق بها باعتبارها مصادر ثانوية. وأظهرت النتائج أن المشاركين اتفقوا حول فعالية جميع الخدمات التي تقدمها برامج تيم ستارت ومسرعة الأعمال غزة سكاى جيكس مثل: التدريب، التوجيه، الإرشاد، توفير الاستثمار المبدئي، التشبيك، التحفيز سواء الداخلي والخارجي، وأخيراً توفير بيئة العمل. وأشار التحليل أن ثلاثة من أصل خمسة من المحاور أو الخدمات التي تقدمها برامج تيم ستارت ومسرعة الأعمال غزة سكاى جيكس

(التدريب، التوجيه، الاستثمار المبدئي، والتشبيك) لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على تمكين ريادة الأعمال وأصحاب الشركات الناشئة.

#### 3.2.4. برهوم، بسمة (2014م). دور حاضنات الأعمال والتكنولوجيا في حل مشكلة البطالة لريادي الأعمال قطاع غزة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على فاعلية حاضنات الأعمال في كونها أداة لحل مشكلة البطالة لدى الشباب وخاصة ريادة الأعمال من خلال تحويل أفكارهم الإبداعية إلى مشاريع ناجحة مدرة للدخل تساعدهم في تحسين مستواهم الاقتصادي والاجتماعي وإكسابهم المهارات والخبرات الضرورية التي تؤهلهم للوصول إلى سوق العمل المحلي والدولي، من خلال دراسة حالة حاضنة الأعمال والتكنولوجيا في الجامعة الإسلامية بغزة ضمن مشروع (مشروع مبادرون- مشروع سبارك). ولتحقيق أغراض الدراسة قامت الباحثة بجمع البيانات من مصادرها المختلفة، وقد اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة والاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتمثلت أهم نتائج الدراسة في أن مستوى تقديم الخدمات المقدمة من قبل حاضنة الأعمال والتكنولوجيا كانت متوسطة بعض الشيء بينما تدنى هذا المستوى بعد التخرج، الاستثمار في قطاع تكنولوجيا المعلومات يعتبر الأنسب في الحالة الاقتصادية وما يصاحبها من حصار وإغلاق؛ لأنه يعتمد بشكل كبير على توفير الطاقات البشرية المؤهلة مهنيًا بغض النظر عن الموقع الجغرافي، تزداد نسبة نجاح المشروعات بزيادة نسبة الخدمات المقدمة لها من قبل حاضنة الأعمال مما يؤدي إلى زيادة فرص العمل، حيث أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين نسبة العوامل الخدمائية وفرص نجاح المشروع لخلق فرص عمل، وأغلبية الفئة المستهدفة تفضل أن تكون ملكية حاضنات الأعمال للقطاعات المشتركة بنسبة 44.3% و40.5% تفضل أن تكون ملكية حاضنة الأعمال للقطاع الخاص.

#### 3.2.5. عبدالله، سمير - حتاوي، محمد (2014م). سياسات تطوير مشاركة المرأة في ريادة الأعمال في دولة فلسطين.

تهدف الدراسة إلى البحث في عوامل النهوض بريادة النساء في فلسطين، وتحديد السياسات الكفيلة بإطلاق ريادة النساء، كما وتهدف الدراسة إلى التعرف على العوائق التي تواجه مشاركة المرأة في النشاط الريادي، خصائص الأنشطة الريادية النسائية في فلسطين؛ وكيف تختلف عن الذكور وعن الدول الأخرى، دور الحكومة الفلسطينية ومؤسسات المجتمع المدني في دعم ريادة النساء في فلسطين، المعوقات التي تمنع النساء من البدء بمشاريع ريادية في فلسطين، والمشاكل



التي تواجه النساء بعد البدء بإنشاء المشاريع الريادية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي من خلاله توصلت الدراسة إلى أن معدل النشاط الريادي للنساء الفلسطينيات في المراحل المبكرة يأتي ضمن أسوأ عشر دول في العالم، كما تبين أن معدل النشاط الريادي بين النساء الفلسطينيات منخفضاً جداً بالمقارنة مع الذكور بل إن الفجوة بين نسبة ريادي الأعمال الذكور ونسبة رياديات الأعمال هي الأكبر من بين جميع دول العالم المشاركة في مرصد الريادة العالمي، تنشط ريادة الأعمال النسائية في منطقتي جنوب وشمال الضفة الغربية بشكل أكبر من منطقة وسط الضفة الغربية وتنخفض ريادة الأعمال لدى النساء في قطاع غزة مقارنة مع الضفة الغربية، على الرغم من انخفاض معدل النشاط الريادي للنساء في فلسطين؛ فقد كانت مساهمتها في التشغيل ذات شأن حيث تشير التقديرات المستندة لمسح السكان البالغين أن ريادة النساء في فلسطين تقوم بتشغيل نحو 5.6% من إجمالي العاملين في فلسطين، وتبين أن من أهم الأسباب التي تدفع النساء إلى التخلي والتوقف عن الأعمال الريادية هي عدم ربحية المشاريع والأسباب الشخصية والاجتماعية الناجمة عن الثقافة المجتمعية.

### 3.2.6.3. عبدالله، سمير - وآخرون (2014م). سياسات النهوض بريادة الأعمال في أوساط الشباب في دولة فلسطين.

تهدف هذه الدراسة إلى اقتراح سياسات تهدف إلى توفير البيئة القانونية والتعليمية، والبنية التحتية المناسبة، لتشجيع الريادة بين الشباب الفلسطيني والنهوض بها؛ وذلك من خلال التعرف على بيئة الريادة في فلسطين، تحديد مستوى انخراط الشباب الفلسطيني في النشاطات الريادية والتعرف على خصائص الرياديين الشباب، التعرف على مشكلات الريادة في أوساط الشباب، تحليل الفروقات في انتشار ريادة الأعمال لدى الشباب مناطقياً، قطاعياً، حسب الجنس، المستوى التعليمي، دخل أسر الرياديين، ومع الرواد من فئات السن الأكبر، وتحديد السياسات الفعالة للنهوض بريادة الشباب، مع التركيز على تطوير دور التعليم. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي من خلاله خلصت نتائج الدراسة إلى أن ريادة الأعمال في المرحلة المبكرة للشباب في الفئة العمرية (18-34 سنة) في فلسطين منخفضة مقارنة مع دول جنوب الصحراء الأفريقية أو دول أمريكا اللاتينية، ولكنها تقريباً في نفس مستويات ريادة الأعمال في المرحلة المبكرة للشباب في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، ومن النتائج أيضاً أنه يوجد علاقة إيجابية بين مستوى التعليم ومعدل النشاط الريادي للشباب، وكذلك تزيد المشاريع الريادية بدافع الفرصة كلما ارتفع مستوى التحصيل العلمي للشباب، أظهرت النتائج وجود علاقة سلبية بين دخل الأسرة ومعدل النشاط الريادي للشباب، حيث كلما انخفض دخل الأسرة ازداد توجه الشباب نحو ريادة الأعمال

وبشكل خاص لغير المتعلمين (ثانوية عامة فما أقل)، تتركز 53% من الأنشطة الريادية للشباب في الأنشطة الاستهلاكية (البيع بالتجزئة، والخدمات الاجتماعية) وتليها الأنشطة التحويلية (أنشطة التصنيع، تجارة الجملة، والبناء) بنسبة 30%، وبينت الدراسة أهم معوقات ريادة الأعمال للشباب الفلسطيني والتي يمكن إدراجها في سبع مجموعات رئيسية هي؛ العوائق السياسية، نقص الخبرة والمعرفة، النظام التعليمي وبرامج التدريب، نقص التمويل، البيئة القانونية والتشريعية، العوامل الاجتماعية والثقافية، وحواجز السوق والمنافسة.

### 3.2.7. سكيك، محمد (2013م). دور حاضنات الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة.

تسعى هذه الدراسة إلى قياس دور حاضنات الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة كجزء هام من فلسطين من خلال دراسة حالة حاضنة الأعمال والتكنولوجيا بالجامعة الإسلامية بغزة، وتهدف من خلال ذلك إلى استكشاف المشكلات التي تواجه رواد الأعمال والشركات الناشئة في قطاع غزة، بالإضافة إلى تحديد الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال، ودراسة أسباب الفشل والنجاح للشركات المحتضنة والمتخرجة مبرزة دور حاضنات الأعمال في دفع عجلة التنمية الاقتصادية في فلسطين. وقد تبنت الدراسة منهج التحليل الوصفي من خلال الاعتماد على المؤشرات التي استخلصها الباحث من الدراسات السابقة، فيما نفذت الدراسة باستخدام المسح الشامل لمجتمع الدراسة.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن حاضنات الأعمال تعتبر محركاً أساسياً في عملية التنمية المستدامة من خلال تعزيز جوانب التنمية الاقتصادية والاجتماعية، المشاركون وافقوا على أن حاضنات الأعمال قد ساعدتهم في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، كما ساعدت الحاضنات المشاركين في تحويل أفكارهم الإبداعية والريادية إلى شركات ناشئة وناجحة، وقد أدى هذا إلى توفير فرص عمل مستدامة، وزيادة الفرصة التسويقية لهذه الشركات، كما كان للحاضنة دور بارز في دعم ورعاية مشاريع التخرج المتميزة عبر تحويلها إلى أفكار شركات ناجحة، وأخيراً فقد وافق المشاركون على أن الحاضنة ساعدت وبشكل جيد في ربط المؤسسات الأكاديمية بالقطاع الخاص والصناعي.

### 3.2.8. الأغا، وفيق (2008م). الريادة في الشركات العربية بمنظور استراتيجي.

تهدف هذه الدراسة إلى تفعيل الدور الريادي الاستراتيجي في الشركات العربية، توضيح دور القيادة الريادية في معالجة تباين الثقافات المختلفة، توضيح دور الريادة كمدخل استراتيجي

في مرحلة صياغة الاستراتيجية، توضيح دور الريادة كمدخل استراتيجي في مرحلة تطبيق الاستراتيجية، توضيح الطرق المتبعة في ترجمة التغيير الاستراتيجي لتهيئة الفرصة أمام الشركة، توضيح دور الريادة في التنمية الاجتماعية والاقتصادية، وتوضيح دور التفاعل بين الإبداعية والمهارات الإدارية في نجاح وفشل المنظمة. وتقوم منهجية البحث على المنهج الاستطلاعي وجمع البيانات من خلال المصادر الثانوية كالمجلات، الكتب، الدوريات، والبحث عن بيانات متوفرة في أماكن ذات علاقة بمشكلة البحث. وخلصت نتائج الدراسة إلى أن عالم الريادة يعمل على تطور القيادات القادرة على تحمل المسؤولية، الريادة الاستراتيجية تبدأ بعملية التغيير من منطلق الحرص على المصلحة العامة، من أولويات الريادة تحديد رسالة الشركة على ضوء التغيرات والتحويلات في الظروف البيئية المحيطة، إن وضوح الرسالة والرؤية والهدف لدى أصحاب القرار الريادي في الشركة يساعد على استمرارية البقاء في الساحة الاقتصادية، مراعاة الشركة للمتغيرات والمتطلبات العالمية من خلال وضع الخطط الاستراتيجية فتؤدي الريادة إلى التفكير السليم، إن المتغيرات الإدارية والسياسات المالية المستقرة في عصر العولمة تتطلب من الريادة أن تأخذ قراراتها بحكمة وموضوعية لكي تتماشى الشركة مع متطلبات المرحلة، الريادة تعمل على التنسيق بين مراكز التدريب، المؤسسات الاستثمارية المحلية والدولية، والهيئات الحكومية بهدف وضع خطط استراتيجية لتلبية احتياجات العمليات الإنتاجية لخدمة الاقتصاد الوطني، العمل على تطوير النظم في المؤسسات الإنتاجية بصفة عامة، ومؤسسات العمل العائلي بصفة خاصة، إدخال العناصر الإدارية الشابة وإعطائها الموقع الحقيقي داخل المؤسسة، دعم الأفكار الإبداعية للعاملين داخل المؤسسة، وضع الاستراتيجيات الديناميكية لمواجهة المتغيرات السياسية، الاقتصادية، والاجتماعية، ضرورة توافر الاستراتيجيات المناسبة لتنمية الذات لدى الريادي الفعال، ضرورة العمل على التوفيق ما بين الثقافات المختلفة واستراتيجية المنظمة، ووضع الطرق المناسبة التي تمكن القائد من تطبيق الاستراتيجية.

### 3.3. الدراسات العربية

3.3.1. مهدي، جابر (2015م). أثر حاضنات المشروعات في تعزيز ريادة الأعمال بمدينة عنابة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على المرتكزات الأساسية للفلسفة التي تقوم عليها حاضنات المشروعات، والسعي إلى تحقيق الترابط والتمازج الفكري بين متغيرات الموضوع، التعرف على اتجاهات رواد الأعمال في المشروعات المدروسة -المحتضنة والمتخرجة- نحو الخدمات التي تقدمها الحاضنة، وتسليط الضوء على مدى اتباع حاضنة المشروعات بمدينة عنابة لحزمة متكاملة

من الخدمات تؤثر من خلالها على ريادة الأعمال. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لتفسير الوضع القائم وتحديد الظروف والعلاقات الموجودة بين حاضنات المشروعات وريادة الأعمال. وقد توصلت الدراسة إلى أن حاضنات المشروعات تهدف بشكل أساسي إلى الترويج لروح الريادة، ومساندة المشاريع الريادية الصغيرة على مواجهة صعوبات مرحلة الانطلاق. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين خدمات حاضنة المشروعات وتعزيز ريادة الأعمال.

### 3.3.2.3 الطويلة، عماد (2013م). تصورات استراتيجية لمعالجة البطالة في المملكة العربية السعودية (ريادة الأعمال أنموذجاً).

تسعى الدراسة إلى التعرف على التصورات الاستراتيجية لمعالجة البطالة في المملكة العربية السعودية من خلال بحث: أسباب إخفاق أساليب معالجة البطالة في المملكة، التعرف على التصور الأمثل لعلاج البطالة في المملكة، رصد المعوقات التي تحد من نجاح التصور الاستراتيجي لعلاج البطالة في المملكة، وتحديد وسائل التغلب على المعوقات التي تحد من نجاح التصور الاستراتيجي لعلاج البطالة في المملكة، وتشكل مجتمع الدراسة من رواد الأعمال في مدينة الرياض، حيث أجرى الباحث مقابلة مع (50) من رواد الأعمال، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المدخل المسحي باستخدام المقابلة كأداة لجمع البيانات. وخلصت الدراسة إلى أن أسباب إخفاق أساليب معالجة البطالة في المملكة بدرجة مرتفعة هي: عدم مواكبة مخرجات التعليم لاحتياجات سوق العمل، ضعف تدريب العمالة السعودية، وتفضيل القطاع الخاص تشغيل العمالة الأجنبية. كما خلصت إلى أن التصور الأمثل لعلاج البطالة في المملكة بدرجة مرتفعة يتم من خلال اتخاذ الإجراءات التالية: إشراف الدولة على المشروعات الريادية ودعمها فنياً، مادياً، وإدارياً، والحرص على مواكبة مخرجات التعليم لاحتياجات سوق العمل، وربط الدولة المشروعات الريادية بمشروعات أكبر لتصريف منتجاتها. ومن نتائج الدراسة أن المعوقات التي تحد من نجاح التصور الاستراتيجي لعلاج البطالة في المملكة هي: تجاهل الدولة الإشراف على المشروعات الريادية أو دعمها فنياً، مادياً، وإدارياً، وفشل المشروعات الريادية في القيام بالتوسعات المستقبلية المتدرجة. كما وخلصت إلى أن وسائل التغلب على المعوقات التي تحد من نجاح التصور الاستراتيجي لعلاج البطالة في المملكة بدرجة مرتفعة هي: دعم الدولة للمشروعات الريادية، إلزام البنوك والمؤسسات المالية بتقديم الدعم المالي والقروض الميسرة للمشروعات الريادية في بداية تطبيقها، وإشراف الدولة على المشروعات الريادية ودعمها فنياً، مادياً، وإدارياً.

### 3.3.3. المري، ياسر (2013م). ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة ودورها في الحد من البطالة في المملكة العربية السعودية.

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على دور ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة في الحد من البطالة في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال التعرف على واقع ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة في مواجهة البطالة، سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة في مواجهة البطالة، وما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في رؤية الباحثين حول محاور الدراسة باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية. تشكل مجتمع الدراسة من رواد الأعمال الذين تم احتضانهم من قبل حاضنات الأعمال في المملكة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المدخل المسحي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وخلصت نتائج الدراسة إلى أن الخصائص المهمة التي تعبر عن واقع ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة في المملكة بدرجة مرتفعة هي: تحتاج إلى إصدار أنظمة تشجع على ترويج منتجاتها للوقوف على قدميها، تحتاج منتجاتها وخدماتها الجديدة إلى دعاية أكثر لتبصير المستهلكين بمميزاتها، وتعاني من ضعف التمويل المالي الذي يحتاجه تنفيذ الأفكار المبدعة. ومن النتائج أيضاً أن السبل المهمة جداً للتغلب على المعوقات التي تحد من دور ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة في مواجهة البطالة بدرجة مرتفعة جداً هي: زيادة الوعي بأهمية ريادة الأعمال، إكساب رواد الأعمال الخبرة اللازمة لتشغيل وإدارة مشروعاتهم من قبل حاضنات الأعمال، ودعم المشروعات الريادية الصغيرة والمتوسطة بالتمويل المالي المناسب الذي يجعلها تتطور. كما وخلصت النتائج أن هناك رؤية متشابهة نحو ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة في الحد من البطالة في المملكة لدى مفردات مجتمع الدراسة مهما اختلفت أعمارهم.

### 3.3.4. عبد العزيز، سفيان - موزاوي، عائشة (2012م). استراتيجية تنظيم ومتابعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر.

تهدف هذه الدراسة إلى تبيان ذلك الدور الذي تؤديه حاضنات الأعمال في عملية دعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما وتهدف إلى بيان مفهوم ومجالات حاضنات الأعمال، الدور الاقتصادي لحاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، طرق تقييم أداء حاضنات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكيفية إسهام هذه الحاضنات في تفعيل أداة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حتى تكون كآلية ترفع من تنافسية الاقتصاد الوطني الجزائري خارج تجارة المحروقات، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. وخلصت نتائج الدراسة إلى أن حاضنات الأعمال في تلك الفترة تعتبر بمثابة وسيلة فعالة تهدف أساساً إلى مساعدة ودعم

أصحاب الأفكار الجديدة والمشاريع الإبداعية، وذلك من أجل إقامة وبناء مؤسساتهم وإثبات ذاتهم، وتتمثل هذه المساعدة في توفير وخلق فرص بيئية متكاملة تقدم خدمات مختلفة، حيث تعمل حاضنات الأعمال على تسهيل فترة البدء لأي مشروع والتي يمكن اعتبارها أصعب مرحلة، وذلك تبعاً لأسس ومعايير متطورة من خلال توفير الموارد المالية المناسبة لطبيعة هذه المشروعات ومواجهة المخاطر المترتبة من إقامتها إلى جانب توفير الخدمات الإدارية الأساسية، المعونة، الاستشارات الفنية المتخصصة، المساعدات التسويقية، وغيرها وفقاً لطبيعة المشروع. كما أثبتت الدراسة مدى أهمية هذه الحاضنات في دعم وترقية تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل يسهم في تطوير أدائها بما يرفع من تنافسية الاقتصاد الوطني الجزائري خارج تجارة المحروقات خاصة في ظل بؤادر انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة.

### 3.3.5. خضيرات، عمر (2011م). الريادة الاقتصادية والمشروعات الصغيرة في الأردن.

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة وتحليل ظاهرة الريادة والمشروعات الصغيرة، وذلك من خلال الربط والجمع بين هذين المفهومين نظراً لأهميتهما الكبيرة في التنمية التي تسعى إليها مختلف المجتمعات، حيث أنهما يقومان بدور بارز في عملية التنمية الاقتصادية وتحقيق الأهداف الإنمائية الأساسية، وذلك من خلال دورهما المتزايد في توفير فرص عمل أكبر تسهم في الحد من تفاقم ظاهرة البطالة فقد تناولت هذه الدراسة مفهوم الريادة والرياديين وصفاتهم وخصائصهم والآثار الاقتصادية والاجتماعية للريادة والمشروعات الصغيرة. وتناولت الدراسة الريادة في الأردن كحالة دراسية، حيث تطرقت الدراسة إلى أسباب ريادة الأعمال في الأردن وأنواع القطاعات الاقتصادية الريادية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات والتي من أهمها أن الريادة والمشروعات الصغيرة هي ركن هام من أركان الاقتصاد في أية دولة سواء أكانت من الدول المتقدمة أم النامية، كما أن الأردن باعتباره من أحد الدول النامية بدأ يهتم وبشكل كبير بموضوع الريادة والمشاريع الصغيرة على الصعيدين الرسمي وغير الرسمي لاسيما بعد أن أثبتت قدرتها على توفير فرص العمل وتحسين الوضع الاقتصادي لعشرات الآلاف من المواطنين. كما أوصت الدراسة بضرورة سن التشريعات الحكومية اللازمة لتسهيل وتشجيع التوسع في المشاريع الريادية والمشاريع الصغيرة التي تعد من أهم الركائز في عملية النمو الاقتصادي في الاقتصاديات المختلفة بشكل عام وفي الاقتصاد الأردني على وجه الخصوص، وتشجيع عقد المؤتمرات والندوات التي تجمع بين الباحثين والمهتمين في مجال الريادة والمشروعات الصغيرة.

### 3.3.6. عبد الرحيم، ليلي - لدرع، خديجة (2011م). حاضنات الأعمال التكنولوجية كآلية لدعم الإبداع في المؤسسات الصغيرة الرائدة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة حاضنات الأعمال التكنولوجية في دعم الإبداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال التطرق إلى إعطاء مفاهيم حول الإبداع، الريادة والأعمال الريادية، إعطاء مفهوم للحاضنات التكنولوجية، أهميتها والعلاقة بينها وبين المؤسسات الصغيرة الرائدة، ودور حاضنات الأعمال التكنولوجية في دعم الرواد. وخلصت الدراسة إلى أن الحاضنات التكنولوجية تلعب دوراً بالغ الأهمية في العديد من المسارات التنموية الاقتصادية والاجتماعية وهي تمثل النواة لترجمة الإنجاز العلمي والإبداع البشري إلى مشروعات عمل جادة ومنتجة وهي أيضاً تمثل آلية لها اعتبارها في خلق المزيد من فرص العمل. من خلال حاضنات الأعمال التكنولوجية والعلمية يمكن تجاوز مشكلة الاقتتار على استهلاك التكنولوجيا دون إنتاجها أو تطويرها أو المشاركة الفاعلة في صنعها، خاصة إذا ما توفر للحاضنات معطيات للإنجاز التقني، وليس هذا فحسب بل إن نجاح الحاضنات وتفعيل دورها الهام مرهون بمنظومة القدرات والموارد البشرية والتقنية. للحاضنات التكنولوجية دور في توليد التكنولوجيا المحلية عبر دعم عدة أصعدة ذات علاقة بالتطوير التكنولوجي، أهمها العنصر البشري وذلك من خلال؛ تمكين أصحاب الأفكار الرائدة والمبتكرة في المجال التكنولوجي من تجسيد أفكارهم في ظل قدراتهم المالية المحدودة والتي كانت تشكل العائق الأول أمامهم، تنمية روح العمل الحر لدى الرواد والابتعاد عن الوظائف الحكومية التي تقتل روح الإبداع والابتكار فيهم، إعطاء دفعة قوية للبحث العلمي المبدع عن طريق دعم عناصره الأساسية وهي: الباحث ذو القدرة على الابتكار والتطوير، الطلب على البحث والإبداع والموارد المالية اللازمة لعملية البحث، دعم هذه الجوانب من طرف الحاضنات التكنولوجية يؤدي إلى توطيد التكنولوجيات الحديثة التي تؤدي بدورها إلى خلق السلع والخدمات الجديدة والمبتكرة محلياً، كما وخلصت الدراسة أن للحاضنات دور كبير في ترقية الاقتصاد الوطني، فهي تساهم في توسيع وتوزيع القاعدة الاقتصادية من خلال استثمار الأفكار الريادية الناجحة وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية واعدة. كما تساهم في إيجاد قطاع تقني ومعرفي متطور يتواءم مع متطلبات العصر الحديث، ويساعد في تطوير الواقع التقني ويضعف من دوره في التنمية الاقتصادية.

### 3.3.7. العزام، أنور - موسى، صباح (2010م). تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع حال حاضنات الأعمال في الأردن، وما تلعبه من دور مهم في دعم وتطوير المشاريع الريادية الناشئة وإسهامها في نمو الاقتصاد الوطني. ويتمثل هذا الدعم في تقديم خدمات إدارية وفنية للمشاريع الريادية، وما لدى حاضنات الأعمال من إدارات كفؤة ومؤهلة، ورؤيا واضحة في سياساتها تجاه احتضان قبول وتقييم تلك المشاريع. كما يتمثل الدعم أيضاً بما تقوم به حاضنات الأعمال في لعب دور وسيط لدى الحكومة، والمؤسسات المالية والمصرفية، والشركات والمصانع، والجامعات ومراكز البحث العلمي للحصول على دعم تلك الجهات لصالح المشاريع الريادية. وبالتالي ما يؤثره ذلك الدعم في نجاح المشاريع الريادية من حيث قدرتها على تحقيق النمو، وتوليد الدخل وتوفير فرص عمل. وتمثل مجتمع الدراسة في حاضنات الأعمال الأردنية، والمشاريع الريادية التي تخرجت من تلك الحاضنات، والمشاريع المحتضنة، ومشاريع ريادية لم تدخل حاضنات، وعينتها المشاريع الريادية المحتضنة والمتخرجة، والتي يبلغ عددها 69 مشروعاً. أما وحدة المعاينة والتحليل فقد شملت 69 مديراً، وقد تم استرجاع 58 استبانة. وأظهرت الدراسة عدداً من النتائج كان من أهمها؛ وجود أثر ذي دلالة إحصائية لعوامل الإسناد الخدمية بأبعاده (الإدارية والفنية) في نجاح المشاريع الريادية من حيث القدرة على النمو، والقدرة على توليد الدخل، والقدرة على توفير فرص عمل، وجود أثر ذي دلالة إحصائية لعوامل الرؤية بأبعاده (الرؤية الاستراتيجية، القيادة الاستراتيجية، واستراتيجية الاحتضان (قبول وتقييم) في نجاح المشاريع الريادية من حيث القدرة على النمو، والقدرة على توليد الدخل، والقدرة على توفير فرص عمل.



### 3.4. الدراسات الأجنبية

وفيما يلي أهم الدراسات الأجنبية التي ساعدت الباحثة في المراجعات الأدبية حول موضوع مسرعات الأعمال والشركات الناشئة، والاطلاع على منهجية وآلية عمل مسرعات الأعمال في العالم وكيف تقوم بدورها في حياة الشركات الناشئة.

#### 3.4.1. Bauer, Stefan and Others (2016). Corporate Accelerators: Transferring Technology Innovation to Incumbent Companies.

مسرعات الشركات: تحويل التكنولوجيا والابتكار إلى شركات ناشئة

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة وتحليل الدراسات العلمية المتعددة التخصصات والامتامية التي تناولت مسرعات الشركات وذلك لتسليط الضوء على هذا الموضوع الآخذ في الصعود والانتشار. اعتمدت الدراسات على المنهج الاستكشافي من خلال مراجعة 20 دراسة تحدثت عن مسرعات الشركات. توصلت الدراسة إلى أن الباحثين قد طبقوا المنهج الكيفي لاستكشاف المسرعات بالتفصيل، واستخدموا المنهج الكمي لتحليل البيانات الثانوية عن الشركات الناشئة والمسرعات، وعموماً فإن معظم البحوث الحديثة ذات طابع استكشافي، وخلصت نتائج الدراسة إلى استخراج قائمة بعوامل نجاح الشركات القائمة على تشغيل مسرعات الشركات وكذلك الشركات الناشئة المشاركة في مثل هذه البرامج، من حيث الآثار النظرية؛ الدراسات التي تم تحليلها تطبق نظرية الابتكار المفتوح، وجهة نظر المشاركين، بالإضافة إلى المراجعات الأدبية وذلك لدراسة مسرعات الشركات، وأخيراً كشفت الدراسة أن أبحاث نظم المعلومات حتى الآن قد أهملت إجراء دراسات بحثية عن مسرعات الشركات على الرغم من أن نتائج الدراسة تظهر إمكانات كبيرة للبحوث المستقبلية.

#### 3.4.2. Savaneviciene, Asta and Others (2015). Venture Capital a Catalyst for Startups to Overcome the “Valley of Death”.

رأس المال الاستثماري حافزاً للشركات الناشئة للتغلب على "وادي الموت"

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دور صناديق رأس المال الاستثماري كمحفزة للشركات الناشئة للتغلب على "وادي الموت" وخاصة التركيز على توفير القيمة المضافة من حيث وجهات النظر المالية والابتكار. اعتمدت الدراسة على الجمع بين تقنيات البحث النوعية والكمية بما في ذلك تحليل وتوليف الأدبيات العلمية، دراسات الحالة والبيانات الإحصائية أيضاً. خلصت نتائج الدراسة إلى أن البحوث قد حددت خصائص تمويل رأس المال الاستثماري وعلى وجه التحديد

هناك أدلة على أن صناديق رأس المال الاستثماري تؤدي إلى نمو الشركة الناشئة، تطوير المنتج، إلهام ريادة الأعمال، وبالتالي تعزيز القدرة التنافسية للشركات الناشئة.

### 3.4.3. Clarysse, Bart – Yusubova, Ayan (2014). Success factors of business accelerators. عوامل نجاح مسرعات الأعمال.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ثلاثة عوامل رئيسية لنجاح مسرعات الأعمال وهي: عملية الاختيار والمعايير الخاصة بها، خدمات ودعم الأعمال والتشبيك. في هذه الدراسة تم استخدام نظرية النظرة المؤسسية لافتراض أن عوامل النجاح تساعد مسرعات الأعمال على كسب الشرعية في أعين أصحاب المصلحة. وكذلك هدفت الدراسة إلى التأكيد على مختلف أنواع المسرعات: الشاملة، المحددة، الخاصة والعامة. اعتمدت الدراسة على دراسات حالة متعددة تمثل 13 مسرعة أعمال من أوروبا (باريس، لندن وبرلين). تم جمع البيانات من خلال المقابلات الرسمية، شبه المنظمة والمحادثات غير الرسمية مع مدراء مسرعات الأعمال. توصلت الدراسة إلى أن منهجية الاختيار الأساسية لكل مسرعات الأعمال هي التركيز على فريق الشركات الناشئة والتنوع الموجود ضمن الفريق حيث أنها تصف أساساً المعايير ذات العلاقة بخصائص الفريق، الصفات الشخصية لأعضاء الفريق تتكون من المهارات الإدارية، التقنية، والخبرة العملية السابقة والخبرات. ووفقاً لذلك تم التأكيد من قبل مسرعات الأعمال على أن معايير الفريق مؤشر جيد على نجاح الشركات الناشئة. تقوم مسرعات الأعمال بتزويد الشركات الناشئة بمجموعة من خدمات الدعم، فهي أكثر توجهاً نحو الخدمات غير الملموسة التي تنطوي على قدر كبير من التعليم، إرشادات عالية الجودة، تدريبات، ورش عمل، تقييمات أسبوعية خلال فترة البرنامج، الدعم المالي والقانوني وكذلك الخدمات الملموسة مثل المساحات المكتبية. كذلك تقدم مسرعات الأعمال فرصة التشبيك مع شبكات خارجية وداخلية لأصحاب الشركات الناشئة من خلال مجموعة متنوعة من المناسبات واللقاءات، مثل لقاء اليوم التجريبي الذي يعتبر ميزة قيمة لمسرعات الأعمال، يتم تنظيمه لربط أصحاب الشركات الناشئة مع مجموعة عالية الجودة من المستثمرين والعملاء. كذلك خلصت الرسالة إلى أنه من وجهة نظر النظرية المؤسسية فإن متطلبات واهتمامات أصحاب المصلحة تستطيع أن تؤثر على إجراءات، هيكل، أنشطة واستراتيجية مسرعات الأعمال والتي بدورها تستطيع أن تتحول لتعزز النجاح. وطالما أن احتياجات أصحاب المصلحة متنوعة؛ سوف يكون هناك مجال لأنواع مختلفة من مسرعات الأعمال الشاملة، المحددة، الخاصة والعامة.

#### 3.4.4. Cohen, Suzan (2014). Accelerating Startups: The Seed Accelerator Phenomenon. تسريع الشركات الناشئة: ظاهرة مسرعات الأعمال.

تهدف الدراسة إلى تقديم مجموعة شاملة من الخصائص التي تُعرف ببرامج مسرعات الأعمال وتميزهم عن برامج أخرى ذات أهداف مماثلة أو ذات صلة. ومن ثم تنتقل الدراسة إلى دراسة ما هو معروف وغير معروف عن مثل هذه البرامج في الدراسات السابقة، وملخص عن الإحصائيات الحالية لعدد من المخرجات الأساسية للمسرعات: ما هي نسبة الخريجين من المسرعات الذين تلقوا جولات أخرى من التمويل، ما هي نسبة الخريجين الذين كان لديهم تخرج ذو معنى، كيف تختلف برامج مسرعات الأعمال فيما تقدمه بما يشمل الإرشاد والتعليم، وما هي الأسئلة والبيانات التي قد تكون مثمرة في إثراء المزيد من الأبحاث؟

وخلصت الدراسة إلى أن برامج مسرعات الأعمال تمثل نموذجاً جديداً نسبياً لمساعدة الرياديين، وتجمع بين العديد من الميزات التي كانت في الماضي تزود بشكل منفصل. تختلف مسرعات الأعمال كثيراً عن النماذج المعروفة سابقاً مثل حاضنات الأعمال، المستثمرين الملاك، وبيئات العمل المشتركة. ويعتقد أن هذه الاختلافات لها أهمية كبيرة في النجاح النهائي لخريجي مسرعات الأعمال. في حين أن الدراسات في هذا المجال محدودة حتى الآن، يمثل نموذج مسرعات الأعمال منطقة مثيرة للاهتمام لمواصلة البحث عما يؤثر على نجاح الشركات الناشئة، والجهود الحالية في مجال جمع البيانات يساعد في إعطاء الفرصة لعمل تحليلات كمية وكيفية عميقة.

#### 3.4.5. Migliaccio, Mirella (2014). The Role of Universities in Venture Accelerators: The Case of SeedLab. دور الجامعات في مسرعات الأعمال.

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من مهمة ووظائف مسرعات الأعمال مع التركيز بشكل خاص على دور الجامعات وذلك من خلال دراسة حالة برنامج مسرعة الأعمال SeedLab. وخلصت نتائج الدراسة إلى زيادة فعالية مسرعات الأعمال مقارنة بالحاضنات، التوجه نحو السوق والمستثمرين، وقدرة الجامعات على المشاركة بمعارف محددة في مراحل مختلفة في برنامج مسرعات الأعمال. يبدو أن نجاح مسرعات الأعمال يكمن في قدرتها على تيسير الوصول الانتقائي إلى شبكة المعارف/المهارات من أجل سد الفجوة بين الأفكار ومهارات إدارة الأعمال، قدرتها على إدارة البرنامج على نحو فعال وفقاً لرؤية إدارة المشروع. ومن النتائج أيضاً يبدو أن دور ووظائف الجامعات مرتبطان ارتباطاً وثيقاً بتطور مهمتها.

### 3.4.6. Lehmann, Peter (2013). Corporate Accelerators: Characteristics and Motives. مسرعات الشركات: خصائص ودوافع

تهدف هذه الدراسة إلى البحث في الظاهرة الحديثة من مسرعات الشركات؛ من خلال اكتشاف خصائص مسرعات الشركات، والسعي إلى الكشف عن الدوافع الكامنة وراء إنشاء هذه البرامج. ومن أجل القيام بذلك؛ تم تحديد عدد من الحالات ذات العلاقة في ألمانيا وتحليلها باستخدام منهجية دراسة الحالة النوعية، وبما أن عملية التسريع تشمل العديد من أصحاب المصلحة المختلفين؛ فقد أجريت العديد من المقابلات المتعمقة للتعرف على وجهات النظر لرواد الأعمال، مديري المسرعات، والمستثمرين. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مسرعات الشركات تزود رواد الأعمال بمزيج فريد من الدراية في مجال ريادة الأعمال، شبكة من الموجهين، وإمكانية الوصول إلى موارد فريدة من المستثمرين. وفي المقابل يحصل المستثمرون على حصة من الأسهم ويقوم ببناء محفظة استثمارية من المشاريع الريادية. ومع ذلك فإن مسرعات المشاريع الناشئة لا تقدم فقط العوائد المالية؛ فهي من ناحية ثانية تمكن رواد الأعمال من الوصول إلى الموارد الاستثمارية بطرق جديدة، كما وتمكن المستثمرين من اكتشاف المشاريع الريادية التي وجدت طرق جديدة لخلق القيمة. وهذا يدل على أن مسرعات الشركات وسيلة جديدة للشركات المغامرة الخارجية؛ فهي لا توفر فقط نافذة على التكنولوجيات الجديدة والمعرفة المتخصصة من رواد الأعمال، بل تمكن أيضاً من استخراج قيمة جديدة من الموارد المتوفرة، وهذا يؤدي إلى تمكين المستثمرين من إعداد برنامجهم الخاص الذي يمكنهم من خلاله الحصول على فائدة استراتيجية ومالية من وراء توفير برنامج دعم منظم للمشاريع الناشئة التي تعتبر ما زالت في مراحلها المبكرة.

### 3.4.7. Hoffman, David – Radojevich-kelly, Nina (2012). Analysis of Accelerator Companies: An exploratory case study of their programs, processes, and early results.

تحليل شركات مسرعات الأعمال: دراسة حالة استكشافية لبرامجها، عملياتها، ونتائجها المبكرة. هدفت هذه الدراسة إلى دراسة الدور الذي تقوم به مسرعات الأعمال في مساعدة الشركات الناشئة. وذلك من خلال عرض ومناقشة الأسئلة التالية: هل تلعب مسرعات الأعمال دور أساسي في دعم، تعليم، ومساعدة نجاح النمو السريع للشركات الناشئة، ما هو الدعم الذي تقدمه مسرعات الأعمال للملتحقين بها، ما هي طريقة الاختيار التي تستخدمها مسرعات الأعمال، ووفقاً لمسرعات الأعمال؛ ما هي التحديات والعقبات التي يواجهها رواد الأعمال؟

استخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة الاستكشافي لدراسة مسرعات الأعمال الرائدة في الولايات المتحدة. وعلى وجه التحديد تم اختيار خمسة من أكبر شركات رأس المال المبدئي (Seed Capital) أو مسرعات الأعمال في أمريكا وتحليلها لأغراض هذه الدراسة. تم دراسة مسرعات الأعمال من خلال استخدام دراسة الحالة، المقابلات، تحليل الموقع، والملاحظة. خلصت النتائج إلى أن شركات مسرعات الأعمال تستخدم معايير اختيار فريدة، ولديها أعلى معدلات نجاح للخريجين. استندت معدلات النجاح في المشاريع الجديدة على تلقي التمويل اللاحق والاستمرار في متابعة المساعي التجارية مقارنة بأولئك الذين فشلوا. تشير النتائج إلى أن برامج الإرشاد تزيد من معدلات النجاح الإجمالية للمشاريع الناشئة من خلال توفير إمكانية وصول الرياديون إلى مستثمرين الملاك وأصحاب رؤوس الأموال.

### **3.4.8. Huijgevoort, Thomas (2012). The business accelerator just a different name of a business incubator.**

#### **مسرعات الأعمال مجرد اسم مختلف من حاضنات الأعمال.**

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف إذا ما كان نموذج مسرعات الأعمال نموذج مختلف مقارنة بنماذج حاضنات الأعمال الأخرى. وذلك من خلال محاولة رصد إذا ما كانت مسرعات الأعمال تشمل نفس القيمة المضافة وتشبع حاجات الشركات الناشئة مثل باقي حاضنات الأعمال، عرض الخصائص المميزة لمسرعات الأعمال مقارنة بنماذج حاضنات الأعمال الأخرى، وما هي أهم العناصر التي من خلالها تقوم برامج مسرعات الأعمال بإعطاء قيمة مضافة للشركات الناشئة. وذلك من خلال استخدام المنهج الوصفي لإجراء الدراسة باستخدام الاستبانات والمقابلات ومراجعة الأدبيات السابقة. وخلصت نتائج الدراسة إلى أنه يمكن أن نستنتج أن "مسرعات الأعمال" يجب أن تعرف كنموذج متميز من نماذج احتضان الأعمال. ومن خلال مقارنة المتغيرات الرئيسية التي تميز مسرعات الأعمال مع متغيرات الجيل الثالث لحاضنات الأعمال، لوحظ أنه هناك فرقين ذو دلالة إحصائية: الاختيار ومعايير القبول، وفترة الاحتضان لبرامج مسرعات الأعمال. بالرغم من حقيقة أن عناصر القيمة المضافة الأساسية التي تم ملاحظتها في مسرعات الأعمال مشابهة بشكل كبير إلى النتائج الموجودة في حاضنات الأعمال، إلى أن الدراسة وجدت اختلافات مثيرة للاهتمام في الجزء التجريبي من الدراسة. "حجم وجود شبكات الإرشاد" و"حجم الضغط والانضباط" المضمنة في برامج مسرعات الأعمال قد ثبت أنها تضيف قيمة إضافية كبيرة في نمو الشركات الناشئة. بالإضافة إلى أن برامج مسرعات الأعمال تزيد قيمة كبيرة للشركات الناشئة في تيسير الوصول لرأس المال في المستقبل كواحد من الافتراضات الرئيسية ذات القيمة. وهذه الثلاثة

عناصر اللافتة للنظر لم تراعى كالأعلى المكونات ذات القيمة المضافة في الأدبيات السابقة التي تناولت موضوع الاحتضان. وأكدت النتائج الأخيرة التي تم التوصل لها في هذه الدراسة أن مسرعات الأعمال يجب أن تعرف على أنها نموذج متميز من نماذج احتضان الأعمال.

### **3.4.9. Li, Benjamin and Others (2012). The Explosive Growth of Business Accelerators in Los Angeles.**

#### **النمو الهائل لمسرعات الأعمال في لوس أنجلوس.**

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة الأسباب الكامنة وراء الثورة الحادثة في العالم حول ظهور مسرعات الأعمال، هل يوجد هناك طلب كافي في السوق لمواصلة هذا النمو؟ أم هي مجرد بداية فقاعة تكنولوجية كما حدث في أوائل 2000؟ استناداً إلى هذه الأسئلة بدأ الباحثون دراسة تاريخ مسرعات الأعمال، نموذج العمل الخاص بها، آلية العمل، واتجاهات السوق الخاصة بمسرعات الأعمال في لوس أنجلوس. اعتمدت الدراسة على التحليل المقارن لثلاث مسرعات تقع في غرب لوس أنجلوس وذلك لاكتساب فهم أفضل لعملياتها والاستدامة الاقتصادية لها. وخلصت نتائج الدراسة إلى أن هناك تفاعل حول مسرعات الأعمال في لوس أنجلوس ككل، وأنه هناك إمكانية لاستمرار النمو، وبما أن بقاء واستدامة هذه المسرعات يعتمد اعتماداً كبيراً على نسب النجاح المنخفضة المحتملة للشركات الناشئة، ومع ذلك فإنه هناك توقع لنتيجة ثنائية في غضون خمس سنوات؛ المسرعات ضعيفة الأداء من المرجح أن تكون قد خرجت من السوق، في حين أن المسرعات الناجحة ستستمر لتصبح القوى الرئيسية في مجال تسريع الأعمال.

### 3.5. التعليل على الدراسات السابقة

لقد هدفت الباحثة من وراء استعراض الدراسات السابقة إلى استعراض أهم الآراء ووجهات النظر التي تناولتها الدراسات السابقة المحلية والدولية حول موضوعات ذات علاقات بالدراسة، مثل: مسرعات الأعمال، الأعمال الريادية الناشئة، التنمية الاقتصادية، زيادة الأعمال، حاضنات الأعمال، استدامة المشاريع الناشئة، خدمات دعم الشركات الناشئة، وغيرها من المواضيع التي ساعدت الباحثة في زيادة فهم ووضوح الصورة فيما يتعلق بمسرعات الأعمال ودورها في زيادة فرص نجاح الأعمال الريادية الناشئة.

#### 3.5.1. أهم العوامل التي تناولتها الدراسات السابقة

تهدف هذه الفقرة إلى محاولة تلخيص أبرز العوامل التي تناولتها كل دراسة من الدراسات السابقة العربية والأجنبية.

جدول (1-3): أهم العوامل التي تناولتها الدراسات السابقة

#	الدراسة	الباحث	السنة	أهم العوامل محل الدراسة
1	مسرعات الشركات: تحويل التكنولوجيا والابتكار إلى شركات ناشئة.	Bauer and Others	2016	مسرعات الشركات، الشركات الناشئة، المنهج الكيفي، عوامل نجاح مسرعات الشركات والشركات الناشئة.
2	العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشاريع الريادية ضمن برنامج مبادرون.	ثابت	2016	معايير اختيار، مراحل فرز المشاريع الريادية، الدعم والاحتضان.
3	رأس المال الاستثماري حافزاً للشركات الناشئة للتغلب على "وادي الموت"	Savaneviciene, Asta and Others	2015	صناديق رأس المال الاستثماري، الشركات الناشئة، وادي الموت، نمو الشركات الناشئة.
4	تأثير برامج تسريع الأعمال على استدامة المشاريع الناشئة.	أبو شمالة	2015	برامج تسريع المشاريع، المشاريع الناشئة، عمل مسرعات الأعمال، واستدامة المشاريع الناشئة.
5	دور برامج دعم الأعمال التي تقدمها المؤسسات الدولية في تمكين الرياديين والأعمال الناشئة.	الكيالي	2015	دور برامج دعم الأعمال، تمكين ريادي الأعمال، أثر خدمات برامج دعم الأعمال، والشركات الناشئة.
6	أثر حاضنات المشروعات في تعزيز ريادة الأعمال بمدينة عنابة.	مهدي	2015	ريادة الأعمال، حاضنات الأعمال، والمشاريع الريادية.

#	الدراسة	الباحث	السنة	أهم العوامل محل الدراسة
7	عوامل نجاح مسرعات الأعمال.	Clarysse and Yusubova	2014	مسرعات الأعمال، خدمات دعم الأعمال، خدمات التشبيك، فريق الشركة الناشئة، لقاء اليوم التجريبي، والمستثمرين.
8	تسريع الشركات الناشئة: ظاهرة مسرعات الأعمال.	Cohen	2014	مسرعات الأعمال، جولات التمويل، الرياديين، المخرجات الأساسية لبرامج مسرعات الأعمال.
9	دور الجامعات في مسرعات الأعمال.	Migliaccio and Others	2014	وظائف مسرعات الأعمال، دور الجامعات، نجاح مسرعات الأعمال.
10	دور حاضنات الأعمال والتكنولوجيا في حل مشكلة البطالة لريادي الأعمال في قطاع غزة.	برهوم	2014	حاضنات الأعمال والتكنولوجيا، مشكلة البطالة، ريادة الأعمال، الخدمات المقدمة من قبل برامج الحاضنة، وسوق العمل.
11	سياسات النهوض بريادة الأعمال في أوساط الشباب في دولة فلسطين.	عبد الله وآخرون	2014	البيئة القانونية والتعليمية، البنية التحتية، تشجيع ريادة الأعمال، الريادة في فلسطين، الشباب، وسياسات فعالة للنهوض بريادة الشباب.
12	سياسات تطوير مشاركة المرأة في ريادة الأعمال في دولة فلسطين.	عبد الله وحتاوي	2014	ريادة النساء، النشاط الريادي، دور الحكومة الفلسطينية، دور مؤسسات المجتمع المدني، مؤسسات التعليم والتدريب، مؤسسات التمويل، ومعوقات البدء بإنشاء مشاريع ريادية.
13	مسرعات الشركات: خصائص ودوافع.	Lehmann	2013	مسرعات الشركات، الدوافع من وراء إنشاؤها، رواد الأعمال، المستثمرين، ريادة الأعمال، والمشاريع الريادية.
14	تصورات استراتيجية لمعالجة البطالة في المملكة العربية السعودية (ريادة الأعمال أنموذجاً).	الطواله	2013	استراتيجية معالجة البطالة، ريادة الأعمال، أسباب إخفاق أساليب معالجة البطالة، ووسائل التغلب على المعوقات التي تحد من نجاح التصور الاستراتيجي لعلاج البطالة.



#	الدراسة	الباحث	السنة	أهم العوامل محل الدراسة
15	ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة ودورها في الحد من البطالة في المملكة العربية السعودية.	المري	2013	ريادة الأعمال، الأعمال الصغيرة والمتوسطة، البطالة.
16	دور حاضنات الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة.	سكيك	2013	دور حاضنات الأعمال، التنمية المستدامة، رواد الأعمال، الشركات الناشئة، خدمات حاضنات الأعمال، أسباب فشل ونجاح الشركات المحتضنة والمتخرجة، والتنمية الاقتصادية.
17	تحليل شركات مسرعات الأعمال: دراسة حالة استكشافية لبرامجها، عملياتها، ونتائجها المبكرة.	Hoffman and Kelly	2012	مسرعات الأعمال، الشركات الناشئة، دور المسرعات، النمو السريع للأعمال الناشئة، طريق اختيار الشركات الناشئة، التحديات والعقبات التي يواجهها رواد الأعمال، معدلات النجاح، وأصحاب رؤوس الأموال من المستثمرين.
18	مسرعات الأعمال مجرد اسم مختلف من حاضنات الأعمال.	Huijgevoort	2012	مسرعات الأعمال، حاضنات الأعمال، الشركات الناشئة، حجم وجودة شبكات الإرشاد، ورأس المال المستقبلي.
19	النمو الهائل لمسرعات الأعمال في لوس أنجلوس.	Li and Others	2012	مسرعات الأعمال، الشركات الناشئة، آلية عمل المسرعات، اتجاهات السوق الخاصة بالمسرعات، ونجاح الشركات الناشئة.
20	استراتيجية تنظيم ومتابعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر.	عبد العزيز وموزاوي	2012	حاضنات الأعمال، الدور الاقتصادي للحاضنات، طرق تقييم أداء الحاضنات، وتنافسية الاقتصاد الجزائري.
21	الريادة الاقتصادية والمشروعات الصغيرة في الأردن.	خضيرات	2011	الريادة، المشروعات الصغيرة، التنمية الاقتصادية، فرص العمل، البطالة، والمشاريع الريادية.

#	الدراسة	الباحث	السنة	أهم العوامل محل الدراسة
22	حاضنات الأعمال التكنولوجية كآلية لدعم الإبداع في المؤسسات الصغيرة الرائدة.	عبد الرحيم ولدراع	2011	حاضنات الأعمال التكنولوجية، الريادة، الأعمال الريادية، رواد الأعمال، التطور التكنولوجي، والتنمية الاقتصادية.
23	تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن.	العزام وموسى	2010	حاضنات الأعمال، المشاريع الريادية الناشئة، نمو الاقتصاد الوطني، توفير فرص العمل، ونجاح المشاريع الريادية الناشئة.
24	الريادة في الشركات العربية بمنظور استراتيجي.	الأغا	2008	الدور الريادي الاستراتيجي، دور القيادة الريادية، ودور الريادة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

وتعليقاً على تلك الدراسات قامت الباحثة بتلخيص أهم ملاحظتها في النقاط التالية:

أ. تباينت الدراسات التي تناولت موضوع مسرعات الأعمال من حيث المنهجية؛ فمن الدراسات التي استخدمت المنهج التحليلي الوصفي سواء باستخدام دراسة الحالة أو الاستبانة كانت دراسة الكيالي (2015م)، (Clarysse and Yusubova (2014)، (Lehmann (2013)، Huijgevoort (2012). بينما الدراسات التي تناولت المنهج الاستكشافي كانت دراسة أبو شمالة (2015م)، (Cohen (2014)، (Li and others (2012)، و Hoffman and Kelly (2012).

ب. قياساً لجودة الخدمات المقدمة من قبل مسرعات الأعمال ودورها في استدامة المشاريع الناشئة اختلفت النتائج ما بين أبو شمالة (2015م) التي خلصت إلى أنه لم يكن هناك رضا من قبل المشاركين في المسرعات على مستوى جودة الخدمات وأنها مازالت بحاجة لتحسين، بينما في دراسة الكيالي (2015م) اتفق المشاركون على فعالية جميع الخدمات التي تقدمها برامج التسريع مثل: التدريب، التوجيه والإرشاد، توفير الاستثمار المبدئي، التشبيك، التحفيز، وأخيراً توفير بيئة للعمل.

ج. من النتائج التي توصل لها الكيالي (2015م) في دراسته؛ هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لخدمات التدريب، التوجيه، الاستثمار المبدئي، والتشبيك التي تقدمها مسرعة الأعمال على تمكين ريادي الأعمال وأصحاب الشركات الناشئة، وهذا أيضاً ما أكدت عليه نتائج دراسة (Lehmann (2013 حيث توصل إلى أن المسرعات تزود رواد الأعمال بمزيج

فريد من الدراية في مجال ريادة الأعمال، شبكة من الموجهين، وإمكانية الوصول إلى موارد فريدة من المستثمرين.

د. من الدراسات التي أكدت على وجود علاقة بين مسرعات الأعمال واستدامة الشركات الناشئة كانت دراسة أبو شمالة (2015م) ودراسة الكيالي (2015م) الذي أفاد وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لمجموعة من خدمات المسرعات (التدريب والتوجيه، الاستثمار المبدئي، والتشبيك) على تمكين ريادي الأعمال وأصحاب الشركات الناشئة، دراسة (2014) Cohen أفادت أن نموذج تسريع الأعمال يختلف عن حاضنات الأعمال وهذا الاختلاف له أهمية كبيرة في النجاح النهائي لخريجي مسرعات الأعمال، وفي دراسة Hoffman and Kelly (2012) أشارت النتائج إلى زيادة معدلات النجاح الإجمالية للمشاريع الناشئة من خلال توفير إمكانية وصول الرياديون إلى ملاك مستثمرين وأصحاب رؤوس الأموال من خلال خدمات التشبيك التي توفرها مسرعات الأعمال.

هـ. تساهم حاضنات الأعمال في دعم المشاريع الريادية ومساندتها لمواجهة صعوبات مرحلة الانطلاق وتعزيز ريادة الأعمال لديهم، وهذا ما اتفق عليه كلاً من: جابر (2015م)، برهوم (2014م) والعزام وموسى (2010م)؛ وهذا ما يمثل نقطة بداية لبرنامج تسريع الأعمال حيث أنه من شروط الالتحاق ببرامج التسريع هو تجاوز مرحلة الانطلاق ووجود نموذج للمنتج.

و. المشاريع الريادية بحاجة إلى دعاية أكثر ليتعرف عليها المستهلكين وفقاً للمري (2013) وهذا ما يمكن أن توفره مسرعات الأعمال من خلال لقاءات التشبيك التي تعقدتها بمختلف أنواعها بما فيها لقاء اليوم التجريبي وهذا ما أكدت عليه دراسة Clarysse and Yusubova (2014).

ز. كان هناك توافق في عدد من الدراسات على دور ريادة الأعمال في تعزيز التنمية الاقتصادية، ففي دراسة برهوم (2014م) التي خلصت إلى أن الاستثمار في قطاع تكنولوجيا المعلومات يعتبر الأنسب للحالة الاقتصادية في فلسطين، وأكد عبد الله وآخرون (2014م) في دراستهم على وجود علاقة عكسية بين دخل الأسرة وتوجه الشباب نحو ريادة الأعمال، ووافقت دراسة خضيرات (2011م) على دور ريادة الأعمال في تعزيز التنمية الاقتصادية من خلال دورها المتزايد في توفير فرص عمل أكبر تسهم في الحد من تفاقم ظاهرة البطالة. وكذلك في دراسة الطوالة (2013م) التي خلصت إلى أن ريادة الأعمال تساهم في معالجة البطالة في المملكة العربية السعودية، وفي دراسة سكيك (2013م) توصل إلى أن حاضنات الأعمال تعتبر

محركاً أساسياً في عملية التنمية المستدامة من خلال تعزيز جوانب التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

ح. لا يوجد سياسات حكومية تستهدف تشجيع ودعم الريادة بشكل عام والنسائية بشكل خاص، وهذا ما أكد عليه عبد الله وحتاوي (2014م)، مع وجود ندرة لمثل هذه التدخلات وفقاً لنتائج دراسة الطوالة (2013م) وخضيرات (2011م).

ط. دعم المشروعات الريادية بالتمويل المالي المناسب الذي يجعلها تتطور، من أهم السبل التي تساعد في التغلب على المعوقات التي تحد من دور ريادة الأعمال في مواجهة البطالة وفقاً للمري (2013م)، وهذا هو ما توفره مسرعات الأعمال في بداية برنامج التسريع وهذا ما أكدت عليه أيضاً دراسة (2013) Lehmann.

### 3.5.2. تحديد الفجوة البحثية بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

جدول (2-3): الفجوة البحثية بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

الدراسة الحالية	الفجوة البحثية	نتائج الدراسات السابقة
<ul style="list-style-type: none"> <li>- هذه الدراسة هي الأولى التي تقوم بدراسة العلاقة ما بين مجموعة من العوامل مجتمعة وتشمل: (التمويل المبدئي، خدمات التوجيه والإرشاد، خدمات التشبيك، المدة الزمنية المحددة لبرنامج التسريع وتنوع فريق الشركة الناشئة) ودورها في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة.</li> <li>- هذه الدراسة ستقوم بالكشف عن مؤشرات واضحة لقياس نجاح الشركات الناشئة فور تخرجها من برامج مسرعات الأعمال.</li> <li>- الدراسة الحالية تتميز بشمولها عدة متغيرات في آن واحد لم يُجمع بينها في أي من الدراسات السابقة سواء العربية أو الأجنبية.</li> <li>- الدراسة الحالية اتبعت المنهج النوعي.</li> <li>- ما يميز هذه الدراسة أنها درست المشاريع التي دخلت برنامج التسريع في جيكس، بينما درراسة أبو شمالة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ندرة الدراسات العربية التي درست ظاهرة تسريع الأعمال في العالم العربي عامة وقطاع غزة خاصة.</li> <li>- لا توجد دراسات محلية تناولت دور رأس المال الاستثماري في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة.</li> <li>- لا توجد دراسات عربية أو أجنبية جمعت بين دور مسرعات الأعمال من حيث الخدمات المقدمة من فرص التمويل المبدئي، خدمات التوجيه والإرشاد، خدمات التشبيك، وتأثيرها مجتمعة على زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة.</li> <li>- غالبية الدراسات السابقة التي درست موضوع مسرعات الأعمال والشركات الناشئة أجريت في بيئات غربية.</li> <li>- أغلب الدراسات التي اتبعت المنهج النوعي هي دراسات أجنبية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- هناك علاقة مباشرة بين مسرعات الأعمال واستدامة الشركات الناشئة إلا أنه هناك عدم رضا عن مستوى جودة الخدمات المقدمة من برامج التسريع في غزة. (أبو شمالة، 2015)</li> <li>- يوجد تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية لخدمات التدريب، التوجيه، الاستثمار المبدئي، التشبيك على تمكين ريادي الأعمال وأصحاب الشركات الناشئة. (الكوالي، 2015)</li> <li>- استخراج قائمة بعوامل نجاح الشركات القائمة على تشغيل مسرعات الأعمال والشركات الناشئة. (Bauer &amp; Others, 2016)</li> <li>- صناديق رأس المال الاستثماري تؤدي إلى نمو الشركة الناشئة، تطوير المنتج، إلهام ريادة الأعمال وبالتالي تعزيز القدرة التنافسية للشركات الناشئة. (Savaneviciene &amp; Others, 2015)</li> </ul>

الدراسة الحالية	الفجوة البحثية	نتائج الدراسات السابقة
<p>(2015) تناولت كافة المشاريع التي التحقت من بداية الاحتضان.</p> <p>- وما يميز هذه الدراسة عن دراسة أبو شمالة (2015) أيضاً منهج الدراسة؛ حيث اتبعت أبو شمالة المنهج الكمي وتم جمع المعلومات من المبحوثين باستخدام الاستبانة بينما هذه الدراسة استخدمت المنهج الكيفي وتم جمع المعلومات باستخدام نظام المقابلة الفردية أو الجماعية.</p> <p>- وما يميز هذه الدراسة عن دراسة الكيالي (2015)، أنها تناولت متغيرات تؤثر في نجاح الشركات الناشئة أثر شمولية من تلك الموجودة في دراسة الكيالي مثل: المدة الزمنية المحددة والقصيرة، وتنوع فريق الشركة الناشئة.</p>		<p>- مسرعات الشركات وسيلة جديدة للشركات المغامرة، فهي توفر نافذة على التكنولوجيات الجديدة والمعرفة المتخصصة من رواد الأعمال بالإضافة لاستخراج قيمة جديدة من الموارد المتوفرة، وهذا يؤدي إلى تمكين المستثمرين من إعداد برنامجهم في دعم الشركات الناشئة. (Lehmann, 2013)</p> <p>- برامج الإرشاد تزيد من معدلات النجاح الإجمالية للمشاريع الناشئة من خلال توفير إمكانية الوصول إلى مستثمرين الملاك وأصحاب رؤوس الأموال. (Hoffman &amp; Kelley, 2012)</p> <p>- حجم وجودة شبكات الإرشاد وحجم الضغط والانضباط المضمن في برامج مسرعات الأعمال يعتبر قيمة إضافية كبيرة في نمو الشركات الناشئة. (Huijgevoort, 2012)</p> <p>- برامج مسرعات الأعمال تزيد قيمة كبيرة للشركات الناشئة في تيسير الوصول لرأس المال في المستقبل. (Huijgevoort, 2012)</p>

### 3.5.3. الإضافة التي ستحققها الدراسة الحالية

إن ما يميز هذه الدراسة هو أنها تعتبر الأولى على المستوى المحلي وإن لم يكن الدولي أيضاً التي تقوم بدراسة العلاقة ما بين مجموعة من العوامل مجتمعة وتشمل: (التمويل المبدئي المقدم من المسرعة للشركة الناشئة في بداية عملية التسريع، خدمات التوجيه والإرشاد وخدمات التشبيك التي تقدمها المؤسسة طوال فترة التسريع، المدة الزمنية التي تقضيها الشركة الناشئة في برنامج التسريع، وأخيراً تنوع فريق الشركة الناشئة) ودورها في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة؛ وهذا في ظل شح الدراسات العربية المحلية والدولية حول هذه المتغيرات.

ومما يميز الدراسة أنها ستقوم بالبحث عن مؤشرات واضحة لقياس نجاح الشركات الناشئة فور تخرجها من برامج مسرعات الأعمال في ظل ندرة الدراسات المحلية التي تناولت هذا الموضوع واكتفت فقط بدراسة دور هذه المسرعات.

غالبية الدراسات السابقة التي درست موضوع مسرعات الأعمال وفرص نجاح الشركات الناشئة أجريت في بيئات غربية، يتطور فيها دور المسرعات وفرص نجاح الشركات الناشئة بصورة متسارعة على عكس البيئة الشرقية بوجه العموم وقطاع غزة على وجه الخصوص.

تناولت الدراسات السابقة بعض متغيرات الدراسة وبشكل جزئي، في حين تميزت الدراسة الحالية بشمولها عدة متغيرات في آن واحد لم يُجمع بينها في أي من الدراسات السابقة سواء العربية أو الأجنبية.

إن ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات العربية التي تناولت موضوع مسرعات الأعمال والشركات الناشئة أنها اتبعت المنهج النوعي على عكس الدراسات السابقة التي اعتمدت المنهج الكيفي.

## الخلاصة

تناول الفصل الثالث الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة من خلال عرض الدراسات العربية والأجنبية التي كُتبت حول الموضوع، مقارنتها مع الدراسة الحالية ودراسة الجوانب المختلفة للعلاقة بينهم.

ومن خلال عرض نتائج الدراسات السابقة قامت الباحثة بالتوصل إلى الفجوة البحثية الموجودة في هذا الموضوع؛ حيث أنه توجد ندرة في الدراسات العربية التي تناولت موضوع مسرعات الأعمال ودورها في نجاح الشركات الناشئة.

ومن هنا تُعد هذه الدراسة -على حد علم الباحثة - جديدة محلياً، لا سيما أنها الأولى التي تقوم بدراسة العلاقة ما بين مجموعة من العوامل مجتمعة، ستقوم بالكشف عن مؤشرات واضحة لقياس نجاح الشركات الناشئة فور تخرجها من برامج مسرعات الأعمال، وذلك من خلال المنهج النوعي الذي يندر استخدامه في العالم العربي من وجهة نظر الباحثة.



# الفصل الرابع الطريقة والإجراءات

## الفصل الرابع

### الطريقة والإجراءات

#### 4.1. المقدمة

يُعد فصل الطريقة والإجراءات فصلاً رئيسياً في الدراسة يتم من خلاله إنجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، فيه يتم تحديد منهجية الدراسة التي سيتم بناء أدوات الدراسة وفقاً لها، والتي من خلالها يتم جمع البيانات المطلوبة وتحليلها للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء الأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقيق أهداف الدراسة.

وبناء على ذلك يتناول هذا الفصل وصفاً للمنهجية المتبعة في الدراسة حيث صنفت هذه الدراسة بأنها دراسة نوعية (كيفية) اتبعت تحليل الموضوعات Thematic Analysis لتحليل البيانات الأولية التي جمعت باستخدام نظام المقابلة الفردية والمجموعات المركزة للإجابة على أسئلة الدراسة والتوصل للنتائج المرجوة من هذه الدراسة. تمثل مجتمع الدراسة في الشركات الناشئة التي التحقت ببرامج التسريع على مدار ثلاث دورات تسريع خلال ثلاث سنوات، كما ويشمل الفصل وصفاً دقيقاً للأدوات المستخدمة في الدراسة وكيفية بناءها وتطويرها.

#### 4.2. منهجية الدراسة

إن الدراسات النوعية دراسات استكشافية وتفسيرية، يتم فيها جمع البيانات باستخدام المقابلة الشخصية أو الملاحظة المباشرة وفيها يكون عدد الأفراد الذين تتم مقابلتهم محدود، يتم اللجوء لاستخدامها في حال ندرة وقلة الكتب والدراسات التي درست مشكلة الدراسة ومتغيراتها. وفي الدراسات النوعية يتم تحليل البيانات تحليلاً ذو طبيعة تفسيرية وليس تحليلاً إحصائياً.

تعتمد الدراسات النوعية (الكيفية) على دراسة وقراءة البيانات والأحداث بأسلوب غير كمي، حيث لا يتم تحويل البيانات إلى أرقام كما في حالة الدراسات الكمية، وإنما يتم الحصول على النتائج من واقع ملاحظة وتحليل الأحداث. ويعتمد البحث النوعي على استخدام الطريقة الاستقرائية في البحث، والتي تقوم على أساس البدء أو التفكير من الجزء إلى الكل، حيث يبدأ الباحث من البيانات التي جمعها أو المشاهدات التي لاحظها ليصل إلى نتائج معينة. (ريان،

2003م)

وقد استخدمت الباحثة مصدرين أساسيين لجمع المعلومات:

- **المصادر الثانوية:** حيث اتجهت الباحثة في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب، المراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، الدوريات، المقالات، التقارير، الأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة بالإضافة إلى البحث والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة.
- **المصادر الأولية:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة استخدمت الباحثة في جمع البيانات الأولية المقابلات الفردية شبه المنظمة والمجموعات المركزة كأدوات للدراسة.

إن الغرض الرئيسي من الدراسة هو دراسة واقع مسرعات الأعمال ودورها في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة في قطاع غزة. وبسبب محدودية توافر الأدبيات المتعلقة بمسرعات الأعمال محلياً كان الاعتماد الأكبر على الدراسات الأجنبية التي تناولت موضوع مسرعات الأعمال ومتغيرات الدراسة وذلك للتمكن من دراسة الموضوع وإجابة على سؤال الدراسة الرئيسي وأسئلته الفرعية.

#### 4.3. مجتمع الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة بأنه جميع مفردات الظاهرة التي تدرسها الباحثة، وبناء على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من جميع الشركات الناشئة التي التحقت ببرامج للتسريع في مسرعة الأعمال Gaza Sky Geeks والبالغ عددهم 15 شركة ناشئة على مدار ثلاث برامج تسريع خلال ثلاث سنوات، والجدول التالي يوضح عدد المشاريع في كل برنامج من برامج التسريع.

جدول (1-4): عدد الشركات الناشئة التي التحقت ببرامج التسريع

عدد الشركات الناشئة	السنة	برنامج التسريع
2	2015 – 2014	البرنامج الأول
8	2016 – 2015	البرنامج الثاني
5	2017 – 2016	البرنامج الثالث
15	إجمالي عدد الشركات الناشئة	

(المصدر: قاعدة بيانات مسرعة الأعمال جيكس، 2017)

تم تنفيذ الدراسة بأسلوب المسح الشامل حيث بلغ عدد الشركات الناشئة التي التحقت ببرامج التسريع في جيكس 15 شركة ناشئة، ولكن عدد الشركات التي كانت متاحة أثناء جمع البيانات ووافقوا على إجراء المقابلات بلغ عددهم 11 شركة ناشئة، حيث أنه يوجد 3 شركات اعتذرت بسبب انشغالهم وواحد منهم غادر البلد. وكان المشاركون في المقابلات والمجموعة المركزة هم أصحاب الشركات الناشئة "المؤسسين الشركاء Co-founders" الذين شاركوا في برامج التسريع.

#### 4.4. أدوات الدراسة

يوجد عدد متنوع من أدوات جمع البيانات في المنهج النوعي تشمل المشاهدات، التحليل النصي أو البصري، المقابلات الفردية أو الجماعية. وفيما يتعلق بأشكال المقابلات الفردية والجماعية فتصنف المقابلات الفردية ضمن ثلاث أنواع: المقابلة المنظمة، شبه المنظمة وغير المنظمة، أما المقابلات الجماعية يمكن استخدامها بأسلوب المجموعات المركزة، وفي هذا الخصوص قام صباح (2016م) في دراسته التي اتبع فيها المنهج النوعي بالتمييز بين تلك الأنواع:

##### أ. المقابلات الفردية وتنقسم إلى:

- المقابلات المنظمة: هي مقابلات تدار شفهيًا يتم فيها طرح مجموعة من الأسئلة محددة مسبقاً وفيها لا يوجد تصور عن الأسئلة التي تستدعي مزيد من التفصيل والتوضيح خلال المقابلة.
- المقابلات شبه المنظمة: هذه المقابلات تتألف من عدة أسئلة رئيسية تساعد على تحديد المجالات التي سيتم استكشافها ودراستها، ولكنها تسمح أيضاً للباحث والمبحوث بأن يتبادل من أجل متابعة فكرة أو استجابة مزيد من التفصيل.
- المقابلات غير المنظمة: هي مقابلات لا تعكس أي نظريات أو أفكار محددة مسبقاً وعادة ما تستغرق وقتاً طويلاً (غالباً عدة ساعات). ومن الممكن أن يكون من الصعب إدارتها والمشاركة فيها.

ب. المقابلات الجماعية وتتمثل في المجموعة المركزة: هي مناقشة جماعية حول موضوع معين، يتم توجيه هذه المناقشة ومراقبتها وتسجيلها من قبل الباحث. وتستخدم المجموعات المركزة لتوليد المعلومات عن وجهات النظر الجماعية والمعاني التي تكمن وراء تلك الآراء.

وفي هذه الدراسة اعتمدت الباحثة على أداة المقابلة لجمع البيانات واستخدمت نوعين منهم؛ المقابلات الفردية شبه المنظمة لجمع معلومات حول متغيرات الدراسة من الشركات الناشئة التي التحقت ببرامج التسريع الثلاثة على مدار ثلاث سنوات، بالإضافة إلى المقابلة الجماعية من خلال المجموعات المركزة والتي تم عقدها بعد تحليل بيانات المقابلات لتوضيح وإثراء الدراسة بمزيد من التفاصيل تتعلق بتوضيح توجه المبحوثين نحو مجموعة من الآراء ولاستيضاح الأمور الغامضة وكذلك لمناقشة أهم الصعوبات التي تواجههم وما هي اقتراحاتهم لتحسين برنامج التسريع في المستقبل.

#### 4.4.1. تصميم المقابلات

تم تصميم المقابلات في هذه الدراسة بطريقتين: الأولى طريقة المقابلات الفردية التي تأخذ الشكل شبه المنظم وتتضمن مجموعة من الأسئلة حول "واقع مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة في قطاع غزة"، الثانية طريقة المقابلات الجماعية باستخدام المجموعة المركزة والتي تناولت أهم الصعوبات والتحديات التي تعيق من نجاح الشركات الناشئة فيما يتعلق بأدوار المسرعة.

فيما يتعلق بأسئلة المقابلة الفردية شبه المنظمة فهي تشمل سبعة أقسام مقسمة على حسب محاور الدراسة. وشملت أسئلة المقابلة المعلومات التالية: (بيانات عامة عن الشركات الناشئة، التمويل المبدئي الذي تحصل عليه الشركات الناشئة في بداية برنامج التسريع، المدة الزمنية التي تقضيها الشركة الناشئة داخل المسرعة، خدمات التوجيه والإرشاد، والتشبيك التي تتلقها الشركات الناشئة أثناء التسريع، تنوع الفريق المؤسس للشركة الناشئة، وأخيراً مؤشرات نجاح الشركات الناشئة فور إتمامها برنامج التسريع وتقييم لأهمية العناصر التي تزيد من فرص نجاح واستمرار الشركات الناشئة من وجهة نظر المؤسسين. ملحق (2)

بينما أسئلة المجموعة البؤرية فهي كانت حول الصعوبات والتحديات التي تواجهها الشركات الناشئة فيما يتعلق بالفرص التي تزيد من نجاح الشركات الناشئة، الاستفادة من خدمات التوجيه والإرشاد، الاستثمار والمستثمرين، بالإضافة إلى الاختلافات ما بين برامج التسريع الثلاثة وأخيراً ما هي اقتراحات الشركات الناشئة لتحسين دور جيكس في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة. ملحق (4)

#### 4.4.2. خطوات بناء أسئلة المقابلات

قامت الباحثة بإعداد أسئلة المقابلات لمعرفة "واقع مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة في قطاع غزة"، واتبعت الباحثة الخطوات التالية لبناء أسئلة المقابلات الفردية والجماعية:

- أ. قامت الباحثة بالاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة والاستفادة منها في تحديد محاور الأسئلة وصياغتها.
- ب. تم استشارة المشرفين قبل البدء في إعداد الأسئلة وتحديد مجالاتها.
- ت. تم تحديد أقسام المقابلة ومحاور الأسئلة الرئيسية.
- ث. تم تحديد فقرات الأسئلة في كل قسم من أقسام المقابلة.
- ج. تم تصميم أسئلة المقابلة في صورتها الأولية.
- ح. تم مراجعة وتنقيح الأسئلة من قبل المشرفين.
- خ. تم تعديل بعض الأسئلة من حيث الحذف أو الإضافة والتعديل في ضوء تعديلات المشرفين.
- د. تم اعتماد نموذج أسئلة المقابلة في صورتها النهائية.

#### 4.4.3. التحضير للمقابلات

عند التحضير للمقابلات يجب الأخذ بعين الاعتبار مجموعة من المتطلبات يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عند التحضير للمقابلات وهي كالتالي:

- أ. **اختيار المشاركين:** تم اختيار مؤسسين الفرق للشركات الناشئة التي التحقت ببرامج التسريع التي أدارتها جيكس على مدار ثلاث سنوات والذين وافقوا على المشاركة في المقابلات. وتم مقابلة 11 مؤسس من الذين أبدوا قبولهم لعقد المقابلة الفردية، وفي المجموعة المركزة تم عقد اللقاء بحضور 5 من المؤسسين الذي اتفقوا على موعد واحد وكان لديهم قبول للمشاركة في اللقاء الجماعي. تم التواصل مع مؤسسين الشركات برسالة رسمية عبر البريد الإلكتروني بعد التوافق على مواعيد المقابلات وذلك لإعطائهم فكرة عامة عن الغرض من المقابلات. ملحق (1) يوضح أسماء الشركات التي شاركت في المقابلات.
- ب. **المكان:** تم عقد المقابلات الفردية والجماعية في مقر المسرعة حيث أنه كان المكان الأنسب والمرشح من قبل جميع المشاركين ما عدا واحد منهم تم مقابلته في مكان عمله حيث أنه من الشركات التي توقفت عن العمل.

ج. التوقيت: تم اختيار توقيت المقابلات وفقاً للمواعيد التي تناسب المشاركين. حيث تم إعطاءهم كامل الحرية لاختيار التوقيت المناسب لهم في المقابلات الفردية ومن ثم تحديد مواعيد المقابلات على مدار يومين متتالين. وفيما يتعلق بالمقابلة الجماعية تم اقتراح توقيتها والاتفاق ما بين المشاركين على الوقت الذي يناسبهم جميعاً للمشاركة في اللقاء.

جدول (2-4): توقيت المقابلات

عدد المقابلات	فترة عقد المقابلات	نوع المقابلة
4	19 أغسطس 2017	المقابلات الفردية
7	20 أغسطس 2017	المقابلات الفردية
5	22 أغسطس 2017	المجموعة المركزة

(المصدر: من إعداد الباحثة)

د. التسجيل: استخدمت الباحثة الهاتف النقال لتسجيل المقابلات صوتياً وذلك بعد إعلام المشاركين بذلك وأخذ موافقتهم على التسجيل الصوتي.

هـ. دليل المقابلات: هو واحد من أهم عناصر نجاح المقابلات وهو يزيد من مستوى الوعي والتعاون بين المشاركين. من خلال دليل المقابلات، تم تحديد الهدف من المقابلات، الأسئلة وأهميتها للدراسة، وهو يتضمن مقدمة المقابلات، الأسئلة، قضايا السرية، الوقت اللازم للمقابلات، كما تم الإشارة إلى أن المقابلات ستكون مسجلة صوتياً.

#### 4.5. آلية تحليل البيانات النوعية

إن أهم ما يميز الدراسات النوعية أنها دراسات تتبع المنهج الاستقرائي يكون الهدف منها الفهم العميق للظواهر أو الأحداث. تصنف البيانات التي يتم جمعها في مثل هذه الدراسات بأنها عبارة عن كلمات أو صور ضيقة لكنها غنية بالبيانات، ويتصف تحليل هذه البيانات بأنه تفسيري تكراري. يمكن من خلال الدراسات النوعية توليد وصف شامل للعمليات، الآليات والخصائص من خلال وجهات نظر المشاركين في هذه المقابلات.

اعتبرت المقابلات الفردية شبه المنظمة والمقابلات الجماعية هي الطريقة الرئيسية في جمع البيانات في هذه الدراسة للحصول على وجهات نظر مختلفة حول أسئلة الدراسة المتعلقة بدور مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة في قطاع غزة على مدار ثلاث سنوات قامت فيها جيكس بعقد برامج للتسريع لأول مرة في القطاع.

تتوعد آليات تحليل البيانات المتبعة في الدراسات النوعية بداية من تحليل الموضوعات Thematic Analysis والذي يقوم بتحديد الموضوعات وأنماط المعنى فيما يتعلق بأسئلة الدراسة عبر مجموعة من البيانات. نظرية Grounded Theory وهي نظرية تعتمد على وجود أسئلة حول العلوم الاجتماعية و/أو النفسية، وهي تركز على بناء نظرية من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها. التحليل التفسيري Interpretative Phenomenological Analysis وهو تحليل يكشف عما يشعر به الأفراد في عالمهم (عالم الحياة) ويبحث عن رؤى لمعاني أن الأحداث والخبرات التي تعني الناس، وبعبارة أخرى يهدف إلى تقديم نظرة ثاقبة كيف أن شخص معين في سياق معين يتفاعل مع ظاهرة معينة. تحليل الخطاب Discourse Analysis وفيه يتم تحليل كيفية استخدام اللغة وماذا يقال ولماذا يمكن قوله، وأخيراً التحليل السردي Narrative Analysis وفيه يقوم الأفراد بالتعبير عن المعاني باستخدام القصص وفيه يسعى الباحث إلى فهم منظور فريد من نوعه من قبل الأفراد لإعطاء معنى لعالمهم الخارجي والداخلي. (Young & Hren, 2017)

وبعد مراجعة الباحثة لهذه الطرق لاختيار الطريقة المناسبة للتحليل واستخدامها في الدراسة، توصلت إلى اختيار طريقة تحليل الموضوعات Thematic Analysis لاستخدامها في تحليل البيانات الأولية التي جمعت باستخدام نظام المقابلة الفردية والمجموعات المركزة للإجابة على أسئلة الدراسة والتوصل للنتائج المرجوة من هذه الدراسة.

إن المبرر وراء اختيار هذه الطريقة أنها الطريقة الأكثر استخداماً للتحليل في الدراسات النوعية، كما أن تحليل الموضوعات هو طريقة تستخدم في تحديد، تحليل، وإعداد الموضوعات ضمن حدود البيانات التي تم جمعها من خلال المقابلات. ومن أسباب اختيار هذه الطريقة أيضاً أنها تمكن الباحثة من الوصول إلى تحليلاً ثاقباً يُمكنها من الإجابة على أسئلة الدراسة، حيث أن هذه الطريقة تيسر البحث والاستقصاء في بيانات المقابلات من منظورين:

- أ. من منظور قائم على البيانات يستند إلى الترميز بطريقة استقرائية.
- ب. من منظور أسئلة الدراسة للتحقق مما إذا كانت البيانات متسقة مع أسئلة الدراسة وتوفر المعلومات الكافية.

إن الأهمية الثانية لاختيار هذه الطريقة في التحليل هو تحديد موضوعات من البيانات التي تم جمعها والتي لا تكتسب أهمية كاملة إلا عندما ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتنسيق صورة أو



نموذج توضيحي: "وصف، مقارنة، وربط" وهي صيغة بسيطة من ثلاث خطوات تتم عند الوصول لنتائج الدراسة. (Jugder,2016)

#### 4.5.1. طريقة تحليل الموضوعات

تحليل الموضوعات هو واحد من أكثر أشكال التحليل شيوعاً في البحث النوعي. وهو يركز على تحديد، فحص، وتسجيل الأنماط أو "الموضوعات" داخل البيانات. (Guest & Others, 2012)

الموضوعات Themes هي أنماط يتم استخلاصها من البيانات والتي تعتبر مهمة لوصف ظاهرة، وترتبط هذه الموضوعات بمسألة بحثية محددة. (Daly & Others, 1997) وهذه الموضوعات بعد ذلك تصبح فئات Categories تستخدم لتحليل البيانات. (Fereday & Muir-Cochrane, 2006)

يتم تحليل الموضوعات من خلال عملية الترميز في ست مراحل لخلق أنماط وموضوعات ثابتة وذات مغزى، وهذه المراحل هي: التعرف على البيانات، توليد الرموز الأولية، البحث عن الموضوعات بين الرموز، استعراض الموضوعات، تحديد وتسمية الموضوعات، وأخيراً التقرير النهائي المتمثل في استخلاص النتائج. (Braun & Clarke, 2006)

أ. مرحلة التعرف على البيانات: إن المرحلة الأولى في تحليل الموضوعات بالنسبة للباحث هي مرحلة التعرف على البيانات. قبل البدء في قراءة محاضر المقابلات يجب على الباحث أن يقوم بإنشاء قائمة أولية من الرموز Codes المحتملة. وهذا يساعد الباحث في تحديد الموضوعات والأنماط الممكنة لاحقاً. قراءة البيانات وإعادة قراءتها عدة مرات حتى يصبح البحث مريح أمر بالغ الأهمية للمرحلة الأولية من التحليل. وعندما تصبح البيانات مألوفة للباحث يكون تدوين الملاحظات، حيث أنه جزء حاسم من هذه الخطوة من أجل البدء في تطوير الرموز المحتملة. وفي هذه المرحلة من المهم وضع علامة على البيانات التي تتناول أسئلة الدراسة وهذه هي بداية عملية الترميز. (Braun & Clarke, 2006)

ب. مرحلة توليد الرموز الأولية: المرحلة الثانية في تحليل الموضوعات هو توليد قائمة أولية بالبند ذات النمط المتكرر في البيانات. تسمى هذه الطريقة المنهجية للتنظيم، واكتساب أجزاء ذات مغزى من البيانات فيما يتعلق بأسئلة الدراسة بالترميز Coding. تتطور عملية الترميز من خلال التحليل الاستقرائي ولا تعتبر عملية خطية ولكنها دورية تظهر

فيها الرموز في جميع مراحل عملية البحث. هذه العملية الدورية تستمر ذهاباً وإياباً بين مراحل تحليل البيانات حسب الحاجة حتى يصبح الباحث راضياً عن الموضوعات النهائية. نادراً ما يتم الانتهاء من عملية الترميز من المرة الأولى. في كل مرة ينبغي على الباحث السعي إلى صقل الرموز عن طريقة الإضافة، الحذف، الدمج أو التقسيم لتلك الرموز المحتملة. الرموز الأولية تصدر من خلال مصطلحات المشاركين في المقابلات ويمكن استخدامها كنقطة مرجعية لتجاربهم أثناء المقابلة، هذه الرموز من شأنها أن تسهل قدرة الباحث على تحديد أجزاء من البيانات في وقت لاحق من عملية التحليل وتحديد سبب إدراجها. وطوال عملية الترميز يجب إيلاء الاهتمام الكامل والمتساوي لكل بند من عناصر البيانات لأنه سيساعد في تحديد الأنماط المتكررة التي لا يلاحظها أحد. قد يبدو الترميز لأكثر عدد ممكن من الموضوعات والجوانب الفرعية للبيانات غير ذي صلة لكنه يمكن أن يكون حاسماً في وقت لاحق في عملية التحليل.

يساعد الترميز في تطوير، تحويل، وإعادة تصور البيانات ويساعد على إيجاد المزيد من الاحتمالات للتحليل. كما وتتضمن عملية الترميز أيضاً عملية تقليل البيانات Date Reduction وتعقيد البيانات Data Complication.

- **تقليل البيانات:** يمكن اعتبار الترميز وسيلة لتقليل البيانات أو تبسيطها، باستخدام رموز تحليلية بسيطة ولكنها واسعة. في هذه المرحلة من تحليل البيانات يجب أن يركز الباحث على تحديد طريقة أكثر بساطة لتنظيم البيانات. يتم تقليل البيانات إلى فئات يكون الباحث قادراً فيها على تحديد أجزاء من البيانات التي تشترك في فئة أو رمز. هناك ثلاث طرق للمساعدة في عملية تقليل البيانات وترميزها: (1) ملاحظة الظواهر ذات الصلة، (2) جمع أمثلة على تلك الظواهر، (3) تحليل الظواهر لإيجاد أوجه التشابه، الاختلاف، الأنماط والهياكل غير الظاهرة.

- **تعقيد البيانات:** يمكن وصف عملية إنشاء الرموز على أنها تقليل للبيانات وتعقيد للبيانات. حيث يمكن وصف تعقيد البيانات بأنها تتجاوز البيانات وطرح الأسئلة حول تلك البيانات لتوليد الأطر والنظريات، يتم استخدام تعقيد البيانات لتوسيعها لخلق أسئلة جديدة وتفسير البيانات. كما ويمكن التعبير عن عملية تعقيد البيانات بأنها عملية إعادة صياغة للبيانات لتعطي سياقات جديدة لأجزاء البيانات. وهو بمثابة وسيلة لتوفير سياقات جديدة لطريقة عرض البيانات وتحليلها.

والترميز هو عملية لتجزئة البيانات من خلال الطرق التحليلية من أجل طرح أسئلة حول البيانات وتوفير إجابات مؤقتة عن العلاقات داخل البيانات. (Braun & Clarke, 2006)

ج. البحث عن الموضوعات: المرحلة الثالثة هي مرحلة البحث عن الموضوعات والنظر فيما يفيد وما لا يفيد ضمن الموضوعات مما يمكن الباحث من البدء في تحليل الرموز المحتملة. في هذه المرحلة، من المهم أن يبدأ الباحث من خلال دراسة الكيفية التي تُجمع فيها الرموز لتشكل موضوعات بعيدة المدى في البيانات. عند هذه النقطة، يكن لدى الباحث قائمة من الموضوعات ويبدأ في التركيز على أوسع الأنماط في البيانات، والجمع بين رموز البيانات مع الموضوعات المقترحة. ومن ثم يبدأ في النظر في كيفية تكوين العلاقات بين الرموز والموضوعات وبين المستويات المختلفة للموضوعات القائمة. تختلف الموضوعات عن الرموز فالموضوعات هي العبارات أو الجمل التي تحدد ما تعنيه البيانات، وهي تصف نتائج الترميز لأغراض التفكير التحليلي. وتتكون الموضوعات من أفكار وأوصاف يمكن استخدامها لشرح الأحداث السببية والبيانات المستمدة من قصص المشاركين. وفي المراحل اللاحقة، من المهم تضيق الموضوعات المحتملة لتوفير موضوع شامل.

تحليل الموضوعات يسمح للفئات أو الموضوعات أن تخرج من البيانات مثل: الأفكار المتكررة، المصطلحات الطبيعية، الاستعارات والتشبيهات، التحولات في الموضوع، وأوجه التشابه والاختلاف في التعبيرات اللغوية للمشاركين.

كما ينبغي أن تسفر هذه المرحلة في نهايتها على العديد من الموضوعات المرشحة التي تم جمعها في جميع مراحل البيانات. ومن المهم عدم تجاهل أي من الموضوعات حتى وإن كانت غير هامة في البداية لأنها قد تكون موضوعات هامة في وقت لاحق من عملية التحليل. (Braun & Clarke, 2006)

د. مراجعة الموضوعات: تتطلب هذه المرحلة من الباحث البحث عن البيانات التي تدعم أو تدحض النظرية المقترحة، وهذا يتيح مزيداً من التوسع في الموضوعات وتفتيحها عند تطويرها. عند هذه النقطة، ينبغي أن يكون لدى الباحث مجموعة من الموضوعات المحتملة، حيث أن هذه المرحلة مرحلة إعادة صياغة الموضوعات الأولية، وقد تندمج بعض الموضوعات الموجودة في بعضها البعض، وقد تكون هناك موضوعات بحاجة للتجزئة إلى وحدات أصغر. تتضمن هذه المرحلة مستويين من صقل ومراجعة

الموضوعات، وعند هذه النقطة؛ يجب على الباحث أن يركز على الجوانب المثيرة للاهتمام في الرموز ولماذا هي متناسب معاً.

- **المستوى الأول:** يتيح استعراض رموز البيانات المستخرجة الباحث من تحديد ما إذا كانت الموضوعات تشكل أنماطاً متماسكة، وعليه يمكنه الانتقال إلى المستوى الثاني من مراجعة الموضوعات. إما إذا كانت الموضوعات لا تشكل أنماطاً واضحة، ينبغي إعادة النظر فيها وتحديد ما إذا كانت البيانات لا تتناسب معها، ومن الممكن إعادة صياغتها أو تحديد موضوعات جديدة.

- **المستوى الثاني:** يعتبر النظر في صحة الموضوعات الفردية وكيفية اتصالها بمجموعة البيانات أمراً حاسماً لاستكمال هذه المرحلة، فمن الضروري تقييم ما إذا كانت خريطة الموضوعات المحتملة تعكس بدقة المعاني الموجودة في البيانات من أجل توفير تمثيل دقيق لتجارب المشاركين. (Braun & Clarke, 2006)

هـ. **تحديد الموضوعات وتسميتها:** من شأن هذه المرحلة تحديد وتقيح الموضوعات الحالية والتي ستقدم في التحليل النهائي لمساعدة الباحث في تحليل البيانات في كل موضوع. في هذه المرحلة أيضاً يتم تحديد جوهر الموضوعات فيما يتعلق بكيفية تأثير كل موضوع على الصورة الكاملة للبيانات، كما يتم تحديد جوانب البيانات التي يتم التقاطها وما هو المثير للاهتمام حول تلك الموضوعات ولماذا، ومن الممكن أن تحتوي الموضوعات على موضوعات فرعية. وكذلك يجب على الباحث بعد ذلك إجراء وكتابة تحليل مفصل لتحديد قصة كل موضوع وأهميته.

وبحلول نهاية هذه المرحلة يمكن للباحث أن يحدد الموضوعات الحالية وشرح كل موضوع منها في جمل قليلة. (Braun & Clarke, 2006)

و. **إعداد التقرير (استخلاص النتائج):** بعد استعراض الموضوعات النهائية يبدأ الباحث في عملية كتابة التقرير النهائي الخاص بالتحليل واستعراض النتائج. وعند كتابة النتائج ينبغي على الباحث أن يقرر الموضوعات التي قدمت مساهمات ذات مغزى للإجابة على أسئلة الدراسة والتي تبغي تنقيحها لاحقاً كموضوعات نهائية. (Braun & Clarke, 2006)

## الخلاصة

تناول الفصل الرابع الحديث عن الطريقة والإجراءات المتبعة في تنفيذ الدراسة لإنجاز الجانب التطبيقي الذي من خلاله يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء وتحليل البيانات الأولية للتوصل للنتائج التي يتم تفسيرها في ضوء المراجعات الأدبية.

وفي هذا الفصل تم عرض منهجية الدراسة التي اتبعتها الباحثة حيث أنها استخدمت تحليل الموضوعات Thematic Analysis الذي يتناسب مع طبيعة الدراسات النوعية، كما أنها قامت بعرض مجتمع الدراسة ووضحت أن العينة كانت عبارة عن مسح شامل لكل مفردات المجتمع، وأخيراً قامت بعرض أدوات الدراسة وكيف تم بناءها وجمع البيانات من خلالها وآلية التحليل المتبعة في هذه الدراسة والمراحل التي مر بها التحليل وصولاً للإجابة على أسئلة الدراسة.

# الفصل الخامس

## تحليل البيانات

## الفصل الخامس

### تحليل البيانات

#### 5.1. المقدمة

يأتي هذا الفصل ليقدم عرضاً لتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال المقابلات، وذلك من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج المقابلات والتي تم توصل إليها باستخدام آلية تحليل الموضوعات، استخراج الأدلة والمؤشرات الكيفية التي تجيب على أسئلة الدراسة، يشمل كذلك الوقوف على البيانات العامة المتعلقة بالشركات الناشئة (نوع المنتج أو الخدمة التي تقدمها، توقيت التحاقها بالتسريع، الالتحاق ببرنامج للاحتضان قبل التسريع، الالتحاق ببرنامج تسريع أخرى من قبل، بالإضافة إلى آلية اختيار المسرعة لها) وبيانات خاصة بدور مسرعات الأعمال والخدمات التي تقدمها بالإضافة إلى تنوع الفريق المؤسس للشركة الناشئة في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة. ولقد استخدمت الباحثة آلية تحليل الموضوعات التي تتناسب مع طبيعة الدراسات النوعية للحصول على نتائج الدراسة التي سيتم عرضها وتحليلها في هذا الفصل، وفي النهاية الفصل قامت الباحثة بعرض إجابات لأسئلة الدراسة وفقاً لنتيجة التحليل، وإظهار مدى توافق نتائج الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة.

#### 5.2. وصف عينة الدراسة

تمكنت الباحثة من عقد المقابلات الفردية مع عدد 11 من مؤسسي الشركات الناشئة وهم الذين أبدوا استعدادهم للتعاون مع الباحثة من أصل الـ 15 شركة الذين التحقوا ببرنامج التسريع في جيكس خلال الثلاث دورات كما هو موضح في جدول (1-5). ومن الجدير بالذكر أن المشاركين في المقابلات إضافة على أنهم المؤسسين للشركة فهم أيضاً المسؤولين الإداريين لتلك الشركات ما عدا مقابلة واحدة لم تتمكن الباحثة من مقابلة المسؤولة الإدارية للشركة فتمت المقابلة مع أحد المؤسسين والذي يقوم بدور مسؤول العمليات في الشركة.

جدول (5-1): عدد الشركات التي التحقت ببرامج التسريع وعدد المقابلات

جنس المؤسس		عدد المقابلات	عدد الشركات التي التحقت بالبرنامج	برنامج التسريع
أنثى	ذكر			
0	1	1	2	الأول
1	4	5	8	الثاني
1	4	5	5	الثالث
2	9	11	15	الإجمالي

(المصدر: من إعداد الباحثة)

يوضح جدول (5-1) أن أغلب مؤسسي الشركات الناشئة التي التحقت ببرامج التسريع من الذكور حيث أن عدد المشاركين في المقابلات من الذكور والإناث بلغ 9، 2 على التوالي؛ وهذا مؤشر على أن نسبة ريادي الأعمال من الذكور أعلى منها من الإناث وهذا ما يتفق مع دراسة عبد الله وحتاوي (2014م) حيث أنهما توصلا في دراستهما أن معدل النشاط الريادي للنساء الفلسطينيات في المراحل المبكرة يأتي ضمن أسوأ عشر دول في العالم وأنه منخفضاً جداً بالمقارنة مع الذكور بل إن الفجوة بين نسبة ريادي الأعمال الذكور ونسبة ريديات الأعمال هي الأكبر من بين جميع دول العالم المشاركة في مرصد الريادة العالمي. لكنه يبدو جلياً ارتفاع نسبة الإناث المشاركات في فرق الشركات الناشئة سنة بعد أخرى؛ فهي قد وصلت في آخر برنامج للتسريع في الجيكس إلى 38% من نسبة الشركاء المؤسسين في فرق الشركات الناشئة وهذا ما يوضحه جدول (5-2).

جدول (5-2): متوسط أعداد الفريق المؤسس للشركات الناشئة حسب الجنس

جنس المؤسس				متوسط عدد الفريق المؤسس	عدد الشركات التي شاركت في المقابلات	برنامج التسريع
أنثى		ذكر				
نسبة	عدد	نسبة	عدد			
25%	1	75%	3	4	1	الأول
29%	1	71%	2	3	5	الثاني
38%	1	62%	2	3	5	الثالث
32%	1.0	68%	2	3	11	الإجمالي

(المصدر: من إعداد الباحثة)



أفادت الشركات الناشئة أنهم جميعاً التحقوا ببرنامج للاحتضان سبق التحاقهم ببرنامج التسريع ما عدا الشركة التي كانت في السنة الأولى فإنها لم تلتحق بأي برنامج للاحتضان قبل التسريع. مع العلم بأن برامج الاحتضان التي التحقوا فيها كانت في جيكس نفسها حيث أن جيكس في السنة الثانية والثالثة للتسريع كان لديها برنامج متكامل يبدأ مع الريادين من مرحلة الاحتضان حينما كانت شركتهم مجرد فكرة ريادية. إن فترة الاحتضان في جيكس ستة أشهر فقط بينما وفقاً Huijgevoort (2012) فإن متوسط مدة الإقامة في حاضنات الأعمال بلغ 1.7 سنة، ومقارنة بالحاضنات الموجودة في قطاع غزة والتي بلغ متوسط فترة الاحتضان فيها 8 أشهر فإن فترة الاحتضان في جيكس تعتبر قليلة مقارنة بالحاضنات الأخرى. إن هذا الانخفاض في فترة الاحتضان يؤثر على مدى تمكن وجهوزية الشركات الناشئة للبدء في فترة التسريع وهم قد حصلوا على التمويل المبدئي، وهذا ما أكد عليه المشاركين في المجموعة المركزة وعلق أحدهم قائلاً:

*"المفروض يكون فيه شغل أقوى أيام الاحتضان علشان أصير مؤهل للحصول على التمويل في بداية التسريع أو إنه يكون في فترة من الوقت بين الاحتضان والتسريع علشان أقدر أحقق إنجازات تجذب وتفتح المستثمرين وأبدء تسريع شركتي وتطويرها".*

تعمل جيكس في برامجها عامة وفي برنامج التسريع خاصة في الأنشطة التي لها علاقة بقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، سواء أكانت برمجية أو أجهزة وفي قطاعات صناعية مختلفة. إن الغالبية العظمى من الشركات الناشئة كانت تعمل في قطاعات صناعية برمجية تقدم خدمات أو تبيع منتجات عبر الانترنت، وهناك فقط شركة ناشئة واحدة كان مجال عملها التصنيع وهي من شركات السنة الثانية والتي توقفت عن العمل لأن مجال التصنيع به تحديات كبيرة وأهمها عدم إمكانية الوصول للمواد الخام المطلوبة للعمل على تصنيع المنتج الأولي والتحقق من مدى نجاح مثل هذه الفكرة، وهذا على حسب إفادة مؤسس الشركة في المقابلات الفردية، حيث أفاد قائلاً: "تصنيع الأجهزة يختلف عن البرمجيات، إذا كان البرمجيات ممكن تتعمل في شهر أو شهرين تصنيع الأجهزة ممكن ياخذ سنة أو سنتين". جدول (3-5) يوضح تصنيف الشركات المشاركة في المقابلات وفقاً لنوع الصناعة التي تقوم بها، ومن هذا الجدول نجد أن أكثر الشركات التي تمر تسريعها على مدار ثلاث برامج للتسريع كانت في مجال المواقع الإلكترونية حيث أنها الأنسب في واقع قطاع غزة وما يعانیه من حصار خاصة وأن جميع الشركات الناشئة تستهدف أسواق عربية خارجية.

جدول (3-5): القطاع الصناعي للشركات الناشئة

عدد الشركات الناشئة خلال برامج التسريع الثلاثة				القطاع الصناعي
الإجمالي	البرنامج الثالث	البرنامج الثاني	البرنامج الأول	
5	2	2	1	مواقع إلكترونية
4	2	2	0	تطبيقات للهاتف النقال
1	1	0	0	تجارة إلكترونية
1	0	1	0	تصنيع أجهزة
11	5	5	1	الإجمالي

(المصدر: من إعداد الباحثة)

إن الالتحاق ببرنامج التسريع داخل جيكس مرهوناً باجتياز الفرق المتقدمة لمعايير الاختيار والتي تشترط أن تكون الشركة قابلة للتوسع Scale-up، أن تستطيع الوصول لأكثر من سوق محلي، إقليمي ودولي، أن يكون مؤسس الفريق لديه قدرة على إدارة الفريق ولديه بعد نظر لمستقبل الشركة، أن يكون الفريق قادر على تنفيذ المشروع الخاص به ليصبح شركة ناشئة ناجحة<sup>11</sup>.

وهذه المعايير هي ما أكد عليه المشاركين في المقابلات حيث أنهم على دراية بآلية اختيارهم التي تمت من وجهة نظرهم وفقاً لتقييم أداء وإنجاز الفرق خلال فترة الاحتضان وتحقيق أهدافها من برنامج الاحتضان، تقييم الفريق نفسه وما مدى نجاحه في التعامل فيما بينهم كفريق واحد؛ حيث أنه كان هناك موجه من الجيكس يتابع كل فريق ويكون قريب منه يساهم في تقييم الفريق من جهتين كفريق وأفراد من حيث الالتزام والإنجاز، بالإضافة إلى تقييم الفرق على إنجاز المهام المطلوبة منهم في المخيم التدريبي الذي يسبق التسريع، وأخيراً عبر المشاركين أن من أهم عوامل الاختيار أيضاً منطقية الخطة المالية الخاص بالشركة، والعرض التقديمي الذي يوضح قوة الفكرة وقيمتها وقدرتها على جلب الأموال، التعبير عن الفكرة وإقناع المسرعة بأنه إذا التحق بالمسرعة وحصل على الاستثمار سوف ينجح بالتأكيد.

تعليقاً على ما سبق نجد أن أهم ما يؤهل الفريق للانضمام إلى برنامج التسريع؛ هو الفريق بحد ذاته من حيث تنوع عددهم وتخصصاتهم الذي يمكنهم من إتمام المهام المختلفة والمطلوبة منهم أثناء فترة الاحتضان والمخيم التدريبي، تفاعلهم فيما بينهم وتوافقهم على ضرورة نجاح الفكرة

<sup>11</sup> أبو عويضة، مؤمن. (6 أغسطس، 2017). برامج مسرعة الأعمال GSG وآلية العمل بها.

والوصول بها لتصبح شركة ناشئة ناجحة ترى النور، وكذلك مهارات الفريق في تنفيذ عرض تقديمي مقنع لأعضاء التحكيم المسؤولين عن اختيار الشركات المؤهلة للالتحاق ببرنامج التسريع. ومما يميز فريق المسرعة القائمة على إدارتها أنه مختص في هذا المجال وهذا ما يعطيه نقطة قوة، حيث أن العاملين على إدارة المسرعة هم من المختصين في مجال الشركات الناشئة، وهذا ما عبر عنه أحد المشاركين في المجموعة المركزة قائلاً:

"مش كل المسرعات قادرة يكون فريقها فريق قادر يحكم على الشركات الناشئة وانه هاي الشركة ناجحة او لأ او قادر يفهم الخطة المالية تبعتها ففي كثير من المسرعات صعب تقدر تحكم عليا انه انا صالح للتسريع ولا لأ من حظنا انه عنا فريق الجيكس فيهم اثنين يفهموا في هاي المواضيع"

### 5.3. تحليل نتائج المقابلات

اعتمدت الباحثة على طريقة تحليل الموضوعات Thematic Analysis لتحليل البيانات واستخلاص النتائج للإجابة على أسئلة الدراسة بست مراحل تكررت في كل سؤال من أسئلة الدراسة: بدأت بمرحلة التعرف على البيانات؛ والتي من خلالها قامت الباحثة بداية بتحديد الرموز والموضوعات المحتملة ومن ثم قراءة محاضر المقابلات قراءة دقيقة عدة مرات، ووضع علامات على البيانات التي تتناول كل سؤال من أسئلة الدراسة وكذلك الرموز والموضوعات المحتملة لكل متغير من متغيرات الدراسة المستقلة والمتغير التابع. ومن ثم انتقلت إلى المرحلة الثانية مرحلة توليد الرموز الأولية؛ وفيها قامت الباحثة بترميز البيانات وتحديد الرموز الأولية من خلال مصطلحات المشاركون في المقابلات، وتعتبر هذه المرحلة مرحلة لتقليل البيانات أو تبسيطها باستخدام رموز تحليلية بسيطة لكنها واسعة وتنطوي خطوة لتقليل البيانات على تجميع الرموز التي تحمل فكرة مشتركة إلى فئات. ومن ثم تنتهي هذه المرحلة بما يسمى تعقيد البيانات التي قامت فيها الباحثة بإعادة صياغة البيانات في سياقات جديدة تساعد في عرضها وتحليلها. ومن ثم انتقلت الباحثة إلى المرحلة الثالثة مرحلة البحث عن الموضوعات؛ بعد أن قامت الباحثة بتحديد عدد من الموضوعات والرموز المحتملة في المرحلة الأولى ومن ثم قامت بتطوير رموز أولية بعد قراءة محاضر المقابلات وجمعت الرموز المشتركة في فئات محددة في المرحلة الثانية يأتي الآن دور البحث عن موضوعات ظهرت أثناء قراءة المحاضر وتحديد الرموز الأولية والفئات وتكوين العلاقات بينها وتعبير هذه الموضوعات عن العبارات أو الجمل التي تعنيها البيانات وهي تصف نتائج الترميز التي تفيد في التفكير التحليلي. ومن ثم تأتي المرحلة الرابعة مرحلة مراجعة

**الموضوعات؛** وهي المرحلة التي قامت فيها الباحثة بالبحث عن البيانات التي تدعم أو تدحض سؤال الدراسة مما يتيح الفرصة للتوسع في الموضوعات أو تنقيحها وتعتبر هذه المرحلة مرحلة إعادة صياغة الموضوعات المحتملة والأولية والتي قد تندمج فيها بعض الموضوعات مع بعض أو تتجزأ لأكثر من موضوع، وهنا يكون على الباحثة التركيز على الجوانب المثيرة للاهتمام في الرموز ولماذا هي متناسب معاً. وفي المرحلة الخامسة مرحلة تحديد الموضوعات وتسميتها يأتي دور التحديد النهائي لجوهر الموضوعات وتسميتها فيما يتعلق بكيفية تأثير كل موضوع على الصورة الكاملة للبيانات وكتابة تحليل مفصل حول كل موضوع وأهميته. وأخيراً ينتهي التحليل بالمرحلة السادسة مرحلة استخلاص النتائج والتي قامت الباحثة باستعراض الموضوعات النهائية وتحليل النتائج التي تجيب على سؤال الدراسة والوصول للإجابة النهائية حول كل سؤال من أسئلة الدراسة بشكل منفصل.

### 5.3.1. التمويل المبدئي ودوره في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة

إن المحور الأول من محاور الدراسة التي تتوقع الباحثة أن يكون له تأثير في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة هو التمويل المبدئي الذي من المتوقع أن تحصل عليه الشركات الناشئة في بداية برنامج التسريع كما هو دارج في المسرعات العالمية؛ ولمعرفة هذه العلاقة قامت الباحثة بطرح السؤال التالي: كيف للتمويل المبدئي الذي تقدمه مسرعات الأعمال أن يساهم في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة؟

#### أ. مرحلة التعرف على البيانات

قامت الباحثة بداية بتحديد الرموز والموضوعات المحتملة حول دور التمويل المبدئي في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة، وكانت الموضوعات المحتملة كالتالي:

جدول (4-5): الموضوعات والرموز المحتملة للتمويل المبدئي

الرموز المحتملة	الموضوعات المحتملة
توقيت الحصول على التمويل.	الحصول على تمويل مبدئي.
قيمة التمويل.	
نسبة الحصة في الأسهم.	
عدد الدفعات.	
ليس أمراً حاسماً	التمويل المبدئي يمثل حافز للانضمام للمسرعات.
توظيف فريق من الموظفين	التمويل المبدئي يساعد في توظيف موظفين في الشركة الناشئة.
راتب شهري	التمويل المبدئي يوفر دخل يساعد على التفرغ لأعمال الشركة الناشئة.

الموضوعات المحتملة	الرموز المحتملة
	تغطية نفقات الحياة اليومية
	لا حاجة إلى العمل بوظيفة أخرى

(المصدر: من إعداد الباحثة)

هذه الموضوعات والرموز المحتملة تم استخلاصها من خلال مراجعة الباحثة للأدبيات السابقة واستناداً لما تم عرضه في الإطار النظري للدراسة أثناء الحديث عن دور التمويل المبدئي في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة.

ومن ثم قامت الباحثة بقراءة محاضر المقابلات قراءة دقيقة عدة مرات، ووضع علامات على البيانات التي تتناول كل الرموز والموضوعات المحتملة المحددة في الجدول (4-5).

#### ب. مرحلة توليد الرموز الأولية

وفيها قامت الباحثة بترميز البيانات وتحديد الرموز الأولية من خلال مصطلحات المشاركين في المقابلات وقامت بتحديد كافة الرموز الأولية التي لم تتضمنها قائمة الرموز والموضوعات المحتملة؛ فعلى سبيل المثال قامت الباحثة بتحديد أحد الرموز الأولية التي ظهرت أثناء قراءة المحاضر والتي تنص على أن الحصول على التمويل المبدئي هدف من أهداف برامج التسريع التي تقام في الجيكس. ومن ثم قامت الباحثة بتجميع الرموز المشتركة في فئات محددة. جدول (5-5) يوضح مراحل تطور الرموز المحتملة والأولية والوصول إلى تقسيمها للفئات تساعد في تحديد الموضوعات في المرحلة التالية.

جدول (5-5): الرموز الأولية والفئات للتمويل المبدئي

الموضوعات المحتملة	الرموز المحتملة	الرموز الأولية	الفئات
الحصول على تمويل مبدئي.	توقيت الحصول على التمويل.	هدف من أهداف برنامج التسريع.	1. التمويل المبدئي هدف من أهداف برنامج التسريع ومؤشر على نجاح الشركة في نهاية البرنامج.
		مرحلة المفاوضات مع المستثمرين المقتنعين.	2. الوصول للتمويل المبدئي يتطلب
		انتظار قرار الاستثمار يعيق عملية النمو.	التفاوض مع المستثمرين لإقناعهم واتخاذ القرار
		قيمة التمويل.	بالاستثمار في الشركات الناشئة.

الموضوعات المحتملة	الرموز المحتملة	الرموز الأولية	الفئات
	نسبة الحصة في الأسهم.	نسبة الحصة في الأسهم قابلة للتفاوض.	3. التمويل المبدئي التزام أمام المستثمر بحصة في الأسهم وهو يتم على دفعات مشروطة بإنجازات واضحة يتم الاتفاق عليها.
	عدد الدفعات.	الدفعات مشروطة بالإنجازات والأهداف.	
التمويل المبدئي يمثل حافز للانضمام للمسرعات.	التمويل ليس أمراً حاسماً.	اختصار الوقت. وجود التمويل يتيح الفرصة للتفرغ والالتزام الكامل للعمل في الشركة.	1. التمويل المبدئي يختصر الوقت الزمني الذي تحتاجه الشركات الناشئة لتخطو خطواتها نحو النجاح. 2. حصول الشركة على التمويل المبدئي مؤشر على أهمية الفكرة القائمة عليها.
		الحصول على التمويل يعني اقتناع المستثمر أن الفكرة مربحة وهذا يزيد الحماس والدافعية.	
التمويل المبدئي يساعد في توظيف موظفين في الشركة الناشئة.	توظيف فريق من الموظفين.	إنجاز مهام بشكل أسرع. حجم الرواتب. العمل بشكل تطوعي. إتقان العمل.	1. التمويل المبدئي يوفر دخل للشركة الناشئة يمكنها من توظيف موظفين يساهموا في إنجاز المهام بشكل أسرع. 2. حجم الرواتب من قيمة التمويل المبدئي. 3. الشركات الناشئة في المراحل الأولى ولم تصل لمرحلة تحقيق الأرباح.
		تأخر جني الأرباح.	
التمويل المبدئي يوفر دخل يساعد على التفرغ لأعمال الشركة الناشئة.	راتب شهري.	يعطي فرصة للتفرغ بشكل كامل لأعمال الشركة. عدم إنجاز المهام وعدم الالتزام.	1. وجود التمويل المبدئي يعطي فرصة لتوفير دخل لمؤسسي الشركة يمكنهم من التفرغ لتطوير الشركة. 2. الإيمان بفكرة الشركة يمثل دافع للتفرغ على تطويرها وهذا التفرغ يضمن الالتزام وعدم التقصير في المهام.
	تغطية نفقات الحياة اليومية.	الإيمان القوي بالفكرة يدفع لتخلي عن وظائف منتظمة من أجل العمل على تطوير الشركة.	
		حجم الرواتب العالي.	

الموضوعات المحتملة	الرموز المحتملة	الرموز الأولية	الفئات
	لا حاجة إلى العمل بوظيفة أخرى.	شعور بالطمأنينة يسمح بالتفرغ للتفكير في الشركة.	3. التمويل المبدئي يخفف عبء التفكير في توفير دخل ويسمح بتفرغ لتطوير الشركة.

(المصدر: من إعداد الباحثة)

### ج. مرحلة البحث عن الموضوعات

في هذه المرحلة قامت الباحثة بالبحث عن الموضوعات المتعلقة بالتمويل المبدئي والتي تعتقد أنها تساعد في تفسير دوره في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة. وتعتبر هذه المرحلة مفيدة في مرحلة التفكير التحليلي للبحث عن إجابة على السؤال الفرعي الأول للدراسة. في المرحلة السابقة استطاعت الباحثة الوصول إلى عدد من الفئات التي تجمع الرموز الأولية المشتركة في فكرة محددة وذلك تمهيداً للبحث عن الموضوعات وتكوين العلاقات بينها. وجدول (5-6) يوضح الموضوعات التي تم تحديدها بناءً على الفئات المحددة في المرحلة السابقة.

#### جدول (5-6): فئات وتحديد موضوعات التمويل المبدئي

الفئات	الموضوعات
1. التمويل المبدئي هدف من أهداف برنامج التسريع ومؤشر على نجاح الشركة في نهاية البرنامج.	1. التمويل المبدئي هدف من أهداف برامج التسريع في الجيكس.
2. الوصول للتمويل المبدئي يتطلب التفاوض مع المستثمرين لإقناعهم واتخاذ القرار بالاستثمار في الشركات الناشئة.	2. التمويل المبدئي يربط المستثمر بالشركة الناشئة بعلاقة لها عدة أبعاد من حيث مرحلة التفاوض على قيمة التمويل المبدئي وما هي قيمة الحصة في الأسهم، إلى الالتزام الملقى على عاتق الشركة اتجاه المستثمر.
3. التمويل المبدئي التزام أمام المستثمر بحصة في الأسهم وهو يتم على دفعات مشروطة بإنجازات واضحة يتم الاتفاق عليها.	3. التمويل المبدئي حافز على أكثر من مستوى من بداية الحصول عليه يمثل حافز على التقدم لأنه دليل على نجاح الفكرة التي أدت إلى اقتناع المستثمر وقبوله المغامرة، انتقالاً إلى أنه حافز على الإنجاز لأنه يوفر دخل لمؤسسي الشركة الناشئة يسمح لهم بالتفرغ لتطوير شركتهم.
4. التمويل المبدئي يختصر الوقت الزمني الذي تحتاجه الشركات الناشئة لتخطو خطواتها نحو النجاح.	
5. حصول الشركة على التمويل المبدئي مؤشر على أهمية الفكرة القائمة عليها.	
6. التمويل المبدئي يوفر دخل للشركة الناشئة يمكنها من توظيف موظفين يساهموا في إنجاز المهام بشكل أسرع.	

الموضوعات	الفئات
4. التمويل المبدئي يوفر دخل يمكن من توظيف موظفين يساهموا في إنجاز مهام أسرع في وقت زمني أقصر.	7. حجم الرواتب من قيمة التمويل المبدئي. 8. الشركات الناشئة في المراحل الأولى ولم تصل لمرحلة تحقيق الأرباح.
5. توفير دخل لمؤسسي الشركة الناشئة والموظفين أمر مهم لكنه ليس مصيري لأنه لا بد أن يكون حجم الرواتب العالي ولا أن يكون النسبة الأكبر في استخدامات التمويل بل الأولوية لتطوير الشركة.	9. وجود التمويل المبدئي يعطي فرصة لتوفير دخل لمؤسسي الشركة يمكنهم من التفرغ لتطوير الشركة. 10. الإيمان بفكرة الشركة يمثل دافع للتفرغ على تطويرها وهذا التفرغ يضمن الالتزام وعدم التقصير في المهام. 11. التمويل المبدئي يخفف عبء التفكير في توفير دخل ويسمح بتفرغ لتطوير الشركة.

(المصدر: من إعداد الباحثة)

#### د. مرحلة مراجعة الموضوعات

وهنا بدأت الباحثة بالبحث عن البيانات التي تدعم أو تدحض سؤال الدراسة مما يتيح الفرصة للتوسع في الموضوعات التي تم تحديدها في المرحلة السابقة أو تنقيحها.

إن أولى الموضوعات التي ظهرت من خلال البيانات التي تم جمعها في المقابلات الفردية والمجموعة المركزة حول موضوع التمويل المبدئي، هو أن التمويل المبدئي هدف من أهداف برنامج التسريع تسعى الشركات الناشئة للحصول عليه قبل انتهاء البرنامج؛ فلم يكن عدم الحصول على التمويل بالتزامن مع بدء برنامج التسريع عامل رفض بل كان البرنامج فرصة لتسريع الحصول عليه بقيام المسرعة وفرقها بتقديم الدعم الكافي من جلسات توجيه وإرشاد وفرص لتحسين أداء الشركة مما ييسر اتخاذ المستثمرين لقرار الاستثمار، وهذا ما عبر عنه أحد المشاركين قائلاً:

"يعني فيه عنا إنجازات لازم نوصلها بعدين رح احكي مع مستثمرة (بشكل فردي) وهي من ضمن المستثمرين الي عرضنا امامهم، وقالت: أنا مستعدة استثمر فيكم بعد ما تعملوا مجموعة من الإنجازات لكي أخذ قرار الاستثمار"

ومما يميز برنامج التسريع الثالث المقام في جيكس عن البرامج السابقة أن جميع المشاركين فيه اقتنع فيهم مستثمرين وقدموا لهم مجموعة من الملاحظات يجب أخذها بعين الاعتبار لاستيفاء متطلبات حصولهم على التمويل. في حين أنه في السنة الثانية لم يحصل على التمويل سوى ثلاثة شركات من أصل الخمسة الذين شاركوا في برنامج التسريع.



وعليه يمكن إيجاد الدليل على أن حصول الشركات الناشئة على التمويل المبدئي في نهاية برنامج التسريع يمكن أن يكون أحد أهداف برامج التسريع التي تعقدها الجيكس.

ومن الموضوعات ذات الصلة أيضاً أن التمويل المبدئي يربط المستثمر بالشركة الناشئة بعلاقة لها عدة أبعاد من حيث مرحلة التفاوض على قيمة التمويل المبدئي وما هي قيمة الحصة في الأسهم، إلى الالتزام الملقى على عاتق الشركة اتجاه المستثمر، وتبدأ هذه العلاقة من يوم العرض التقديمي الذي يقدمه مؤسسي الشركات الناشئة أمام مجموعة من المستثمرين، فيقتنع عدد منهم ومن ثم تبدأ المفاوضات على قيمة التمويل المبدئي الذي تحتاجه الشركة ومقابل كم حصة في أسهم الشركة.

هذه المفاوضات قد لا تنجح دائماً وهذا ما حدث في السنة الثانية؛ فلقد اختلف أحد المؤسسين مع المستثمر على قيمة الحصة في الأسهم والتي كانت مرتفعة جداً بالنسبة له فرفض عرض التمويل<sup>12</sup>.

مرحلة المفاوضات مع المستثمر والإيفاء بالمتطلبات التي يريد لها لكي يعطي القرار النهائي بالاستثمار كذلك تأخذ وقت ليس قصيراً؛ فإذا كانت هذه المرحلة داخل برنامج التسريع سوف يكون لها انعكاساتها السلبية؛ فمن جهة يطلب المستثمر إنجازات على مستوى المبيعات أو التفاعلات بين العملاء والمنتج/الخدمة الذي تقدمه الشركة لكي يعطي قراره باستحقاق الشركة للحصول على التمويل وفي المقابل حتى تصل الشركة لهذه النقطة من التقدم المغربي للمستثمر ليأخذ قراره، هي بحاجة لسيولة نقدية تقوم بها بالإيفاء بالمستلزمات المادية كمصاريف تشغيلية كحد أدنى إن تم تجاهل رواتب الموظفين واستطاعوا الصمود مالياً دونها. وهذا ما عبر عنه أحد المشاركين بسبب تأخر حصوله على التمويل:

*"أنا ما في عندي نمو للشركة في عدد الزبائن، لو بدي اعمل نمو بده يصير عندي طلبيات أكثر بيزيد التكلفة وبصير ملزم اعطيها، لكن الي ساعدني اعمل طلبيات حتى هذه اللحظة الفلوس الي فزت فيهم في المسابقة والا كان ما قدرت اعمل ولا طلبية، وهلا الفلوس خلصت وأنا مش قادر أخذ ولا طلب جديد، وهاي الفترة بدون شغل تحسب ضدي"*

لكن قرار المستثمر في الاستثمار بحد ذاته دافع قوي للإنجاز والتقدم لأنه دليل على قوة الفكرة ونجاحها، وقدرة الفريق على الإقناع دليل على قوته فيعطي مؤسسي الشركات دفعة أمامية

<sup>12</sup> أبو عويضة، مؤمن. (6 أغسطس، 2017). برامج مسرعة الأعمال GSG وآلية العمل بها.

للتقدم والعمل دائماً على تحقيق متطلبات كل دفعة من دفعات التمويل المبدئي لكي يستحق الدفعة التي تليها وبعد انتهاء التمويل المبدئي وتحقيقه للأهداف التي وضعها بعد انتهاء هذه الفترة وتحقيقه لنمو في شركته يصبح مستحقاً لمرحلة ثانية من التمويل. وهذا ما وصل إليه حتى الآن شركة واحدة من الشركات التي حصلت على تمويل في السنة الثانية ووصل بالفعل إلى التمويل اللاحق ومن نفس المستثمر، وقال المؤسس: "حصلت على تمويل مرتين قبل أسبوعين عملت إعادة تقييم وكبرت حصة المستثمر وكبرت قيمة التمويل من 26,000 إلى 56,000 دولار". وشركة أخرى حققت إنجازات تحسب لها وبدأت الحديث مع المستثمر في قيمة التمويل اللاحق الذي سوف تحصل عليه.

ومن الموضوعات ذات الصلة أيضاً أن التمويل المبدئي حافز على أكثر من مستوى من بداية الحصول عليه يمثل حافز على التقدم لأنه دليل على نجاح الفكرة التي أدت إلى اقتناع المستثمر وقبوله المغامرة، انتقالاً إلى أنه حافز على الإنجاز لأنه يوفر دخل لمؤسسي الشركة الناشئة يسمح لهم بالتفرغ لتطوير شركتهم، وهذا الموضوع قد يبدو أن يحمل جزء من الفكرة التي سبق عرضها في الموضوع السابق وعليه يمكن فصله ودمج جزء "أن التمويل المبدئي حافز على أكثر من مستوى من بداية الحصول عليه يمثل حافز على التقدم لأنه دليل على نجاح الفكرة التي أدت إلى اقتناع المستثمر وقبوله المغامرة" مع الموضوع السابق الذي تناول أن التمويل والحصول عليه يمثل حافزاً على التقدم للحصول على التمويل اللاحق والاستمرار في النمو.

كما وأنه يمكن دمج موضوع أن التمويل المبدئي حافز على الإنجاز لأنه يوفر دخل لمؤسسي الشركة الناشئة يسمح لهم بالتفرغ لتطوير شركتهم، مع موضوع أن التمويل المبدئي يوفر دخل يمكن من توظيف موظفين يساهموا في إنجاز مهام أسرع في وقت زمني أقصر، وكذلك موضوع أن توفير دخل لمؤسسي الشركة الناشئة والموظفين أمر مهم لكنه ليس مصيري لأنه لا بد أن يكون حجم الرواتب العالي ولا أن يكون النسبة الأكبر في استخدامات التمويل بل الأولوية لتطوير الشركة. حيث أن هذه الأفكار الثلاثة تدور حول فكرة واحدة أن التمويل المبدئي يوفر دخل لمؤسسي الشركة الناشئة يسهل عملية التقدم والنمو.

إن أهم ما يميز حصول الشركات الناشئة على التمويل المبدئي هو أنه يوفر لهم دخل يكفيهم لتغطية احتياجاتهم المعيشية الأساسية، ويعطيهم الشعور بالطمأنينة التي تسمح لهم بالتفكير في كيفية تطوير الشركة بدلاً من التفكير بكيفية توفير دخل لمصاريفهم اليومية، حيث أفاد أحد المؤسسين قائلاً:

"بتصيري انتي ما تقدي تفكري بالفلوس وتھري، بتصيري حاسة انه فيه فلوس بتجكي ومكتفية ذاتياً وبيصير عندك دافعية أكبر للشغل لأنه إذا بدك تضيعي الوقت وانتي بتفكري بالفلوس مش رح تقدي تنجزي في الشركة"

ومن ناحية أخرى يعتبر التمويل المبدئي مهماً للشركات الناشئة الموجودة في غزة لأنه لا بديل عنه فنحن نفتقد لبدائل أخرى مثل التمويل الذاتي Bootstrapping الذي تعتمد عليه بعض الشركات الناشئة في الخارج، فقد قال أحد المشاركين من السنة الأولى للتسريع:

"هاي من الشغلات الأساسية خصوصاً في المجتمعات تبعتنا الي ما بتعتمد على التمويل الذاتي (bootstrapping) بس عنا احنا اغلب الشركات الناشئة بيكونوا الشركاء المؤسسين تبعونهم ناس بيشتغلوا فعشان يضل مركز على الشركة لازم يكون معه تمويل علشان يقدر يصرف على حاله ويقدر يركز في الشركة"

كما أنه هناك فائدة أخرى من وجود التمويل إذ أنه يسمح للفريق المؤسس بالتفرغ لأعمال الشركة وعدم التقصير في المهام إذ أن العمل على إقامة شركة ناشئة والسعي لنموها يتطلب كل دقيقة ولحظة من وقت المؤسسين للعمل فيها، وهذا يتطلب أيضاً إيماناً قوياً بأهمية هذا التفرغ ومدى جدواه وأثره على الشركة، وهذا ما حدث بالفعل لإحدى الشركات وكان له كبير أثر فلقد استطاعت هذه الشركة النجاح والوصول إلى تمويل لاحق وليس فقط تمويل مبدئي، فقال مؤسسها: "انا كنت بشتغل شغل بدوام كامل قبل ما نستلم التمويل المبدئي وبعد ما استملته استقلت وصرت اخذ راتب من الشركة بيساوي نصف الراتب الي كنت اخده في وظيفتي وذلك لإيماني بالفكرة".

ومن آثار عدم التفرغ لأعمال الشركة التقصير في إنجاز المهام المطلوبة من أعضاء الفريق وعدم الوصول للأهداف المطلوبة ضمن الإطار الزمني المخطط له، وقد يكون هذا أحد أسباب فشل الشركة وعدم استمرارها وهذا ما حدث بالفعل مع الشركة الناشئة التي حصلت على تمويل في أولى برامج التسريع فأفاد مؤسسها قائلاً:

"يعني بصراحة شغلة من الشغلات الأساسية الي سببت انه احنا نسكر الشركة كان أساساً الموضوع هاده (عدم التفرغ) وتوزيع المسؤوليات وعدم الالتزام فيها بحكم عدم التفرغ"

ومن فوائد التمويل المبدئي إعطاء الفرصة لمؤسسي الشركات الناشئة بتوظيف موظفين يقوموا بإنجاز مهام أكثر في وقت أقل مما يساعد في اختصار الوقت الذي تتطلبه بعض المهام،

وهذا بحد ذاته أحد إيجابيات الحصول على التمويل المبدئي؛ اختصار الوقت المطلوب للنمو والتقدم، حيث عبر أحد المشاركين قائلاً: "بدل ما احنا نجيب KPI خلال ست شهور بنجيبها خلال شهرين لما بنرفع موازنة التسويق او لما نوظف مطورين اكثر او لما نعمل استضافة على مواقع أفضل"

لكن التوظيف أمراً ليس سهلاً إذ أنه يجب على الشركة الناشئة أن تأخذ في عين الاعتبار ألا يكون حجم الرواتب هو النسبة الأعلى في استخدامات التمويل لأنه يجب أن تكون النسبة الأكبر لأعمال تطوير الشركة وتحقيق الإنجازات المتفق عليها بشكل مسبق مع المستثمر. ومن التحديات أيضاً أن الشركة تحتاج إلى فريق قوي وذو خبرة عالية سواء كان من فريق المؤسسين أم الموظفين ولديهم انتماء عالي للمصلحة العامة للفريق خاصة أن الحافز المادي لأي شخص عامل مهم جداً وفي نفس الوقت الحافز المعنوي الذي تقدمه الشركات الناشئة في هذه المرحلة أكبر من المادي. لذا فإن تحديد رواتب بشكل ثابت شيء غير محبذ بل المحبذ أن يكون مرهوناً بالحاجة الماسة والتي يقدرها العضو نفسه وهو واضحاً نصب عينيه المصلحة العامة للفريق والشركة، وهذا بالفعل ما قام به إحدى الفرق الناجحة والمستمرة فقال مؤسسها:

*"الظروف في غزة صعبة الواحد ممكن يكون هو الوحيد المعيل في عيلته، وعنا الرواتب قليلة جدا علشان ما نصرف المصارى ايش بلزمك خود فلوس لا يوجد تحديد رواتب حسب الاحتياج واذا ما بيلزمك لحالنا ما بنطلب"*

وتلخيصاً لما سبق عرضه في هذه المرحلة من التحليل يمكن الوصول إلى ثلاثة مواضيع تقترحها الباحثة فيما يتعلق بالتمويل المبدئي وهي:

- التمويل المبدئي هدف من أهداف برنامج التسريع تسعى الشركات الناشئة للحصول عليه قبل انتهاء البرنامج.
- التمويل المبدئي يربط المستثمر بالشركة الناشئة بعلاقة لها عدة أبعاد من مرحلة التفاوض على قيمة التمويل المبدئي وما هي قيمة الحصة في الأسهم، إلى الالتزام الملقى على عاتق الشركة اتجاه المستثمر.
- التمويل المبدئي يوفر دخل لمؤسسي الشركة الناشئة يسهل عملية التقدم والنمو.

## هـ. مرحلة تحديد الموضوعات وتسميتها

يأتي الآن دور التحديد النهائي لجوهر الموضوعات التي توصلت إليها الباحثة في المرحلة السابقة وما هو تأثير كل موضوع منها على المتغير التابع للدراسة وهو زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة.

لقد خلصت الباحثة في المرحلة السابقة أن التمويل المبدئي هدف من أهداف برنامج التسريع تسعى الشركات الناشئة للحصول عليه قبل انتهاء البرنامج، وأن التمويل المبدئي يربط المستثمر بالشركة الناشئة بعلاقة لها عدة أبعاد من مرحلة التفاوض على قيمة التمويل المبدئي وما هي قيمة الحصة في الأسهم، إلى الالتزام الملقى على عاتق الشركة اتجاه المستثمر، وأخيراً أن التمويل المبدئي يوفر دخل لمؤسسي الشركة الناشئة يسهل عملية التقدم والنمو.

ومن هنا يمكن القول إن التمويل المبدئي عنصر مهم في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة فهو يمثل لهم حافزاً على التقدم للمحافظة على ثقة المستثمر طوال الوقت وتحقيق الأهداف المرجوة من وراء هذا التمويل، والوصول إلى استحقاق دفعات تالية من التمويل والقدرة إلى الانتقال إلى المرحلة التالية من مراحل حياة الشركة الناشئة وهي مرحلة التوسع.

وهذا التقدم لا يمكن تحقيقه بدون التفرغ لأعمال الشركة والعمل على تطويرها بجد وباستغلال الجزء الأكبر من قيمة التمويل على مثل هذه الأعمال، بالإضافة إلى توظيف فريق من الموظفين المنتمين للهدف الأسمى للشركة وهو النمو والتقدم والوصول إلى مرحلة التوسع بأقل جزء ممكن من قيمة التمويل المبدئي.

وصول الشركات الناشئة إلى هذا التمويل من خلال مسرعات الأعمال عنصر مهم جداً ييسر لهم تقديم أنفسهم أمام المستثمرين بثقة وهذا ما قد لا يتاح لهم بمجهودهم الشخصي، وهذا ما عبر عنه أحد المشاركين في المجموعة المركزة قائلاً: "لما أنا جربت بشكل فردي أتواصل مع مستثمرين بدون اسم الجيكس فشلت ولا بشيكل طلعت"

## و. مرحلة استخلاص النتائج

وفي آخر مرحلة من مراحل تحليل البيانات التي تتعلق بدور التمويل المبدئي في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة، وللإجابة على السؤال الفرعي الأول الذي ينص على: "كيف للتمويل المبدئي الذي تقدمه مسرعات الأعمال أن يساهم في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة؟" يمكننا القول إنه إذا كانت مسرعات الأعمال تقوم بعقد برنامج للتسريع يكن أحد أهدافه تطوير وتحسين أداء الشركات الناشئة لكي تحصل على ثقة المستثمرين ويُعطوا قراراً بالاستثمار

ويقدموا التمويل المبدئي لهم؛ فنحن نستطيع القول إن مسرعات الأعمال لها دور مهم في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة من خلال تسهيلها وصولهم لفرص التمويل المبدئي الذي يمثل فارقاً في حياة أي شركة ناشئة.

### 5.3.2. المدة الزمنية المحدودة ودورها في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة

إن المحور الثاني من محاور الدراسة التي تتوقع الباحثة أن يكون له تأثير في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة هو المدة الزمنية المحدودة لبرنامج التسريع؛ ولمعرفة هذه العلاقة قامت الباحثة بطرح السؤال التالي: كيف للمدة الزمنية المحددة لبرامج مسرعات الأعمال أن تؤثر في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة؟

#### أ. مرحلة التعرف على البيانات

قامت الباحثة بداية بتحديد الرموز والموضوعات المحتملة حول دور المدة الزمنية المحددة في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة، وكانت الموضوعات المحتملة هي:

جدول (7-5): الموضوعات والرموز المحتملة للمدة الزمنية المحددة

الموضوعات المحتملة	الرموز المحتملة
المدة الزمنية المحددة والقصيرة محفز للفريق على التقدم.	حافز للتقدم.
	حماس فريق الشركة.
اختلاف نوع الشركة الناشئة محدد للمدة الزمنية.	نوع الشركة الناشئة.
	محددات المدة الزمنية.
المدة الزمنية المحددة والقصيرة تحافظ على عزيمة الفريق.	عزيمة فريق الشركة.
المدة الزمنية المحددة والقصيرة تخلق بيئة من الضغط العالي.	الضغط العالي.
	شعور الفريق المؤسس بالضغط.
	شعور فريق الموظفين بالضغط.
المدة الزمنية المحددة والقصيرة تزيد فرص التعلم والتكيف.	فرص تعلم وتكيف.
	أنواع التعلم.
	جودة التعلم.

(المصدر: من إعداد الباحثة)

هذه الموضوعات والرموز المحتملة تم استخلاصها من خلال مراجعة الباحثة للأدبيات السابقة واستناداً لما تم عرضه في الإطار النظري للدراسة أثناء الحديث عن دور المدة الزمنية المحددة في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة.

ومن ثم قامت الباحثة بقراءة محاضر المقابلات قراءة دقيقة عدة مرات، ووضع علامات على البيانات التي تتناول كل الرموز والموضوعات المحتملة المحددة في الجدول (5-7).

### ب. مرحلة توليد الرموز الأولية

قامت الباحثة بترميز البيانات وتحديد الرموز الأولية من خلال مصطلحات المشاركون في المقابلات ومن ثم قامت بتحديد كافة الرموز الأولية التي لم تتضمنها قائمة الرموز والموضوعات المحتملة. وأخيراً قامت الباحثة بتجميع الرموز المشتركة في فئات محددة. جدول (5-8) يوضح مراحل تطور الرموز المحتملة والأولية والوصول إلى تقسيمها للفئات تساعد في تحديد الموضوعات في المرحلة التالية.

جدول (5-8): الرموز الأولية والفئات للمدة الزمنية المحددة

الموضوعات المحتملة	الرموز المحتملة	الرموز الأولية	الفئات
المدة الزمنية المحددة والقصيرة محفز للفريق على التقدم.	حافز للتقدم.	دافع للعمل أكبر وقت ممكن.	1. المدة الزمنية المحددة دافع للعمل أطول وقت ممكن لتحقيق الإنجازات المطلوبة.
		جزء كبير من خدمات المسرعة متاح خلال فترة التسريع فقط.	2. تأخر التمويل في ظل محدودية مدة البرنامج يمثل ضغط نفسي سلبي في ظل أن جزء من خدمات المسرعات متاح فقط خلال فترة التسريع.
		التقدم يعني إنجاز.	3. فترة زمنية محددة تضمن وجود منافسة بين الشركات الناشئة داخل برنامج التسريع والتي تمثل عامر محفز على الإنجاز.
حماس فريق الشركة.	إنجاز الأهداف ضمن المدة المحددة عامل نجاح لفريق الشركة الناشئة.	المنافسة بين الشركات الناشئة المشاركة حافز على التقدم أيضاً.	
كفاية المدة الزمنية للبرنامج.	مدة برنامج التسريع.	زيادة المدة يعني زيادة الآراء واحتمالية التشتت.	1. مدة أربع شهور لبرنامج التسريع تكفي للحكم على مصير الشركة وفريقها.
		جزء كبير من خدمات المسرعة متاح خلال فترة التسريع فقط.	

الموضوعات المحتملة	الرموز المحتملة	الرموز الأولية	الفئات
		المدة كافية لتوضيح الأفق المستقبلي من الشركة وفريقها.	2. جزء كبير من خدمات المسرعة محدود بالفترة الزمنية للبرنامج.
اختلاف نوع الشركة الناشئة محدد للمدة الزمنية.	نوع الشركة الناشئة.	شركات تصنيع الأجهزة تحتاج وقت أطول.	1. محددات المدة الزمنية لبرنامج التسريع متنوعة منها: نوع المنتج، قوة الفريق، كمية التعقيد في المنتج، المرحلة التي وصلتها الشركة الناشئة، ومقياس إنجاز الشركة الناشئة.
		قوة الفريق المؤسس للشركة.	
	محددات المدة الزمنية.	مدى تعقيد المنتج الذي تنتجه الشركة.	
	اختلاف المرحلة التي وصلتها الشركة.	تختلف المدة باختلاف مقياس إنجاز الشركة.	
المدة الزمنية المحددة والقصيرة تحافظ على عزيمة الفريق.	عزيمة فريق الشركة الناشئة.	المنافسة تزيد من عزيمة فريق الشركة الناشئة.	1. المدة المحددة لبرنامج التسريع والتي لا تتجاوز مدة ستة أشهر تفيد في الحفاظ على عزيمة الفريق كله بنفس القوة طول فترة التسريع. 2. العزيمة تتأثر بمدى تكافؤ المدة مع نوع الشركة.
		المدة المحددة تؤثر على العزيمة بشكل سلبي.	
		عزيمة الفريق يجب أن تكون متكافئة.	
		العزيمة تقيد في بلوغ أهداف الشركة وتحقيق المطلوب.	
المدة الزمنية المحددة والقصيرة تخلق بيئة من الضغط العالي.	الضغط العالي.	الضغط المدروس والجيد يولد طاقة للعمل بشكل أكبر.	1. الضغط الممارس بشكل إيجابي يمثل دافع للتقدم للفريق المتكافئ في الشغف والإيمان بالشركة الناشئة. 2. الضغط قد يكون في بعض الأحيان عبء على الشركة الناشئة إذا كانت هناك محددات خارجية تلعب دوراً في مصيرها.
		الإنجاز السريع يؤثر على الجودة.	
	شعور الفريق المؤسس بالضغط.	الضغط قد يكون عبء على فريق الشركة الناشئة.	
		الضغط لا بد أن يكون ذاتي نابع من الفريق نفسه.	
شعور الفريق الموظفين بالضغط.	فريق	الضغط على فريق متكافئ في الشغف والإيمان بالشركة يعتبر دافع للتقدم.	



الموضوعات المحتملة	الرموز المحتملة	الرموز الأولية	الفئات
المدة الزمنية المحددة تزيد فرص التعلم والتكيف.	فرص تعلم وتكيف.	التعلم والتكيف مرهون بقوة الفريق وإيمانه بالشركة الناشئة.	1. التعلم مسؤولية الفريق المؤسس لأنه هو الأكثر دراية بما ينقصه.
		التعلم يحتاج بيئة مساعدة.	2. التعلم يحتاج بيئة مساعدة وداعمة.
		التعلم مسؤولية الفريق المؤسس.	3. التعلم الجيد يستهلك وقت.
	جودة التعلم.	التعلم يستهلك وقت.	
		التعلم ليس بالجودة العالية.	

(المصدر: من إعداد الباحثة)

### ج. مرحلة البحث عن الموضوعات

في هذه المرحلة قامت الباحثة بالبحث عن الموضوعات المتعلقة بالمدة الزمنية المحددة والتي تعتقد أنها تساعد في تفسير دورها في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة. وتعتبر هذه المرحلة مفيدة في مرحلة التفكير التحليلي للبحث عن إجابة على السؤال الفرعي الثاني للدراسة. في المرحلة السابقة استطاعت الباحثة الوصول إلى عدد من الفئات التي تجمع الرموز الأولية المشتركة في فكرة محددة وذلك تمهيداً للبحث عن الموضوعات وتكوين العلاقات بينها. وجدول (5-9) يوضح الموضوعات التي تم تحديدها بناءً على الفئات المحددة في المرحلة السابقة.

جدول (5-9): فئات وتحديد موضوعات المدة الزمنية المحددة

الفئات	الموضوعات
1. المدة الزمنية المحددة دافع للعمل أطول وقت ممكن لتحقيق الإنجازات المطلوبة.	1. المدة الزمنية المحددة مفيدة لفريق الشركة الناشئة فهي تمثل دافع للتقدم، تحافظ على عزيمة المؤسسين عالية، تخلق روح المنافسة بين الشركات، الضغط الإيجابي الذي تولده، وحافز على التعلم السريع.
2. تأخر التمويل في ظل محدودية مدة البرنامج يمثل ضغط نفسي سلبي في ظل أن جزء من خدمات المسرعات متاح فقط خلال فترة التسريع.	2. المدة الزمنية المحددة والقصيرة لبرنامج التسريع كافية للتنبؤ بمصير الشركة الناشئة.
3. فترة زمنية محددة تضمن وجود منافسة بين الشركات الناشئة داخل برنامج التسريع والتي تمثل عامر محفز على الإنجاز.	3. المدة الزمنية المحددة تمثل هاجس في بعض الأحيان لبعض من الشركات الناشئة التي تنتظر التمويل.
4. مدة أربع شهور لبرنامج التسريع تكفي للحكم على مصير الشركة وفريقها.	

الموضوعات	الفئات
4. المدة الزمنية لبرنامج التسريع قد يكون لها عدة محددات مثل: نوع المنتج، قوة الفريق، كمية التعقيد في المنتج، المرحلة التي وصلتها الشركة الناشئة، ومقياس إنجاز الشركة الناشئة.	5. جزء كبير من خدمات المسرعة محدود بالفترة الزمنية للبرنامج.
5. الضغط	6. محددات المدة الزمنية لبرنامج التسريع متنوعة منها: نوع المنتج، قوة الفريق، كمية التعقيد في المنتج، المرحلة التي وصلتها الشركة الناشئة، ومقياس إنجاز الشركة الناشئة.
	7. المدة المحددة لبرنامج التسريع والتي لا تتجاوز مدة ستة أشهر تفيد في الحفاظ على عزيمة الفريق كله بنفس القوة طول فترة التسريع.
	8. العزيمة تتأثر بمدى تكافئ المدة مع نوع الشركة.
	9. الضغط الممارس بشكل إيجابي يمثل دافع للتقدم للفريق المتكافئ في الشغف والإيمان بالشركة الناشئة.
	10. الضغط قد يكون في بعض الأحيان عبء على الشركة الناشئة إذا كانت هناك محددات خارجية تلعب دوراً في مصيرها.

(المصدر: من إعداد الباحثة)

#### د. مرحلة مراجعة الموضوعات

وهنا بدأت الباحثة بالبحث عن البيانات التي تدعم أو تدحض سؤال الدراسة مما يتيح الفرصة للتوسع في الموضوعات التي تم تحديدها في المرحلة السابقة أو تنقيحها.

إن أولى الموضوعات التي ظهرت من خلال البيانات التي تم جمعها في المقابلات الفردية والمجموعة المركزة حول موضوع المدة الزمنية المحددة، إن المدة الزمنية المحددة كافية ومفيدة لفريق الشركة الناشئة فهي تمثل دافع للتقدم، تحافظ على عزيمة المؤسسين عالية، تخلق روح المنافسة بين الشركات، الضغط الإيجابي الذي تولده، وحافز على التعلم السريع.

إن الإيمان القوي بفكرة الشركة الناشئة وأهمية العمل ليلاً ونهاراً لإنجاز المهام المطلوبة من الفريق والتقدم في المدة الزمنية المحددة لبرنامج التسريع، يدفع الفريق لقضاء أكبر وقت ممكن داخل المسرعة لإيفاء بما هو عليه وهذا ما عبر عنه أحد مؤسسي الشركات الناشئة قائلاً:

"طول ما هما فاتحين انا موجود في المكتب هنا وانا الي طلبت يفتحوا السبب ويزيدوا عدد ساعات العمل لأنه بعض الأيام كنا نروح معنا كومبيوترات الي هي أصلاً أجهزة مش لاب توب تبعت الجيكس واحنا بنستخدمها على البيت نكمل شغل، وهاده اسمه تفرغ الفريق لفكرته احنا كنا نشغل تقريبا 18 ساعة باليوم الواحد"

لذا كلما كان الفريق مؤمناً بشركته ولديه الشغف للنجاح كلما كانت عزيمته أكبر على التقدم خلال الفترة الزمنية المحددة للبرنامج وكان حريصاً على عدم انتهاء المدة دون تحقيق الأهداف الموضوعه مسبقاً والمطلوب تحقيقها مع نهاية البرنامج.

من فوائد المدة الزمنية المحددة لبرنامج التسريع هو أنه يولد العزيمة لدى فريق الشركة الناشئة والتي تفيد في بلوغ الأهداف المرجوة في نهاية البرنامج، وهذا يجعل الفريق يدرك حجم المهام المطلوبة منه طوال فترة البرنامج ويدفعه للتفرغ والإنجاز. وهذا ما عبر عنه أحد المؤسسين:

"احنا لما حددولنا 4 شهور احنا كنا عارفين انه عنا موعد نهائي بدنا ننجز خلاله كتير أشياء فخلانا نضاعف كتير من وقتنا يعني بعيدا عن أي اشي حتى خلانا نتفرغ صراحة"

المدة الزمنية التي لا تتجاوز ستة أشهر عادة كقيلة بالحفاظ على عزيمة الفريق بنفس القوة مما لو كانت أطول وإلا سوف يتولد الإحباط، مثلما أفاد أحد المؤسسين: "أكثر من هيك صراحة بتدخل في مرحلة الملل والإحباط يعني". كما أن طول المدة أيضاً قد يسبب تشتت لمؤسسي الشركات بسبب كثرة الآراء التي قد تطرح ليهم من كثرة عدد الموجهين الذين سوف يقابلونهم أثناء فترة التسريع، قال أحد المؤسسين:

"جيكس كانت تيجي تحكيك كل أسبوع لازم تقعد مع عدد من الموجهين في المواضيع التالية وهاده اشي مرهق ومفيد في نفس الوقت لو كانت الفترة أطول من هيك رح يصير الاشي مرهق كتير وزيادة عدد الموجهين ممكن يشتت الشركات الناشئة نفسها"

كما أن المدة الزمنية المحددة لبرنامج التسريع ووجود مجموعة من الشركات الناشئة بالتزامن في مكان ووقت واحد يولد روح المنافسة بين الفرق على التقدم، والتي تعتبر من إيجابيات بداية برنامج التسريع بدفعة من الشركات الناشئة معاً، مثلما عبر أحد المؤسسين: "المنافسة احنا

موجودين في مكان فيه اكثر من شركة والشركات هاي بيعملوا انجاز معين وبنكون شايفين انه احنا لازم نمشي ونسرع وبيكون اشني محفز".

تشكل المدة الزمنية المحدودة والمرتبطة بأهداف وإنجازات يجب تحقيقها والوصول إليها مع نهاية البرنامج عامل ضغط يولد طاقة أكبر للاجتهد والإنجاز، لكنه يجب أن يكون ضغطاً مدروساً ويمارس بشكل إيجابي يعطي دفعة للأمام ولا يمثل عامل إحباط، أي أنه يجب على المسرعة خلق بيئة رياضية محفزة على العمل والاجتهاد، كما عبر عن ذلك أحد المؤسسين: "احنا كنا كل ما ننضغط اكثر كل ما نعطي اكثر"، وقال آخر: "الضغط يؤدي ويدفع الى تخلي صاحب المشروع عن مشروعه، بل يجب أن تكون بيئة رياضية تحفيزية"

الضغط الذي تولده محدودية المدة الزمنية يجب أن يشعر به جميع أعضاء فريق الشركة لأن هذا أكبر دافع للتقدم ويعلم الإنجاز ويقوي الفريق مرة بعد مرة. قال أحد المؤسسين: "لما بيكون الفريق المؤسس كله صاحب الفكرة ومقتنع فيها من الأساس ممكن الضغط الزايد عليهم يولد حماس ويخليهم يمشوا اكثر"، وأضاف أحد المؤسسين الذي نجح في الحصول على تمويل لاحق من المستثمر:

"احنا بنحط على حالنا ضغط الاشني المطلوب ننجزه بـ 6 شهور ننجزه بـ 6 أسابيع وهاده الاشني بيخلق ضغط شديد ضغط انه المواعيد النهائية الي بتحطها لحالك بتصلهاش ومع الوقت بتصير توصلها، لأنه في أشياء لو سبتها بدون تحديد توقيت زمني رح تاخذ سنة".

المدة الزمنية ليست دافعاً للتعلم الجيد والمتقن بل إنها دافع للبحث عن طريق لحل المشكلة إن واجهها الفريق بالعودة لفريق المسرعة أو فريق الموجهين لطلب المساعدة والمشورة، وهذا ما عبر عنه مؤسسي الشركات في المقابلات، ومن أقوالهم: "يعني بداية تعلم بيحطك على اول طريق التعلم"، "بس بدك بيئة مساعدة لهاده الاشني، من الناس القائمين على برنامج التسريع وهاده الاشني موجود لإنهم علمونا أشياء كثير في هديك الفترة"، "اكيد رح تتعلمي بس مش انه التعلم الي انتي متخيلاه لا".

إن الاستفادة من خدمات المسرعة ما بعد انتهاء برنامج التسريع تكن محدودة فليست كل خدماتها متاحة؛ فعلى سبيل المثال: فرص السفر التي توفرها للمشاركة في مناسبات عالمية أو إقليمية، التواصل مع مستثمرين وإقناعهم بقوة الفكرة والفريق وأفق نجاح الشركة الناشئة سيكون ضعيف جداً دون رعاية وتوصية مسرعة الأعمال التي وجودها يعطي شعور بالأمان للمستثمر.

قال أحد المؤسسين: "لما أنا جربت أتواصل مع مستثمرين بدون اسم الجيكس فشلت ولا بشيكل طلعت". وهذا يمثل دافع للشركات الناشئة على تحقيق أفضل ما يمكنها تحقيق خلال فترة البرنامج للوصول إلى مرحلة يمكنها الوصول لمرحلة التوسع والاعتماد على ذاتها.

ومن الموضوعات ذات الصلة أيضاً أن المدة الزمنية المحددة والقصيرة لبرنامج التسريع كافية للتنبؤ بمصير الشركة الناشئة.

مما يضيف فائدة من وراء المدة الزمنية المحددة للبرنامج التسريع أن هذه المدة كافية للفرق بين الأشخاص القادرين على عمل شيء ما ذو قيمة ولديهم القدرة على التقدم وإحراز النجاح من غيرهم، وكذلك التمييز بين الشركة التي لها أفق والأخرى التي تقوم على فكرة ليس أفق. كما قال أحد المؤسسين: "المدة هاهي بتبين معادن الناس في ناس جاي علشان مش لاقى حاجة يسويها وناس جاية تستفيد".

كما أن تحديد مصير الشركة في فترة قصيرة له فوائد كثيرة منها اختصار الوقت والجهد ولمال على الفريق المؤسس خاصة إذا كان فريق مجتهد وحينها يستطيع توجيه جهده لفكرة ثانية لها مستقبل وأفق للنجاح، كما قال أحد المؤسسين: "أهم شيء الفشل السريع تثبيت الوقت مهم حتى لا تظلم نفسك، لو فشلت العيب مش فيك يا السوق يا الفكرة استخدم الخبرة والمعرفة الي حصلت عليها واطلع على شيء جديد".

ومن الموضوعات ذات الصلة أيضاً أن المدة الزمنية المحددة تمثل هاجس في بعض الأحيان لبعض من الشركات الناشئة التي تنتظر التمويل. المدة الزمنية المحددة لبرنامج التسريع تمثل حافز للتقدم بالنسبة للشركات التي حصلت على تمويل مبدئي في بداية البرنامج فهي ملزمة بتحقيق إنجازات أمام المستثمر لكي تستحق الدفعات التالية من التمويل المبدئي الذي يُقسم على دفعات مرتبطة بإنجازات تم الاتفاق عليها مسبقاً. أما الشركات التي لم تحصل على التمويل بعد؛ فإن المدة المحددة للبرنامج تمثل مصدر ضغط سلبي عليهم؛ فالتواصل مع المستثمرين لتحديد موعد للقاء يستغرق وقت ليس قصير فتمضي أيام ومؤسسي الشركة ينتظرون رد المستثمر، كما أفاد أحد المؤسسين قائلاً:

"يعني أنا قبل أسبوعين بعثت ايميل لمستثمر في دبي وما رد لحتى الآن، وفي مستثمر رد عليا بعد شهر انه بده يقعد معي وحدد موعد بعد 15 يوم، وهي يكون قدرت اقعد معه بعد 45 يوم والتسريع كله 120 يوم"

كما أن الشركة مطالبة بتحقيق الإنجازات المطلوبة منها لكي تستحق الحصول على التمويل المبدئي وهذه الإنجازات في أغلب الوقت مكلفة مادياً، وغالباً قد لا يتوفر لدى الشركات الناشئة التمويل الذاتي الذي قد يساهم في حل شيء من هذه المشاكل، إلا إذا قد حصلت الشركة على منحة صغيرة من المسرعة أثناء فترة التسريع وحاولت استغلالها في سداد جزء من التكاليف وتحقيق الإنجازات المطلوبة.

ومن الموضوعات ذات الصلة أيضاً أن المدة الزمنية لبرنامج التسريع قد يكون لها عدة محددات مثل: نوع المنتج، قوة الفريق، كمية التعقيد في المنتج، المرحلة التي وصلتها الشركة الناشئة، ومقياس إنجاز الشركة الناشئة. قد تختلف المدة الزمنية لبرنامج التسريع باختلاف المحدد الذي يتم من خلاله تحديد المدة؛ فمن المحددات نوع المنتج الذي تقدمه الشركة فإذا كانت تقوم بتصنيع أجهزة فهي بحاجة لمدة أطول في برنامج التسريع من غيرها التي تقوم بتقديم منتج عبر الانترنت وخدمة إلكترونية، كما عبر أحد المؤسسين قائلاً: "انا أتوقع لو عانا شركة ناشئة بدها تصنع أجهزة فاتوقع هاده محتاج فترة تسريع اكتر لانه عملية خط الإنتاج تبعه اكبر بكثير من أي اشي اله علاقة بخدمة عبر الانترنت او تطبيق جوال". وهذا ينطبق أيضاً على كمية التعقيد الموجودة في المنتج تعتبر أيضاً محدداً لمدة برنامج التسريع. كما أن قوة الفريق تلعب دوراً في تحديد مدة برنامج التسريع، فعلق أحد المؤسسين: "مدة البرنامج مفترض تختلف بمدى قوة الفريق". ومن المحددات أيضاً نوع المؤشر الذي يقيس تحقق أهداف الشركة؛ فهناك شركات مؤشر القياس لديها البيع المباشر وغيرها حركة التفاعل ما بين الخدمة والزبائن، فكما عبر أحد المؤسسين: "مثلا شركتي تعتمد على التفاعل ما بين الخدمة والزبون Traction محتاجة وقت أطول من الشركات الي بتعتمد على البيع المباشر للمستهلك"، وذلك خاصة إذا كان المحفز على الاستثمار هو حجم التفاعلات وليس الفكرة حيث أنه هناك أفكار هي التي تجذب الاستثمار وهناك حجم تفاعلات هي من تجذب المستثمر وتحمسه على أخذ القرار.

وتلخيصاً لما سبق عرضه في هذه المرحلة من التحليل يمكن الوصول إلى ثلاثة مواضيع تقترحها الباحثة فيما يتعلق بالمدة الزمنية المحددة وهي:

- المدة الزمنية المحددة لبرنامج التسريع لها مزايا إيجابية متعددة تساهم في دفع الشركات الناشئة نحو تحقيق أهداف برنامج التسريع.
- المدة الزمنية المحددة والقصيرة لبرامج التسريع تختصر وقت وجهد الشركات الناشئة وكفيلة بالحكم على مستقبلهم.

- المدة الزمنية لبرنامج التسريع يكون لها محددات وعليه يجب توحيد ظروف الشركات الناشئة المشاركة في البرنامج الواحد.

#### هـ. مرحلة تحديد الموضوعات وتسميتها

يأتي الآن دور التحديد النهائي لجوهر الموضوعات التي توصلت إليها الباحثة في المرحلة السابقة وما هو تأثير كل موضوع منها على المتغير التابع للدراسة وهو زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة.

لقد خلصت الباحثة في المرحلة السابقة أن المدة الزمنية المحددة لبرنامج التسريع لها مزايا إيجابية متعددة تساهم في دفع الشركات الناشئة نحو تحقيق أهداف برنامج التسريع، أن المدة الزمنية المحددة والقصيرة لبرامج التسريع تختصر وقت وجهد الشركات الناشئة وكفيلة بالحكم على مستقبلهم. وأن المدة الزمنية لبرنامج التسريع يكون لها محددات وعليه يجب توحيد ظروف الشركات الناشئة المشاركة في البرنامج الواحد.

ومن هنا يمكن القول إن المدة الزمنية المحددة لبرنامج التسريع عامل ذو أهمية في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة حيث أن المدة الزمنية المحددة تمثل دافع لفريق الشركات الناشئة على التقدم في ظل وجود أجواء من المنافسة والضغط الإيجابي الذي يولد حماساً على تحقيق الأهداف المرجوة من برنامج التسريع واستحقاق مراحل جديدة من التمويل لمن حصل على التمويل المبدئي والحصول على الثقة المستثمرين والوصول للتمويل المبدئي لمن لم يحصل عليه بعد.

كما أن المدة الزمنية المحددة لبرامج التسريع والتي عادة لا تتجاوز الستة أشهر تمثل فرصة ذهبية لاختصار الوقت والجهد على الشركات الناشئة للتحقق من مدى نجاح فكرتها فإن لم تكن فكرة تستحق الجهد والعناء تستطيع الشركة التخلي عنها واستثمار وقتها وجهدها في فكرة أخرى جيدة ومربحة، وفي نفس الوقت تعتبر المدة الزمنية المحددة فرصة لمسرعات الأعمال لاكتشاف الفريق التي يستحق الدعم وتوفير هذا الحجم من الخدمات من ذلك الذي لا يمتلك الشغف ولا القوة الكافية للتقدم والنجاح، وبذلك تستطيع توجيه خدماتها لمن يستحقها بالفعل.

وأخيراً يجب على مسرعات الأعمال وضع محددات واضحة لتحديد المدة الزمنية لبرنامج التسريع والحرص دوماً على قبول الشركات التي تشترك في نفس الظروف والمقومات لكي يجني برنامج التسريع ثماره وتستطيع الشركات الناشئة الاستفادة من كافة خدماته وتحقيق أهدافها المرجوة من وراء برنامج التسريع واكتشاف طريقها نحو التوسع.

## و. مرحلة استخلاص النتائج

وفي آخر مرحلة من مراحل تحليل البيانات التي تتعلق بدور المدة الزمنية المحددة في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة، وللإجابة على السؤال الفرعي الثاني الذي ينص على: "كيف للمدة الزمنية المحددة والقصيرة لبرامج مسرعات الأعمال أن تؤثر في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة؟" يمكننا القول إنه إذا كانت مسرعات الأعمال تقوم باختيار الشركات الناشئة التي تتشابه في الظروف من حيث هدفها من برنامج التسريع ونوع المنتج الذي تقدمه ولديها فريق قوي يتيح لها فرصة الاستفادة من فترة التسريع وتحقيق الأهداف المرجوة منه؛ فنحن نستطيع القول إن مسرعات الأعمال لها دور مهم في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة من خلال وضعهم في إطار زمني محدد المعالم.

### 5.3.3. خدمات التوجيه والإرشاد ودورها في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة

إن المحور الثالث من محاور الدراسة التي تتوقع الباحثة أن يكون له تأثير في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة هو خدمات التوجيه والإرشاد التي يتم تقديمها خلال برنامج التسريع؛ ولمعرفة هذه العلاقة قامت الباحثة بطرح السؤال التالي: كيف لخدمات التوجيه والإرشاد التي تقدمها مسرعات الأعمال أن تساهم في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة؟

#### أ. مرحلة التعرف على البيانات

قامت الباحثة بداية بتحديد الرموز والموضوعات المحتملة حول دور خدمات التوجيه والإرشاد في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة، وكانت الموضوعات المحتملة هي:

جدول (10-5): الموضوعات والرموز المحتملة لخدمات التوجيه والإرشاد

الرموز المحتملة	الموضوعات المحتملة
جلسات التوجيه والإرشاد الفردية.	أنواع خدمات التوجيه والإرشاد.
جلسات التوجيه والإرشاد الجماعية.	
الموجهين يقدمون النصيحة.	معرفة كيفية الحصول على المعلومات.
الموجهين يجيبون على تساؤلات الفرق.	
هناك فرصة لإيجاد موجه في الموضوع المطلوب.	قاعدة كبيرة من الموجهين والمرشدين.
هناك بدائل بين الموجهين من حيث الخبرة والكفاءة.	
الإرشاد يختصر الوقت المطلوب للتعلم	الإرشاد عنصر حاسم في حياة الشركة الناشئة.
عدد لقاءات كافي.	المسرعة توفر عدد كافي من اللقاءات مع الموجهين والمرشدين.
جودة عالية.	جودة خدمات التوجيه والإرشاد المقدمة من الموجهين.



الموضوعات المحتملة	الرموز المحتملة
جودة خدمات التوجيه والإرشاد التي توفرها الجيكس.	جودة عالية.
	دور فريق الجيكس نفسه في تقديم خدمات التوجيه والإرشاد.

(المصدر: من إعداد الباحثة)

هذه الموضوعات والرموز المحتملة تم استخلاصها من خلال مراجعة الباحثة للأدبيات السابقة واستناداً لما تم عرضه في الإطار النظري للدراسة أثناء الحديث عن دور خدمات التوجيه والإرشاد في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة.

ومن ثم قامت الباحثة بقراءة محاضر المقابلات قراءة دقيقة عدة مرات، ووضع علامات على البيانات التي تتناول كل الرموز والموضوعات المحتملة المحددة في الجدول (5-10).

### ب. مرحلة توليد الرموز الأولية

قامت الباحثة بترميز البيانات وتحديد الرموز الأولية من خلال مصطلحات المشاركون في المقابلات ومن ثم قامت بتحديد كافة الرموز الأولية التي لم تتضمنها قائمة الرموز والموضوعات المحتملة. وأخيراً قامت الباحثة بتجميع الرموز المشتركة في فئات محددة. جدول (5-11) يوضح مراحل تطور الرموز المحتملة والأولية والوصول إلى تقسيمها للفئات تساعد في تحديد الموضوعات في المرحلة التالية.

جدول (5-11): الرموز الأولية والفئات لخدمات التوجيه والإرشاد

الموضوعات المحتملة	الرموز المحتملة	الرموز الأولية	الفئات
أنواع خدمات التوجيه والإرشاد.	جلسات التوجيه والإرشاد الفردية.	لقاءات فردية وجهاً لوجه أو عبر الإنترنت.	1. لقاءات توجيه فردية متنوعة من فريق المسرعة، قاعدة الموجهين الموجودة لدى المسرعة، الموجه المراقب، ومجلس الناصحين.
		لقاءات دورية مع الموجه المرافق Body mentor.	2. ورش عمل جماعية تقدم موضوعات مشتركة ما بين الشركات الناشئة.
		توجيهات متخصصة من فريق المسرعة.	3. فرص مشاهدة تجارب واقعية لشركات ناشئة ناجحة.
		موقع عالمي يقدم توجيهات للشركات الناشئة.	
		فرص سفر على شركات ناشئة ناجحة.	
		ورش عمل جماعية.	

الموضوعات المحتملة	الرموز المحتملة	الرموز الأولية	الفئات
	جلسات التوجيه والإرشاد الجماعية.	مجلس الناصحين. لقاءات تقييم أسبوعية من فريق المسرعة.	
معرفة كيفية الحصول على المعلومات.	الموجهين يقدمون النصيحة.	الوصول لمصادر المعلومات. دليل على الطريق. موجهين محترفين. التوجيه للأمور لم تكن ضمن الحسابان. التوجيه يمثل نقطة تحول للفريق والشركة. التوجيه يختصر وقت التعلم على الشركات الناشئة.	1. خدمات التوجيه تسهل الوصول لمصادر المعلومات وما وصل إليه العالم في ريادة الأعمال مما يختصر وقت التعلم على الشركات الناشئة. 2. خدمات التوجيه تثير بصيرة الشركات الناشئة وتمثل نقطة تحول في حياتها. 3. الاستفادة من خدمات التوجيه تعتمد على كفاءة اختيارها والاستفادة القصوى منها.
	الموجهين يجيبون على تساؤلات الفرق.	طرح السؤال الصحيح وتحديد المطلوب بدقة. الاستفادة القصوى من خدمات التوجيه لا تعني لقاء موجهين أكثر.	
قاعدة كبيرة من الموجهين والمرشدين.	هناك فرصة لإيجاد موجه في الموضوع المطلوب.	ترتيب موعد مسبق مع الموجه من خلال المسرعة. الغالبية العظمى من الموجهين أجانب. اللغة الإنجليزية تمثل عائق في بعض الأحيان. اللقاءات وجهاً لوجه أكثر فائدة من التي تكون عبر الإنترنت. العلاقة مع الموجهين مستمرة. الإرشاد يختصر الوقت.	1. مسرعة الأعمال لديها قاعدة كبيرة من الموجهين وتقوم بالتنسيق معهم فور احتياج الشركة لخدمة التوجيه وتنسق لورشات جماعية داخل مكتبها. 2. خدمات التوجيه وجهاً لوجه أكثر فاعلية من التي تكون عبر الإنترنت. 3. الاستفادة من خدمات الموجهين مستمرة ويمكن بناء علاقات معهم لما بعد انتهاء البرنامج.
	هناك بدائل بين الموجهين من حيث الخبرة والكفاءة.		

الموضوعات المحتملة	الرموز المحتملة	الرموز الأولية	الفئات
		التنسيق لجلب الموجهين الخبراء لمكتب المسرعة.	4. من معيقات الاستفادة من خدمات التوجيه اللغة الإنجليزية.
الإرشاد عنصر حاسم في حياة الشركة الناشئة.	الإرشاد يختصر الوقت المطلوب للتعلم	اختصار الوقت.	1. الإرشاد عنصر نجاح للشركة الناشئة فهو يختصر وقت التعلم، يطلعك على نتائج تجارب الآخرين.
		البدء من حيث انتهى الآخرون.	2. الإرشاد له عدة مصادر، الموجهين، فريق المسرعة، والأقران من أصحاب الشركات الناشئة.
		سلبيات الموجهين.	3. من معيقات الاستفادة من خدمات التوجيه، ثقافة الموجهين، اللغة الإنجليزية، وتعارض آرائهم.
		ثقافة الموجهين.	
		غياب التوجيه يؤدي لفشل الشركات الناشئة.	
		دور فريق المسرعة نفسه في الاستفادة من خدمات التوجيه والإرشاد.	
المسرعة توفر عدد كافي من اللقاءات مع الموجهين والمرشدين.	عدد لقاءات كافي.	عدد لقاءات كافي.	1. لقاءات التوجيه التي توفرها المسرعة كافية.
جودة خدمات التوجيه والإرشاد المقدمة من الموجهين.	جودة عالية.	قد لا تظهر قيمة النصيحة في لحظة الحصول عليها.	1. الفائدة التي تجنيها الشركات الناشئة من وراء جلسات التوجيه ترافقها طوال الوقت.
		تغذية راجعة موضوعية.	2. مدى الاستفادة من خدمات التوجيه مرهون بذكاء وإمكانيات الشركة الناشئة.
		إدارة جلسة التوجيه مهمة الشركة الناشئة وهذا يؤثر في مدى الاستفادة من هذه الجلسة.	

(المصدر: من إعداد الباحثة)

### ج. مرحلة البحث عن الموضوعات

في هذه المرحلة قامت الباحثة بالبحث عن الموضوعات المتعلقة بخدمات التوجيه والإرشاد والتي تعتقد أنها تساعد في تفسير دورها في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة. وتعتبر هذه المرحلة مفيدة في مرحلة التفكير التحليلي للبحث عن إجابة على السؤال الفرعي الثالث

للدراسة. في المرحلة السابقة استطاعت الباحثة الوصول إلى عدد من الفئات التي تجمع الرموز الأولية المشتركة في فكرة محددة وذلك تمهيداً للبحث عن الموضوعات وتكوين العلاقات بينها. وجدول (5-12) يوضح الموضوعات التي تم تحديدها بناءً على الفئات المحددة في المرحلة السابقة.

جدول (5-12): فئات وتحديد موضوعات خدمات التوجيه والإرشاد

الموضوعات	الفئات
1. خدمات التوجيه والإرشاد التي توفرها المسرعة متنوعة ومهمة ولا تغني فيها واحدة عن الأخرى وتوفرها المسرعة بمنهجية منظمة.	1. لقاءات توجيه فردية متنوعة من فريق المسرعة، قاعدة الموجهين الموجودة لدى المسرعة، الموجه المراقب، ومجلس الناصحين.
2. الإرشاد عنصر نجاح للشركة الناشئة فهو يختصر وقت التعلم، يطلعك على نتائج تجارب الآخرين.	2. ورش عمل جماعية تقدم موضوعات مشتركة ما بين الشركات الناشئة.
3. الإرشاد عنصر حاسم ومصيري في حياة الشركة الناشئة، ويختصر الوقت عليها.	3. فرص مشاهدة تجارب واقعية لشركات ناشئة ناجحة.
4. مدى الاستفادة من خدمات التوجيه يعتمد بدرجة كبيرة على الشركة الناشئة نفسها.	4. خدمات التوجيه تسهل الوصول لمصادر المعلومات وما وصل إليه العالم في ريادة الأعمال مما يختصر وقت التعلم على الشركات الناشئة.
5. من المعوقات التي تواجه الشركات الناشئة أثناء جلسات التوجيه والإرشاد اللغة الإنجليزية، ثقافة الموجهين وتعارض آراءهم في بعض الأحيان.	5. خدمات التوجيه تنير بصيرة الشركات الناشئة وتمثل نقطة تحول في حياتها.
	6. الاستفادة من خدمات التوجيه تعتمد على كفاءة اختيارها والاستفادة القصوى منها.
	7. مسرعة الأعمال لديها قاعدة كبيرة من الموجهين وتقوم بالتنسيق معهم فور احتياج الشركة لخدمة التوجيه وتنسق لورشات جماعية داخل مكتبها.
	8. خدمات التوجيه وجهاً لوجه أكثر فاعلية من التي تكون عبر الانترنت.
	9. الاستفادة من خدمات الموجهين مستمرة ويمكن بناء علاقات معهم لما بعد انتهاء البرنامج.
	10. من معوقات الاستفادة من خدمات التوجيه اللغة الإنجليزية.
	11. الإرشاد عنصر نجاح للشركة الناشئة فهو يختصر وقت التعلم، يطلعك على نتائج تجارب الآخرين.
	12. الإرشاد له عدة مصادر، الموجهين، فريق المسرعة، والأقران من أصحاب الشركات الناشئة.

الموضوعات	الفئات
	13. لقاءات التوجيه التي توفرها المسرعة كافية.
	14. من معيقات الاستفادة من خدمات التوجيه، ثقافة الموجهين، اللغة الإنجليزية، وتعارض آرائهم.
	15. الفائدة التي تجنيها الشركات الناشئة من وراء جلسات التوجيه ترافقها طوال الوقت.
	16. مدى الاستفادة من خدمات التوجيه مرهون بنكاه وإمكانيات الشركة الناشئة.

(المصدر: من إعداد الباحثة)

#### د. مرحلة مراجعة الموضوعات

وهنا بدأت الباحثة بالبحث عن البيانات التي تدعم أو تدحض سؤال الدراسة مما يتيح الفرصة للتوسع في الموضوعات التي تم تحديدها في المرحلة السابقة أو تنقيحها.

إن أولى الموضوعات التي ظهرت من خلال البيانات التي تم جمعها في المقابلات الفردية والمجموعة المركزة حول موضوع خدمات التوجيه والإرشاد، أن خدمات التوجيه والإرشاد التي توفرها المسرعة متنوعة ومهمة ولا تغني فيها واحدة عن الأخرى وتوفرها المسرعة بمنهجية منظمة. تقدم مسرعة الأعمال خدمات التوجيه والإرشاد للشركات الناشئة في عدة أشكال متنوعة، مثل:

- جلسات التوجيه الفردية: تكن عبارة عن لقاء فردي وجهاً لوجه (1-1 session) مع أحد الموجهين، يتم اختيار هذا الموجه من خلال قاعدة كبيرة من الموجهين ترجع لها الشركة الناشئة وتحدد من هو الشخص المطلوب وتطلبه من المسرعة ومن ثم تقوم المسرعة بترتيب لقاء مع الشركة الناشئة عبر الانترنت.
- ورش العمل: مثل هذه الورش التي تعقدها المسرعة تكن لتناول موضوع معين أو لتعزيز قدرات الشركات الناشئات في مجال محدد، تقوم المسرعة بالتنسيق لمثل هذه الورش بالتنسيق مع أحد الخبراء الدوليين، ويتم جلبهم إلى مكتب المسرعة.
- الموجه المرافق Body mentor: وهو الموجه القريب من الشركة والذي يكون جنباً إلى جنب معها، يتابعها بشكل أسبوعي ويطلع على التطورات في علمها ويقدم لها النصيحة المطلوبة.
- اللقاءات الأسبوعية بفريق المسرعة: فريق المسرعة مقسم لمتابعة الشركات الناشئة بشكل تخصصي، شخص له علاقة بالشؤون الإدارية للشركة وآخر بالشؤون المالية وغيره بالأمر

التسويقية، هؤلاء يمكن اللجوء إليهم في أي وقت لطلب المشورة والنصيحة. كما تقوم المسرعة بعمل تقييم أسبوعي لأداء الشركات وتقدم لهم التغذية الراجعة وفقاً له.

- فرص السفر: توفر المسرعة فرص السفر للخارج والمشاركة في ورش أو مناسبات عالمية أو إقليمية، كما وتوفر بعض الفرص للذهاب لمسرعات أعمال عالمية أو شركات ناشئة ناجحة.

هذا الكم المتنوع من خدمات التوجيه ضرورية ومهمة في حياة الشركة الناشئة وواحدة منها لا تعني عن الأخرى فكل واحدة منها لها ميزاتها وفوائدها، لكن يوجد تفاوت في حجم الاستفادة منها، فلقد كان الموجه المرافق من أكثر الخدمات المفضلة بالنسبة لمؤسسي الشركات الناشئة، فهو يقدم النصيحة لفريق الشركة باستمرار ويكون معهم في كل الخطوات ويساعدهم في الترتيب للقاءات المستثمرين، قال أحد المؤسسين: "الموجه المرافق كان يقعد معنا كل يومين أو كل اسبوع علشان يحكيلنا شو بالضبط لازم نعمل علشان لنكون جاهزين للاستثمار"، "والمشرف الي بيمشي معك خطوة بخطوة body mentor بيختلف عن الموجه العادي وهاده اسمه شخصي بكلمه كل اسبوع ساعة بيسالني الأسبوع الي فات شو سويت". كما أنه من فوائد الموجه المرافق يختصر على الشركة الناشئة وقت الشرح الذي تقضيه مع كل موجه جديد يتعرف على الشركة لأول مرة ويسأل عن تفاصيل في بعض الأحيان تكون الشركة الناشئة قد تخطتها بلقاءات سابقة مع موجّهين آخرين، عبر حد المؤسسين عن ذلك قائلاً:

"يعني مثلاً أنا مباح قعدت مع موجهة وبتقولي اعمل كذا، قتلها عملت، واعملى كذا، قتلها عملت، واقترحت علينا أشياء كتير احنا عاملينها، فلما بيكون معي الموجه المرافق بيصير يتبع معي وبيوصل لمرحلة بيصير يقلك وين الجديد، ولما اساله عن حل لمشكلة واجهتني بيكون فاهم ظروفني وعارف وضعي"

ومن الخدمات التي اقترحها أحد المؤسسين هي وجود مجلس الناصحين الذي يكون عبارة عن عدد من الموجّهين متنوعين تكونهم ليمثلو لك مرجعية لأخذ النصيحة، كما أفاد أحد المؤسسين:

"مجلس الناصحين فهدول انت بدك تبنيهم بدك تشوف مين افضل ناس القريبين لمشروعك يكونو معك زي الشخص الي شهرياً بيقعد معك وبيصير هو ينصحك فبناء مجلس الناصحين وحدة من الأهداف قبل ما نروح للتمويل المبدئي لازم نبنيها"

كما أن مؤسسي الشركات الناشئة يفضلون جلسات التوجيه الفردية التي تحدث وجهاً لوجه أفضل من تلك التي تتم عبر الإنترنت، قال أحدهم: "أنا ما بنستفيد فعلياً إلا من الناس إلي بتيجي هان ويكون الاستفادة منهم أكبر اشي".

وأخيراً فإن فريق المسرعة يعتبر عنصر مهم جداً في خدمات التوجيه والإرشاد فهو الأقر على متابعة شؤون تلك الشركات لأنه مرافقاً لهم منذ البداية وهو الذي يقوم بتوفير الخبراء والموجهين الآخرين ويقوم باختيارهم فإن لم يكن متمكناً من عالم الشركات الناشئة فلن يستطيع توفير الأفضل والأنسب لهم. كما أفاد أحد المؤسسين:

*"أهم نقطة الكادر الوظيفي للمسرعة، الناس الي بيشبكوا وبيحبوا الموجهين والي بيديروا المسرعة لو ما كانوا ناس شاطرين في البيزنس وشغل الشركات الناشئة منيح انت وشغلك بطاها هو الي بيدير العمليات تبعتك وبيطلب منك تقارير فاذا كان مش عارف يقرأ تقارير الشركات وكيف طبيعة عمل الشركات الناشئة، وهي هاي مشكلتنا لانه عدد الموجودين غير كافي"*

لذا فإن على مسرعة الأعمال العمل تطوير فريقها الموجود في المسرعة لدعم الشركات الناشئة بالرغم من أن المسرعة أوجدت تغييرات ملحوظة على مرور الثلاث دورات من برامج التسريع في هذا المجال، لكن يبدو أن الأمر يحتاج مزيداً من الجهد. كما أن يجب على المسرعة العمل على إتاحة المجال لتكوين مجلس ناصحين خاص بكل شركة على حدة، والحرص أيضاً على ضرورة إبقاء وجود الموجه المرافق مع الشركات الناشئة.

ومن الموضوعات ذات الصلة أيضاً أن الإرشاد عنصر نجاح للشركة الناشئة فهو يختصر وقت التعلم، يطلعك على نتائج تجارب الآخرين. يختصر الإرشاد وقت التعلم على الشركات الناشئة الغزية؛ فعند اللجوء إلى الموجهين وسؤالهم عن المشاكل التي تواجهها الشركة الناشئة تستطيع التعرف على الحلول التي وصل إليها العالم في مجال الشركات الناشئة ويوفر عليها جهد وعناء التجربة والخطأ، كما يعطي الشركة الفرصة للاستفادة من تلك التجارب، خاصة وأن عالم ريادة الأعمال في غزة ما زال يعتبر جديداً والعالم قد سبقها فيه بمراحل. كما علق أحد المؤسسين: "مزبوط، لانه من غير الموجهين مش رح نفهم شي زي الي انا بعيد اختراع العجلة من اول وجديد ورح امر بكل الأخطاء الي الناس وقعوا فيها وكل المشاكل الي صارت مع كل الشركات الناشئة في العالم"، وأضاف آخر: "هما اكثر ناس ممكن يختصروا عليك الطريق في شغلات كثيرة لانه هو جرب يعني ممكن يجي يقلك شغلة ممكن تاخذ معك شهرين يقلك هاي

تجربت وما بتنفع فيختصر عليك الشهرين التجربة"، وأخيراً قال أحد المؤسسين: "لما يكون المرشد اشتغل هاده الشغل قبل هيك بيختصر عليك مدة زمنية طويلة يعني بالنهاية ريادة الاعمال في غرة جديدة".

ومن الموضوعات ذات الصلة أيضاً أن الإرشاد عنصر حاسم ومصيري في حياة الشركة الناشئة، ويختصر الوقت عليها. بداية يعتبر الإرشاد والتوجيه بمثابة البوصلة التي تدل الشركة الناشئة على الطريق الصحيح وتوجهها نحو أهدافها التي تسعى لتحقيقها في نهاية هذه المرحلة لكي تكمل هذه المرحلة بنجاح وتبدأ طريقها في المرحلة التالية مرحلة التوسع. قال أحد المؤسسين: "بدل ما ندور على الطريق الي بدنا نمشي فيها في حدا بيدلنا على الطريق واحنا بس امشي"، وأضاف أخراً:

*" انا بني ادم دخلت المجال بعرفش اشي عن الشركات الناشئة ولا اشي عن الاستثمار أصلاً انا كنت بدي اعمل شركة عادية وانتهى بيا المجال انه انا بدون ما يكون عندي انجاز بجيب استثمار الاشي هاده فرق في شخصيتي وفهمي كيف السوق بيتحرك وكيف انت ممكن تستغل الفرص يعني فرق في فكر النبي ادم، وهاده في الأخير اسمه ريادي اعمال ما اسموش موظف".*

مما يعطي أهمية أيضاً لدور الإرشاد أنه يدل الشركات الناشئة على مصادر المعلومات وكيفية الحصول عليها خاصة في ظل محدودية المدة الزمنية للبرنامج وأنه لا يوجد هناك مجال للتعلم كما أوضحنا سابقاً. كما وأنه يلفت انتباه الشركات الناشئة إلى أشياء لم تلقي لها بالاً ولم تتوقع أنها ذات أهمية لكنها مهمة في مصير الشركة ونجاحها، فقال أحد المؤسسين: "المنطقة الميتة في شغلة انت ما بتكون شايفها بالمرّة بعرفك إياها".

ومن الخدمات التي تقدمها مسرعة الأعمال ولا تنتهي أو تقف بانتهاء برنامج التسريع هي خدمات التوجيه والإرشاد فهي متاحة طوال الوقت حيث أن الشركات الناشئة تستطيع بناء علاقة شخصية مع الموجه الذي تريد وبيقون على تواصل في المستقبل ويقدمون النصيحة بكل ود ودون أي تزمير.

خدمات التوجيه والإرشاد لا تقف عند الإجابة على السؤال الذي تطرحه الشركة بل تشمل أيضاً تقديم التغذية الراجعة على أداء معين أو أسلوب معين، ومما يميز هذه التغذية الراجعة التي يقدمها مختلف أنواع الموجهين المحليين أو الدوليين أنها موضوعية وتقييم الواقع بكل شفافية وتقوم بإيقاف الشركة عند أخطائها بكل موضوعية ودون أي مجاملة، قال أحد المؤسسين:



"بصراحة كانت ممتازة جدا وفوق الممتازة لانهم كانوا يقدحوا ويجرحوا في بعض الأشياء انه خلص انت كنت سيء في هاي الشغلة هاده كان يساعد كثير لانه في النهاية ما بدي حد يجي يقلي انت ممتاز".

في بعض الأحيان قد لا تدرك الشركات الناشئة قيمة النصيحة أو التغذية الراجعة التي تحصل عليها من الموجهين لكنهم غالباً بعد مضي وقت من الزمن ومع زيادة تعمقهم في الموضوع يكتشفون أنها ذات قيمة ومهمة، كما أفاد أحد المؤسسين: "هما معظمهم خبراء فطبيعي يكونو أقوياء وبعد فترة بتبدي تحسي انه عنجد الكلام الي حكوه صح".

وبناء على ما سبق من عرض لجوانب أهمية عنصر الإرشاد في حياة الشركة الناشئة، يمكننا القول بأن الشركات الناشئة لا تستطيع المضي والنجاح بدون خدمات الإرشاد والتوجيه فهو مهم جداً، وهذا ما أكد عليه أيضاً مؤسسي الشركات الناشئة وقال أحدهم:

"اغلب الشركات الي بتطلع بدون ارشاد بتفشل، في دراسة موجودة انه الشركات الي ما بتواجه الارشاد وما بيتلقو الارشاد المناسب بتفشل يعني احنا بالسنة لنا بدون ارشاد في مجال البيزنيس لكنا عبارة عن تطبيق زيوزي الموجود على الانترنت".

وهنا نجد أن موضوع الإرشاد عنصر نجاح للشركة الناشئة فهو يختصر وقت التعلم، يطلعك على نتائج تجارب الآخرين وموضوع الإرشاد عنصر حاسم ومصيري في حياة الشركة الناشئة، ويختصر الوقت عليها متداخلان بشكل كبير ويمكن دمجهم في موضوع واحد وهو أن الإرشاد عنصر حاسم ومصيري في حياة الشركة الناشئة.

ومن الموضوعات ذات الصلة أيضاً أن مدى الاستفادة من خدمات التوجيه يعتمد بدرجة كبيرة على الشركة الناشئة نفسها. في الموضوع السابق توصلت الباحثة إلى أهمية خدمات التوجيه والإرشاد في حياة الشركة الناشئة، لكن هذه الأهمية وجني ثمارها ينطوي على قوة الفريق وقدرته في إدارة مثل هذه اللقاءات والاستفادة من المعلومات التي يتم إعطاءها لهم. إن أهم ما يمكن فريق الشركة الناشئة من الاستفادة من هذه الجلسات هي معرفته في كيفية طرح السؤال بطريقة صحيحة تعبر عما يريده، كما أفاد أحد المؤسسين: "إذا انتي كنتي عنجد ذكية وبتعرفي كيف تسالي السؤال وتاخدي الجواب الصح بتستقيدي اذا ما كانت عندك هاي المهارة بتضيبي وقت". كما أن جودة التغذية الراجعة تعتمد على نكاه وقدرة الفريق في إدارة جلسة التوجيه بأن

يكون قد حضر نفسه جيداً واطلع على خبرة الموجه وخلفيته بدقة لتحديد ما الذي يطمح إليه الفريق من وراء هذه الجلسة، فقال أحد المؤسسين:

"المرشد مش رح يجي بقولك تعالي احكيلك انتي لازم تقودي الجلسة علشان تعرفي تاخدي منه الاشئ الصح؛ فجودة التغذية الراجعة بتعتمد على جودة سؤالك لانه في جلسة التوجيه مفروض انتي تحضري وتجهزي الاجندة والاسئلة فاذا انتي ما جهزتي الاسئلة الصح مش رح تاخدي تغذية راجعة بجودة عالية بس اذا انتي جهزتي الاسئلة صح حتقدي تاخدي تغذية راجعة كويسة وانا فيه كتير موجهين استفدت منهم بشكل كتير منيح".

كما أن العبرة من وراء خدمات التوجيه والإرشاد لا تعني كثرة اللقاءات والرجوع إلى الموجهين بل يجب أن تكون انتقائية وتفي بالغرض لأن هذه اللقاءات تتطلب تحضير جيد من قبل فريق الشركة، كما أفاد أحد المؤسسين:

"مرات بيكون العدد الكبير مش صحي انت برضه عليك شغل التحضير للقاء الموجه مش مجرد انه انا اروح اقعد معه التحضير للمرشد انه انا ادرس الخلفية تبعته واعرف بشو ممكن يفيدني واني احضر أسئلة واحضر مقدمة لاله يفهمها".

لذا يمكننا القول بأن خدمات التوجيه والإرشاد لكي يتم الاستفادة منها بالشكل المناسب تعتمد أيضاً على قوة الفريق وقدرته على اختيار وإدارة تلك الجلسات والاستفادة منها. وهذا ما يؤكد أيضاً هنا أن قوة الفريق هي من أهم العوامل التي تساهم في نجاح واستمرار الشركات الناشئة.

ومن الموضوعات ذات الصلة أيضاً أن من المعوقات التي تواجه الشركات الناشئة أثناء جلسات التوجيه والإرشاد اللغة الإنجليزية، ثقافة الموجهين وتعارض آراءهم في بعض الأحيان. إن الغالبية العظمى من الموجهين والمرشدين هم من الأجانب ويتحدثون اللغة الإنجليزية، وليس كل فرق الشركات الناشئة وأعضائها يجيدون اللغة الإنجليزية بطلاقة مما يؤثر على جودة الاستفادة من تلك الخدمات، ففي بعض الأحيان تضيق أفكار مهمة في الترجمة لأن الذي يترجم لا يعتبرها مهمة بالرغم من أنها مهمة جداً، قال أحد المؤسسين: "في أحيانا صعوبة لانه أحيانا ما بيوصلش الاشئ بسهولة وهي هاي اكثر شغلة ممكن نواجهها كصعوبة مع الموجهين بسبب اللغة"، وأضاف مؤسس آخر: "احنا من اكبر مشاكلنا حاجز اللغة، اكبر اكبر مشاكلنا انه بيكون بده يسال ومش

عارف يسال او مستحي يسال وفي حاجات بيفهماش بيستحي يحكي انه مش فاهمها وبيصفي الموضوع عليه بمخسر يعني".

كذلك مما يؤثر على الاستفادة من خدمات التوجيه ثقافة الموجهين، وخبرتهم في مجال الشركات الناشئة والأسواق الأجنبية بينما الشركات الناشئة الملتحقة ببرنامج المسرعة تستهدف أسواق عربية وهذا الاختلاف يعيق الاستفادة من تلك الخدمات، فالنصيحة التي تكن مناسبة في دولة أجنبية قد لا تكن مفيدة في دولة عربية، قال أحد المؤسسين: "احنا عنا مشكلتين، ما فيه كثير عرب بيفهموا في المجال قلائل لسه الوجوديين في العالم العربي، والي بيفهموا ما بعرف كيف ممكن يوصلوا على البلد هنا".

من المعوقات أيضاً في الاستفادة من خدمات التوجيه خاصة في الجلسات الفردية مضيعة الوقت في الشرح عن الشركة الناشئة لذا اقترح أحد المؤسسين أن تقوم المسرعة بإرسال نبذة وخلفية عن الشركة للموجه المتوقع الجلوس معه قبل انعقاد الجلسة كما يتم إرسال خلفية عن الموجه للشركة، لأن هذا من شأنه اختصر وقت التعريف ويترك مجال للحديث عن السؤال المطلوب.

وأخيراً ما قد يؤثر على جودة المعلومة التي تحصل عليها الشركات الناشئة من خلال جلسات التوجيه والإرشاد تعارض الآراء ما بين الموجهين أنفسهم أو السماح لهم بالتدخل والتغيير في أصل الفكرة، لأنه الموجه في النهاية دوره أن يقدم النصيحة في مجال معين لكن فريق الشركة الناشئة هو الأقدر على اتخاذ القرارات الخاصة في الشركة، فقال أحد المؤسسين:

*"الموجه يحكي شو ما بده بعد هيك انت اكثر واحد عارف الشركة تبعك شو بيلمزمها وانت الي بتقدر تاخذ القرار الصح وما تخلي الموجه ياخذ عنك أي قرار هو وظيفته بس يوجهك بس في النهاية القرار في ايد المؤسسين".*

وهنا نجد أن موضوع مدى الاستفادة من خدمات التوجيه يعتمد بدرجة كبيرة على الشركة الناشئة نفسها وموضوع من المعوقات التي تواجه الشركات الناشئة أثناء جلسات التوجيه والإرشاد اللغة الإنجليزية، ثقافة الموجهين وتعارض آراءهم في بعض الأحيان متداخلان بشكل كبير ويمكن دمجهم في موضوع واحد وهو إن لخدمات التوجيه والإرشاد معوقات يمكن على الفريق القوي أن يتخطاها ليحقق الفائدة من وراءها.

وتلخيصاً لما سبق عرضه في هذه المرحلة من التحليل يمكن الوصول إلى ثلاثة مواضيع تقترحها الباحثة فيما يتعلق بخدمات التوجيه والإرشاد وهي:

- خدمات التوجيه والإرشاد التي توفرها المسرعة متنوعة ولا تغني فيها واحدة عن الأخرى وتوفرها المسرعة بمنهجية منظمة لكنها تحتاج مزيد من التنوع مثل وجود مجلس ناصحين.
- الإرشاد عنصر حاسم ومصيري في حياة الشركة الناشئة.
- لخدمات التوجيه والإرشاد معيقات يمكن على الفريق القوي أن يتخطاها ليحقق الفائدة من وراءها.

### ز. مرحلة تحديد الموضوعات وتسميتها

يأتي الآن دور التحديد النهائي لجوهر الموضوعات التي توصلت إليها الباحثة في المرحلة السابقة وما هو تأثير كل موضوع منها على المتغير التابع للدراسة وهو زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة.

لقد خلصت الباحثة في المرحلة السابقة أن خدمات التوجيه والإرشاد التي توفرها المسرعة متنوعة ومهمة ولا تغني فيها واحدة عن الأخرى وتوفرها المسرعة بمنهجية منظمة، أن الإرشاد عنصر حاسم ومصيري في حياة الشركة الناشئة، وإن لخدمات التوجيه والإرشاد معيقات يمكن على الفريق القوي أن يتخطاها ليحقق الفائدة من وراءها.

ومن هنا يمكن القول إن خدمات التوجيه والإرشاد تُقدم للشركات الناشئة بأنواع وأشكال متعددة تهدف إلى حصول الشركات الناشئة على الفائدة القصوى من وراء تلك الإرشادات، هذه الإرشادات والتوجيهات تمثل البوصلة التي تدل الفريق على الطريق المؤدي للنجاح وتخطي مرحلة التسريع والانتقال إلى مرحلة التوسع، لكن هذه البوصلة تتطلب فريق يجيد قراءة المعيطات وإدراك النتائج لتحقيق تلك الاستفادة، واجتياز المعيطات التي قد تظهر بسبب اختلاف ثقافة وآراء الموجهين أو مشاكل اللغة وإيجاد البدائل المفيدة.

### ح. مرحلة استخلاص النتائج

وفي آخر مرحلة من مراحل تحليل البيانات التي تتعلق بدور خدمات التوجيه والإرشاد في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة، وللإجابة على السؤال الفرعي الثالث الذي ينص على: "كيف لخدمات التوجيه والإرشاد التي تقدمها مسرعات الأعمال أن تساهم في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة؟" يمكننا القول إنه إذا كان فريق الشركة الناشئة فريق قوي ولديه القدرة على تحديد مشكلته وما ينقصه بدقة يمكنه إيجاد بدائل متنوعة من خدمات التوجيه والإرشاد التي تقدمها المسرعة والحصول على التغذية الراجعة التي يحتاجها لكي تعينه على النجاح المرجو من

خلال تحقيق الأهداف الموضوعية لبرنامج التسريع، ويمكن أن يبدأ يفكر في تحديد خطواته نحو التوسع.

#### 5.3.4. خدمات التشبيك ودورها في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة

إن المحور الرابع من محاور الدراسة التي تتوقع الباحثة أن يكون له تأثير في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة هو خدمات التشبيك التي يتم تقديمها خلال برنامج التسريع؛ ولمعرفة هذه العلاقة قامت الباحثة بطرح السؤال التالي: كيف لخدمات التشبيك التي تقدمها مسرعات الأعمال أن تساهم في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة؟

##### أ. مرحلة التعرف على البيانات

قامت الباحثة بداية بتحديد الرموز والموضوعات المحتملة حول دور خدمات التشبيك في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة، وكانت الموضوعات المحتملة هي:

جدول (5-13): الموضوعات والرموز المحتملة لخدمات التشبيك

الرموز المحتملة	الموضوعات المحتملة
لقاءات مع مستثمرين.	أنواع خدمات التشبيك.
لقاءات مع أقران من أصحاب الشركات الناشئة.	
الفرق المشاركة في برنامج التسريع.	
التواصل مع مستثمرين محتملين.	خلق روابط لتمويل مستقبلي لاحق.
العرض أمام عدد كبير من المستثمرين.	فرص مشاركة في مناسبات عرض.
وجود عدد كبير من المستثمرين المحتملين.	بناء شبكة واسعة من المستثمرين.
الاطلاع على تجارب ناجحة.	علاقات ومعارف من المتخصصين في مجال تطوير الشركات الناشئة.
البحث عن شركاء محتملين.	
جودة عالية.	جودة خدمات التشبيك

(المصدر: من إعداد الباحثة)

هذه الموضوعات والرموز المحتملة تم استخلاصها من خلال مراجعة الباحثة للأدبيات السابقة واستناداً لما تم عرضه في الإطار النظري للدراسة أثناء الحديث عن دور خدمات التشبيك في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة.

ومن ثم قامت الباحثة بقراءة محاضر المقابلات قراءة دقيقة عدة مرات، ووضع علامات على البيانات التي تتناول كل الرموز والموضوعات المحتملة المحددة في الجدول (5-13).

## ب. مرحلة توليد الرموز الأولية

قامت الباحثة بترميز البيانات وتحديد الرموز الأولية من خلال مصطلحات المشاركين في المقابلات ومن ثم قامت بتحديد كافة الرموز الأولية التي لم تتضمنها قائمة الرموز والموضوعات المحتملة. وأخيراً قامت الباحثة بتجميع الرموز المشتركة في فئات محددة. جدول (14-5) يوضح مراحل تطور الرموز المحتملة والأولية والوصول إلى تقسيمها للفئات تساعد في تحديد الموضوعات في المرحلة التالية.

جدول (14-5): الرموز الأولية والفئات لخدمات التشبيك

الموضوعات المحتملة	الرموز المحتملة	الرموز الأولية	الفئات	
أنواع خدمات التشبيك.	لقاءات مع مستثمرين.	مستثمرين محتملين، أصحاب رؤوس أموال أو مستثمرين ملاك.	1. التشبيك بأنواع مختلفة من الجهات، مستثمرين محتملين، شركاء محتملين، موجهين وأقران.	
		موجهين تم التواصل معهم من قبل.	2. توفير فرص للمشاركة في مسابقات أو مناسبات عالمية أو إقليمية.	
		المشاركة في مسابقات عالمية أو إقليمية. الوصول للزيائن.		
	لقاءات مع أقران من أصحاب الشركات الناشئة.	الأقران من خارج غزة.		
	الفرق المشاركة في برنامج التسريع.	الأقران داخل البرنامج نفسه		
		علاقات متنوعة بسبب التواجد في مكتب المسرعة.		
	خلق فرص لروابط تمويل مستقبلي لاحق.	التواصل مع مستثمرين محتملين.	عقد أو المشاركة في أيام تجريبية.	1. اللقاءات التي تجمع عدد كبير من المستثمرين والشركات الناشئة في مكان ووقت واحد، دولياً ومحلياً.
تقنيات التواصل مع المستثمرين بشكل فردي.			2. النجاح في استخدام التمويل المبدئي.	
لقاءات تعقدها المسرعة مع المستثمرين.				

الموضوعات المحتملة	الرموز المحتملة	الرموز الأولية	الفئات
		التجربة الناجحة مع المستثمر بعد الحصول على التمويل المبدئي.	
فرص مشاركة في مناسبات عرض.	العرض أمام عدد كبير من المستثمرين.	عدد المستثمرين لا بد أن يكون أكبر من المتاح حالياً. عقد أو المشاركة في أيام تجريبية.	1. المشاركة في اللقاءات المحلية والدولية التي تهدف لعرض الشركات أمام عدد كبير من المستثمرين.
بناء شبكة واسعة من المستثمرين.	وجود عدد كبير من المستثمرين المحتملين.	1. جهد مستمر في بناء شبكة المعارف. تنوع أشكال ووسائل بناء الشبكة. تحديات الوصول لعدد أكبر وأوسع من المستثمرين.	1. جهود المسرعة في بناء شبكة واسعة من المعارف والمستثمرين مستمرة. 2. الوصول للمستثمرين له تحديات.
علاقات ومعارف من المتخصصين في مجال تطوير الشركات الناشئة.	الاطلاع على تجارب ناجحة.	1. توفير أشكال متنوعة مع لقاءات من رواد الأعمال الأقران أو أصحاب الشركات الناشئة الناجحة. الغالبية العظمى من الموجهين أجانب يتحدثون اللغة الإنجليزية.	1. توفير فرص محلية أو إقليمية أو دولية للتواصل مع شركات ناشئة في نفس المراحل أو في مراحل متقدمة. 2. مشكلة اللغة الإنجليزية وعجز عدد الموجهين العرب.
جودة خدمات التشبيك	جودة عالية.	1. خدمات التشبيك في تطور عام بعد عام. تحديات تطوير الشبكة في ظل ظروف غزوة. قوة الفريق تشكل فارق في الاستفادة من خدمات التشبيك.	1. جودة خدمات التشبيك التي توفرها المسرعة عالية ومستمرة في التحسن. 2. من محددات الاستفادة من هذه الخدمات الوجود في غزوة وقوة الفريق.

(المصدر: من إعداد الباحثة)

### ج. مرحلة البحث عن الموضوعات

في هذه المرحلة قامت الباحثة بالبحث عن الموضوعات المتعلقة بخدمات التشبيك والتي تعتقد أنها تساعد في تفسير دورها في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة. وتعتبر هذه المرحلة مفيدة في مرحلة التفكير التحليلي للبحث عن إجابة على السؤال الفرعي الرابع للدراسة. في المرحلة السابقة استطاعت الباحثة الوصول إلى عدد من الفئات التي تجمع الرموز الأولية المشتركة في فكرة محددة وذلك تمهيداً للبحث عن الموضوعات وتكوين العلاقات بينها. وجدول (15-5) يوضح الموضوعات التي تم تحديدها بناءً على الفئات المحددة في المرحلة السابقة.

جدول (15-5): فئات وتحديد موضوعات خدمات التشبيك

الموضوعات	الفئات
1. مسرعة الأعمال توفر عدد كبير ومتنوع من علاقات التشبيك مع مستثمرين محتملين، موجهين، شركات ناشئة في مراحل مختلفة أو أقران.	1. التشبيك بأنواع مختلفة من الجهات، مستثمرين محتملين، شركاء محتملين، موجهين وأقران. 2. توفير فرص للمشاركة في مسابقات أو مناسبات عالمية أو إقليمية.
2. مسرعة الأعمال تسعى للمشاركة في مناسبات ومسابقات عالمية وإقليمية.	3. اللقاءات التي تجمع عدد كبير من المستثمرين والشركات الناشئة في مكان ووقت واحد، دولياً ومحلياً.
3. جودة خدمات المسرعة في تطور دائم برنامج بعد برنامج.	4. النجاح في استخدام التمويل المبدئي.
4. علاقات التشبيك تساهم في خلق فرص لحصول الشركات الناشئة على التمويل المبدئي أو اللاحق.	5. المشاركة في اللقاءات المحلية والدولية التي تهدف لعرض الشركات أمام عدد كبير من المستثمرين.
5. من معيقات الاستفادة من خدمات التشبيك، الوصول لعدد كبير من المستثمرين، الوجود في غزة، قوة الفريق، اللغة الإنجليزية.	6. جهود المسرعة في بناء شبكة واسعة من المعارف والمستثمرين مستمرة. 7. الوصول للمستثمرين له تحديات.
	8. توفير فرص محلية أو إقليمية أو دولية للتواصل مع شركات ناشئة في نفس المراحل أو في مراحل متقدمة.
	9. مشكلة اللغة الإنجليزية وعجز عدد الموجهين العرب.
	10. جودة خدمات التشبيك التي توفرها المسرعة عالية ومستمرة في التحسن.
	11. من محددات الاستفادة من هذه الخدمات الوجود في غزة وقوة الفريق.

(المصدر: من إعداد الباحثة)



#### د. مرحلة مراجعة الموضوعات

وهنا بدأت الباحثة بالبحث عن البيانات التي تدعم أو تدحض سؤال الدراسة مما يتيح الفرصة للتوسع في الموضوعات التي تم تحديدها في المرحلة السابقة أو تنقيحها.

إن أولى الموضوعات التي ظهرت من خلال البيانات التي تم جمعها في المقابلات الفردية والمجموعة المركزة حول موضوع خدمات التشبيك، مسرعة الأعمال توفر عدد كبير ومتنوع من علاقات التشبيك مع مستثمرين محتملين، موجهين، شركات ناشئة في مراحل مختلفة أو أقران، وموضوع أن مسرعة الأعمال تسعى للمشاركة في مناسبات ومسابقات عالمية وإقليمية. ويمكن دمجهم في موضوع واحد مسرعة الأعمال توفر عدد كبير ومتنوع من آليات التشبيك مع مستثمرين محتملين، موجهين، شركات ناشئة في مراحل مختلفة أو أقران. توفر مسرعة الأعمال عدد كبير ومتنوع من فرص التشبيك التي تغيد الشركات الناشئة في مراحل مختلفة، مثل:

- المستثمرين المحتملين: تقوم المسرعة بتوفير لقاءات متنوعة للتواصل مع المستثمرين المهتمين في الاستثمار مع شركات ناشئة من غرة، مثل لقاءات تنظمها المسرعة مباشرة، أو المشاركة في مناسبات دولية.
  - رواد أعمال: توفر المسرعة للشركات الناشئة فرصة التواصل مع رواد أعمال أصحاب شركات ناشئة في نفس المرحلة أو في مراحل متقدمة دوليين أو محليين.
  - السفر: تسعى المسرعة توفير فرص سفر للشركات الناشئة للمشاركة في مناسبات أو مسابقات دولية، مثل المشاركة في يوم تجريبي في دولة عربية.
  - مسابقات: تحاول مسرعة الأعمال توفير فرص للشركات الناشئة للمشاركة في مسابقات عالمية.
  - زبائن وعملاء: تستطيع المسرعة في بعض الأحيان الوصول لأشخاص من المحتمل أن يكونوا زبائن أو عملاء لبعض الشركات فتقوم بربطهم ببعضهم البعض.
- إن هذا الكم والتنوع من فرص التشبيك الذي توفره المسرعة للشركات الناشئة من شأنه أن يؤثر إيجابياً على حياة الشركة الناشئة وقدرتها على الوصول لتحقيق أهدافها من برنامج التسريع.

توفير فرص الالتقاء بأنواع مختلفة من المستثمرين يزيد فرص وإمكانية حول الشركات على التمويل، ومن أنواع المستثمرين؛ المستثمرين أصحاب رؤوس الأموال Venture Capital والمستثمرين الملاك Angel Investor من المهتمين في الاستثمار في شركات ناشئة من غرة،

قال أحد المؤسسين: "عرضنا على أكثر من نوع من أنواع المستثمرين افراد ومستثمرين ملاك كانوا يوفرونا إياهم بشكل دائم علشان نعرضهم امامهم او نتعلم منهم اذا كان فيه فرص استثمارية".

التواصل مع رواد الأعمال من الأقران الذين تعتبر شركاتهم متكافئة مع الشركات الموجودة في البرنامج في نفس المرحلة أو مع أولئك الذين تقدموا عنهم، فإن ذلك له أثر كبير في زيادة العزيمة والدافعية على التقدم والنجاح من ناحية ومن ناحية أخرى يساعد في اكتشاف المشاكل المتوقع أن تواجهها الشركات الناشئة والحلول التي توصل لها هؤلاء الرواد. قال أحد المؤسسين: "وجدنا في اوييس فيه تقريبا 20 شركة ناشئة تانية فهاده بحد ذاته نوع من أنواع التشبيك"، وأضاف آخر: "رواد اعمال فلسطينيين بيعطونا جلسات وبنقعد معهم وبنعمل لقاءات follow up وهاده اشي كويس كتير وبيدعم موضوع الموجه العربي الفلسطيني وهو افضل واحد".

كذلك فرص السفر التي توفرها المسرعة للشركات الناشئة تساهم في زيادة نجاح الشركات الناشئة من خلال زيادة حجم المعارف الذي قد يبسر الوصول لشركاء مستقبلين من نفس السوق المستهدف يسهل الوصول للسوق، كما أفاد أحد المؤسسين: "تعرفت على ناس في الأردن في مجال IT رواد اعمال وأصحاب شركات وناس عندهم ممكن يكونوا شركاء مستقبلين للشركة". كذلك السفر لمشاهدة نماذج مسرعات دولية والتعلم بالمشاهدة وأخذ الدروس المستفادة، قال أحد المؤسسين: "خلينا نحكي لما رح على سنغافورة في مسابقة للشركات الناشئة واطلعت على تجربة الدولة في الاستفادة من عالم الشركات الناشئة في انها تنمي اقتصادها".

ومن الموضوعات ذات الصلة أيضاً أن جودة خدمات المسرعة في تطور دائم برنامج بعد برنامج. مساعي مسرعة الأعمال في تطوير وتوسيع شبكة المعارف والمستثمرين لا تتوقف فهي تتطور برنامج بعد الآخر وهذا ما ظهر جلياً في الفروقات بين رامج التسريع الثلاثة كما أفاد مؤسسي الشركات الناشئة، فعلق أحدهم قائلاً: "في فرق بين السنة الثانية والثالثة والدليل انه تغير النظام وفي كل مرة في تحسن".

تتبع المسرعة وسائل متنوعة لبناء هذه الشبكة من المعارف مثل النشرات البريدية، حملات دعم وتمويل، الانتشار عبر صفحات التواصل الاجتماعي بالإضافة إلى البرامج والمناسبات التي تشارك فيها وتسعى لتواجدها فيها مثل: يوم التجريبي في دبي، مسابقات في سنغافورة أو الأردن وغيرها من المناسبات الشبيهة وفي أماكن فعالة، قال أحد المؤسسين: "احنا خلصنا التسريع السنة الماضية وحضرت كمان مرة في الجيكس (برنامج الاحتضان في السنة التالية لكن لم اتاهل للتسريع) لقيت الشبكة كبرت كانوا مثلاً شبكتهم 100 شخص صارت 300".

بالإضافة إلى أن المسرعة تقوم في نهاية كل برنامج تسريع بتقييم البرنامج من وجهة نظر الشركات المشاركة وفيه وتقوم بتقويم البرنامج الذي يليه وأن تأخذ بعين الاعتبار كل الإمكانيات للتطوير أو التحسين، قال أحد المؤسسين: "بشكل عام احنا شكينا السنة الماضية انه في كان موجهين بيجونا مثلا مش مفيدين بس السنة هاي تغيروا".

وبناء على ما سبق يمكننا القول بأن مسرعة الأعمال تسعى لتوفير أكبر حجم ممكن من آليات التشبيك ومع فئات متنوعة بما يساهم في تعزيز زيادة فرص نجاحها وتحقيقها لأهدافها المرجوة من برنامج التسريع.

ومن الموضوعات ذات الصلة أيضاً أن علاقات التشبيك تساهم في خلق فرص لحصول الشركات الناشئة على التمويل المبدئي أو اللاحق. من أهم أهداف الشركات الناشئة هو الوصول لمستثمرين محتملين للاستثمار وتقديم التمويل المبدئي أو التمويل اللاحق لمن حصل على تمويل مبدئي من قبل، وخدمات التشبيك تسعى لتوفير هذا النوع من العلاقات من خلال اللقاءات التي تتمها أو تيسر للشركات الناشئة المشاركة فيها، ومن هذه اللقاءات لقاء اليوم التجريبي الذي يعتبر هو اليوم الذي تجني في الشركات ثمارها، فقامت المسرعة على سبيل المثال بإتاحة الفرص للشركات الناشئة المشاركة في برنامج التسريع للحالي للعرض في اليوم التجريبي الذي أقيم في دبي أمام عدد كبير من المستثمرين المحتملين، قال أحد المؤسسين:

"اكيد يعني مثلا عملنا لقاء مع دبي عن طريق السكايب ومن خلاله ايجانا ناس كتير من المستثمرين من خلال هاده اللقاء انفتحنا فرصة تانية لنروح عالبحرين برضه مع مستثمرين".

وأضاف آخر قائلاً:

"بيروحوا على مناسبات او بيجيبوا مجموعة مستثمرين ويعملوا لقاء يوم تجريبي مثلا ويخلوا الشركات الناشئة تعرض قدامها فهاده فرصة انه أي حد من المستثمرين انه يستثمر مع الشركة الناشئة"

كما أن المسرعة تسعى لتعزيز قدرات الشركات الناشئة على تعلم آليات التواصل مع المستثمرين ومحاولة البحث على استثمار، قال أحد المشاركين: "قادرين انه ندور على مستثمرين لحالنا بسبب الخبرة الي اخدناها من الجيكس".

كما أن المستثمرين الذين قدموا التمويل المبدئي لشركات ناشئة، تكمل مع الشركات بمرحلة ثانية من التمويل اللاحق كما حدث مع أحد المؤسسين: "حصلت على تمويل مرتين قبل أسبوعين عملت re-evaluation وكبرت حصة المستثمر وكبرت قيمة الاستثمار لـ 56,000 دولار"، وأضاف آخر قائلاً: "ابتكار بعد ما يعطونا الـ 40 ألف إذا حققنا الإنجازات المطلوبة رح ندخل في مرحلة ثانية الي عادة بتتعدى 200 ألف".

وعليه يمكن القول إن فرص التشبيك تيسر للشركات الناشئة الوصول لإحدى أهدافها من برنامج التسريع ألا وهو الحصول على التمويل سواء كان التمويل المبدئي أو التمويل اللاحق الذي يساهم في زيادة فرص نجاح الشركة الناشئة كما أوضحنا سابقاً.

ومن الموضوعات ذات الصلة أيضاً أن من معيقات الاستفادة من خدمات التشبيك، الوصول لعدد كبير من المستثمرين، الوجود في غزة، قوة الفريق، اللغة الإنجليزية.

بالرغم من الجهد الملموس الذي تقدمه المسرعة في مجال خدمات التشبيك إلا أنه هناك شيء من معيقات تؤثر على المنفعة بشكل كامل، ومن هذه المعوقات ان الاستثمار في مجال الشركات الناشئة يحمل مخاطرة كبيرة كما هو متفق عليها عالمياً حيث أن بيئة الأعمال الريادية من سماتها أنها تقوم على المخاطرة عامةً، وبشكل خاص ان الاستثمار في غزة يواجه تحديات كبيرة من أهمها: لا يوجد أي مستثمر من داخل غزة قام بالاستثمار في أي من الشركات الناشئة التي شاركت في برامج التسريع داخل الجيكس. كما أنه هناك صعوبة في الوصول للمستثمرين الدوليين فالجيكس تعتبر في بدايتها في برنامج التسريع ولم ترصد عدد مغري من قصص النجاح التي تشجع المستثمر الدولي على قبول المخاطرة والاستثمار في شركات ناشئة تابعة لغزة مع العلم بأن جميع الشركات الناشئة تستهدف أسواق خارجية. علق أحد المؤسسين قائلاً: "تنسيش انه الاستثمار في غزة اشي مش سهل لانه الاستثمار أصلا صعب فما بالك في غزة"

كما أنه من المعوقات أمام جودة عالية في خدمات التشبيك أنه لا توجد إمكانية في جلب عدد كبير من الخبراء أو المختصين أو المستثمرين إلى غزة في ظل ظروف إغلاق المعابر، مما يجعل معظم اللقاءات تحدث عبر الانترنت، ومثل هذه اللقاءات لا تقارن جودتها مع تلك التي تتم وجهاً لوجه، قال أحد المؤسسين: "

*لو بدك تقارني انه احنا من غزة وقدرنا نوصل لهاده فجودة التشبيك عالية كتير لكن لو بدني اقرن بالي ببصير بالمسرعات برة فهي متوسطة، في ظل ظروف غزة عالية جدا بس في ظل بيئة استثمار عالمية ولا حاجة (يعني الجائزة عنها*

5000 دولار في اوييس في الاردن 50000 دولار يعني لو انا اخدت هاي  
الجائزة كان هلا في العاللي".

من التحديات أيضاً ومرة أخرى اللغة الإنجليزية تقف أيضاً حاجز ما بين فرص التشبيك  
المتاحة والاستفادة منها، قال أحد المؤسسين: "كلهم بيحكوا لغة انجليزية مش عربي وهاي مشكلة  
ياريت يجيبولنا ناس عرب".

وأخيراً من المعوقات أو المقومات للاستفادة القصوى من خدمات التشبيك هي قوة الفريق  
في نسج العلاقات والاستفادة من تلك الفرص، قال أحد المؤسسين:

"هما بيشبكوا أولاً وأخيراً بيجي الدور علينا كيف نقنع الي قدامنا، نفس الفرص  
الي وفروها لنا وفروها للخمس فرق الموجودين في المكان بس مش الـ 5 فرق  
قدرت توصل للي بدها إياه هاده بيعتمد علينا احنا كاشخاص كيف نقنع الشخص  
الي قدامنا وكيف نطور الشغل تبعنا".

وعليه يمكن أن القول إن المعوقات التي تواجه المسرعة فيما يتعلق بخدمات التشبيك  
متوقعة في بيئة الريادة بشكل عام وفي غزة بشكل خاص ويمكن تجاوزها بالعمل على تطوير  
قدرات الفريق باستمرار والسعي على بناء قصص نجاح تيسر الوصول لعدد أكبر من المستثمرين  
وتشجيعهم على الاستثمار في غزة.

وتلخيصاً لما سبق عرضه في هذه المرحلة من التحليل يمكن الوصول إلى أربعة مواضيع  
تقترحها الباحثة فيما يتعلق بخدمات التشبيك وهي:

- مسرعة الأعمال توفر عدد كبير ومتنوع من آليات التشبيك مع مستثمرين محتملين، موجّهين،  
شركات ناشئة في مراحل مختلفة أو أقران.
- جودة خدمات المسرعة في تطور دائم برنامج بعد برنامج.
- علاقات التشبيك تساهم في خلق فرص لحصول الشركات الناشئة على التمويل المبدئي أو  
اللاحق.
- من معوقات الاستفادة من خدمات التشبيك، الوصول لعدد كبير من المستثمرين، الوجود في  
غزة، قوة الفريق، اللغة الإنجليزية.

## هـ. مرحلة تحديد الموضوعات وتسميتها

يأتي الآن دور التحديد النهائي لجوهر الموضوعات التي توصلت إليها الباحثة في المرحلة السابقة وما هو تأثير كل موضوع منها على المتغير التابع للدراسة وهو زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة.

لقد خلصت الباحثة في المرحلة السابقة أن مسرعة الأعمال توفر عدد كبير ومتنوع من آليات التشبيك مع مستثمرين محتملين، موجهين، شركات ناشئة في مراحل مختلفة أو أقران، أن جودة خدمات المسرعة في تطور دائم برنامج بعد برنامج، أن علاقات التشبيك تساهم في خلق فرص لحصول الشركات الناشئة على التمويل المبدئي أو اللاحق، وأنه من معيقات الاستفادة من خدمات التشبيك، الوصول لعدد كبير من المستثمرين، الوجود في غرة، قوة الفريق، اللغة الإنجليزية.

ومن هنا يمكن القول إن خدمات التشبيك التي تسعى مسرعات الأعمال لتوفيرها للشركات الناشئة تساهم في زيادة فرص نجاح تلك الشركات من حيث الفرص في النقاء مستثمرين محتملين، المشاركة في مناسبات ولقاءات دولية ومحلية، الوصول لفرص تمويل مبدئي أو مستقبلي، وهذا كله لا يمنع أيضاً أن المحرك الرئيسي للاستفادة من كافة هذه الفرص هو الفريق القوي والكفؤ.

## و. مرحلة استخلاص النتائج

وفي آخر مرحلة من مراحل تحليل البيانات التي تتعلق بدور خدمات التشبيك في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة، وللإجابة على السؤال الفرعي الرابع الذي ينص على: "كيف لخدمات التشبيك التي تقدمها مسرعات الأعمال أن تساهم في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة يمكننا القول إن الفريق القوي والكفؤ يمكنه الاستفادة من فرص التشبيك التي توفرها مسرعات الأعمال للوصول إلى مستثمرين والمشاركة في مناسبات ولقاءات تزيد من فرص حصوله على التمويل المبدئي أو اللاحق، والتعلم من تجارب الآخرين من خلال العلاقات المتاحة لهم مع أقرانهم من رواد الأعمال المتقدمين عنهم وهذا كله في سبيل تحقيق الأهداف المرجوة من برنامج التسريع وزيادة فرص النجاح والاستمرار.

## 5.3.5. تنوع الفريق المؤسس للشركات الناشئة ودوره في زيادة فرص نجاحها

إن المحور الخامس من محاور الدراسة التي تتوقع الباحثة أن يكون له تأثير في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة هو تنوع الفريق المؤسس للشركات الناشئة التي يتم تقديمها خلال

برنامج التسريع؛ ولمعرفة هذه العلاقة قامت الباحثة بطرح السؤال التالي: **كيف لتنوع فريق الشركات الريادية الناشئة أن يساهم في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة؟**

#### أ. مرحلة التعرف على البيانات

قامت الباحثة بداية بتحديد الرموز والموضوعات المحتملة حول دور تنوع الفريق المؤسس للشركات الناشئة في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة، وكانت الموضوعات المحتملة هي:

جدول (16-5): الموضوعات والرموز المحتملة لتنوع الفريق المؤسس للشركات الناشئة

الموضوعات المحتملة	الرموز المحتملة
تنوع الخبرات والتخصصات.	فريق متنوع الخبرات والتخصصات.
	التنوع عامل نجاح.
	الخبرة التقنية تغني عن الدعم التقني.
	عامل اختيار في البرنامج.
	عامل من عوامل نجاح الشركات الناشئة.
تفرغ فريق العمل.	فريق متفرغ.

(المصدر: من إعداد الباحثة)

هذه الموضوعات والرموز المحتملة تم استخلاصها من خلال مراجعة الباحثة للأدبيات السابقة واستناداً لما تم عرضه في الإطار النظري للدراسة أثناء الحديث عن دور تنوع الفريق المؤسس للشركة الناشئة في زيادة فرص نجاحها.

ومن ثم قامت الباحثة بقراءة محاضر المقابلات قراءة دقيقة عدة مرات، ووضع علامات على البيانات التي تتناول كل الرموز والموضوعات المحتملة المحددة في الجدول (16-5).

#### ب. مرحلة توليد الرموز الأولية

قامت الباحثة بترميز البيانات وتحديد الرموز الأولية من خلال مصطلحات المشاركين في المقابلات ومن ثم قامت بتحديد كافة الرموز الأولية التي لم تتضمنها قائمة الرموز والموضوعات المحتملة. وأخيراً قامت الباحثة بتجميع الرموز المشتركة في فئات محددة. جدول (17-5) يوضح مراحل تطور الرموز المحتملة والأولية والوصول إلى تقسيمها لفئات تساعد في تحديد الموضوعات في المرحلة التالية.

جدول (5-17): الرموز الأولية والفئات لتنوع الفريق المؤسس للشركات الناشئة

الموضوعات المحتملة	الرموز المحتملة	الرموز الأولية	الفئات	
تنوع الخبرات والتخصصات.	فريق متنوع الخبرات والتخصصات.	المهارات الأساسية المطلوبة: التقنية، إدارية، التسويقية.	1. تنوع فريق الشركة الناشئة بما يضمن مهارات ثلاث رئيسية: المهارة التقنية، الإدارية، والتسويقية ضرورة ملحة وأساس نجاح الشركة.	
		التعلم لتغطية النقص.	2. الفوائد العائدة على الشركة من وراء التنوع كثيرة ومهمة.	
		اللجوء للتوظيف لإكمال الحلقة.	3. تنوع الفريق أحد العوامل لقبول الشركات في برنامج التسريع وجذب المستثمرين.	
	التنوع عامل نجاح.	التنوع يختصر وقت التعلم.	التنوع يجب أن يكن مقروناً بالإتقان.	4. التنوع لا يعني التكرار بل يجب الحرص الإلتقان.
		تنوع الثقافات.	يعني عن التكرار.	
		يعني عن التوظيف.	التنوع يعني تكامل.	
		تفاهم الفريق.	يقال التكلفة.	
	الخبرة التقنية تغني عن الدعم التقني.	عامل اختيار في البرنامج.	عامل أساسي.	
			فكرة بدون فريق قوي لا تعني شيء.	
			قوة الفريق عامل جذب للمستثمرين.	
	عامل من عوامل نجاح الشركات الناشئة.	أساس النجاح هو التنوع.		
	تفرغ فريق العمل.	فريق متفرغ.	عدم الحصول على التمويل عائق أمام التفرغ.	1. تفرغ فريق عمل الشركة ضرورة ملحة يعيقها عدم الحصول على التمويل.
			يسهل ويسرع الوصول والتقدم.	

(المصدر: من إعداد الباحثة)



### ج. مرحلة البحث عن الموضوعات

في هذه المرحلة قامت الباحثة بالبحث عن الموضوعات المتعلقة بتنوع الفريق المؤسس للشركات الناشئة والتي تعتقد أنها تساعد في تفسير دوره في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة. وتعتبر هذه المرحلة مفيدة في مرحلة التفكير التحليلي للبحث عن إجابة على السؤال الفرعي الخامس للدراسة. في المرحلة السابقة استطاعت الباحثة الوصول إلى عدد من الفئات التي تجمع الرموز الأولية المشتركة في فكرة محددة وذلك تمهيداً للبحث عن الموضوعات وتكوين العلاقات بينها. وجدول (5-18) يوضح الموضوعات التي تم تحديدها بناءً على الفئات المحددة في المرحلة السابقة.

جدول (5-18): فئات وتحديد موضوعات تنوع الفريق المؤسس للشركات الناشئة

الموضوعات	الفئات
1. تنوع فريق الشركة الناشئة عامل من عوامل القبول في برامج التسريع وجذب المستثمرين. 2. تنوع فريق الشركة الناشئة يحقق فوائد كثيرة تؤثر على نجاح الشركة. 3. تفرغ فريق عمل الشركة ضرورة ملحة يعيقها عدم الحصول على التمويل.	1. تنوع فريق الشركة الناشئة بما يضمن مهارات ثلاث رئيسية: المهارة التقنية، الإدارية، والتسويقية ضرورة ملحة وأساس نجاح الشركة. 2. الفوائد العائدة على الشركة من وراء التنوع كثيرة ومهمة. 3. تنوع الفريق أحد العوامل لقبول الشركات في برنامج التسريع وجذب المستثمرين. 4. التنوع لا يعني التكرار بل يجب الحرص الإلتقان. 5. تفرغ فريق عمل الشركة ضرورة ملحة يعيقها عدم الحصول على التمويل.

(المصدر: من إعداد الباحثة)

### د. مرحلة مراجعة الموضوعات

وهنا بدأت الباحثة بالبحث عن البيانات التي تدعم أو تدحض سؤال الدراسة مما يتيح الفرصة للتوسع في الموضوعات التي تم تحديدها في المرحلة السابقة أو تنقيحها.

إن أولى الموضوعات التي ظهرت من خلال البيانات التي تم جمعها في المقابلات الفردية والمجموعة المركزة حول موضوع تنوع الفريق المؤسس للشركات الناشئة، أن تنوع فريق الشركة الناشئة عامل من عوامل القبول في برامج التسريع وجذب المستثمرين. إن من أهم العوامل التي يتم اختيار الشركات الناشئة المقبولة للمشاركة في برنامج التسريع هو تنوع فريق

الشركة وهذا ما يحدث بالفعل في جيكس، ولقد كان هذا العامل من أهم العوامل لأنه هو أساس نجاح الشركة الناشئة وليس فكرتها، كما عبر أحد المؤسسين: "اشي غريب لما انا بلا حظ ناس بيقبلوا ناس علشان فكرتهم كويسة، الفكرة ما الها قيمة الفكرة بليها واشربي ميتها هادي قاعدة عندي"، وأضاف آخر قائلاً: "لانه نجاح الشركة لا يعتمد على مجال واحد بل يعتمد على اكثر من مجال وصعب واحد يمع ما بين كل هاي المجالات".

بالإضافة إلى من أحد عوامل الجذب للمستثمرين والتي يهتم بها أثناء العرض التقديمي هو قوة وتنوع الفريق، غير عن ذلك أحد المؤسسين:

*"اكثر اشي بيشد المستثمر قوة الفريق بغض النظر عن قوة الفكرة او إمكانية تطبيقها اغلب المستثمرين بيستثمر في الفريق في النهاية بيصير هاده عنده فريق ممكن يستثمر فيه باي مشروع ثاني في حال كان عنده فشل في المشروع الحالي، دايمًا كانوا يحكونا في جلسات التوجيه انه انت الفريق تبعك قوة فريقك ابرزه افي العرض تبعك".*

واختيار المسرعة للشركات المقبولة في برنامج التسريع لا يقف عند تنوع الفريق فقط بل إنه يمتد لتقييم تفاهمه وتفاعله مع بعض وما هو مدى تكاملهم أثناء فترة الاحتضان وخلال المخيم التدريبي الذي يسبق برنامج التسريع، وهذا مما يميز مسرعة الأعمال غزة سكاى جيكس بأنها لا تبدأ علاقتها بالشركة الناشئة والتعرف عليها في فترة التسريع بل من فترة الاحتضان مما يجعل قدرتها على الحكم على فريقها وما هي فرص نجاحه في هذه الشركة أقوى وأعمق.

ومن الموضوعات ذات الصلة أيضاً أن تنوع فريق الشركة الناشئة يحقق فوائد كثيرة تؤثر على نجاح الشركة.

إن ما تجنيه الشركات الناشئة ممن وراء تنوع فريقها فوائد جمة، تبدأ في أن هذا التنوع يضمن شمول الشركة على كافة التخصصات المطلوبة لتطوير الشركة من المهارات الإدارية، التقنية والتسويقية، قال أحد المؤسسين: "من وجهة نظري هاي المهارات الثلاثة لازم تتوفر في الفريق الي بده يفوت تسريع او بده يسمي حاله شركة ناشئة".

التنوع يوفر وقت وجهد الفريق في التعلم ويمكنه من التفرغ للتطوير الشركة والتقدم، لذا فإن الشركات التي تفتقر لخبرة في أحد التخصصات تضطر لتعلمها، علق أحد المؤسسين: "احنا كفريق اتعلمنا الأشياء الي ناقصة علينا (واحدة منا تعلمت تصميم) وفي الأمور الإدارية تعلمناها".

كما أن الشركات التي تفتقد لأي تخصص من تلك التخصصات سوف تضطر لتوظيف شخص للقيام بهذا الدور، مما يكلفها مادياً بالأخص إن كان تقنياً لأن تكلفة التقني ذو الخبرة عالية، وفي ظل محدودية فرص التمويل سوف يشكل عائق ومشكلة أمام تقدم الشركة، كما علق أحد المؤسسين: "وظفنا التقني والمصمم علشان نكمل الحلقة"، وأضاف آخراً: "لأنه المنطقة الي ما فيه خبرة بتضطر إنك تدفع حقها فلوس ورح تبطئ (وقت وجهد وفلوس)".

إن أساس النجاح هو تنوع فريق الشركة الناشئة، قال أحد المؤسسين: "الشركة بدون فلوس ممكن تنجح لكن بدون تنوع الخبرات مش ممكن تنجح"، ولأن هذا التنوع أيضاً يضمن توفير وقت التعلم للتفرغ إلى تطوير الشركة، قال أحد المؤسسين: "بدل ما يتمرمطوا انهم يدرسوا الشغلة ببيكون واحد مرمت وجاهز الي جاي بيصير الجهد الي احنا رح نبذلوا اقل في التعلم"، وفي مثل هذه المرحلة تكن الشركات الناشئة في أمس الحاجة لكل دقيقة للعمل على تطوير الشركة لضمان الوصول لأهدافها المرجوة من برنامج التسريع.

ومن الموضوعات ذات الصلة أيضاً أن تفرغ فريق عمل الشركة ضرورة ملحة يعيقها عدم الحصول على التمويل.

تفرغ فريق الشركة الناشئة للعمل على تطويرها عامل مهم جداً فهو يسهل إنجاز المهام في الوقت المحدد، لذا فإن تأخر حصول الشركة على التمويل المبدئي وندرة أو غياب البدائل من المنح المساعدة ما قبل التمويل التي يتم توفيرها من قبل المسرعة أو وجود بدائل من التمويل الذاتي يصعب على الفريق التفرغ بشكل كامل للشركة، وهذا ما أكد عليه المؤسسين: "ما عنا تمويل لو صار معنا تمويل الطبيعي انه احنا نصير متفرغين 100%، لكن احنا مضطرين نشوف مكان تاني نشغل منه علشان نجيب مبلغ للشركة"، وقال آخر: "في النهاية انا مش ممكن اخلي واحد يسبب الوظيفة تبعته الفول تايم ويجي يشتغل عندي وهو ما عنده مصدر دخل غيره وانا ما اوفرله دخل".

لذا فإنه وكما سبق في كافة المحاور كان الفريق هو أساس الشركة الناشئة وهو الذي يستطيع العمل وإقناع المستثمرين للحصول على التمويل، هو الذي يتحكم في إنجاز المهام بالجهود المطلوب وخلال المدة الزمنية المحددة للبرنامج، هو الذي يتحكم في حجم الاستفادة من خدمات التوجيه والإرشاد، والتشبيك التي تقدمها المسرعة. وهنا يمكننا القول إنه بالفعل لا شركة ناشئة بدون فريق قوي ومتمكن.

وتلخيصاً لما سبق عرضه في هذه المرحلة من التحليل يمكن الوصول إلى ثلاثة مواضيع تقترحها الباحثة فيما يتعلق بتنوع الفريق المؤسس للشركات الناشئة وهي:

- تنوع فريق الشركة الناشئة عامل من عوامل القبول في برامج التسريع وجذب المستثمرين.
- تنوع فريق الشركة الناشئة يحقق فوائد كثيرة تؤثر على نجاح الشركة.
- تفرغ فريق عمل الشركة ضرورة ملحة يعيقها عدم الحصول على التمويل.

#### هـ. مرحلة تحديد الموضوعات وتسميتها

يأتي الآن دور التحديد النهائي لجوهر الموضوعات التي توصلت إليها الباحثة في المرحلة السابقة وما هو تأثير كل موضوع منها على المتغير التابع للدراسة وهو زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة.

لقد خلصت الباحثة في المرحلة السابقة أن تنوع فريق الشركة الناشئة عامل من عوامل القبول في برامج التسريع وجذب المستثمرين. أن تنوع فريق الشركة الناشئة يحقق فوائد كثيرة تؤثر على نجاح الشركة. وأن تفرغ فريق عمل الشركة ضرورة ملحة يعيقها عدم الحصول على التمويل.

ومن هنا يمكن القول إن تنوع فريق الشركة الناشئة يضمن لها التخصصات المطلوبة للقيام بأعمال الشركة الناشئة وتطويرها ويوفرها عليها مجهود التعلم وتكاليف توظيف أي الأدوار الناقصة، كما وأن تفرغه يضمن له أيضاً القدرة على إنجاز المهام المطلوبة وتحقيق الأهداف المرجوة من برنامج التسريع، وتحقيق الأهداف يعني النجاح.

#### و. مرحلة استخلاص النتائج

وفي آخر مرحلة من مراحل تحليل البيانات التي تتعلق بدور تنوع الفريق المؤسس للشركات الناشئة في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة، وللإجابة على السؤال الفرعي الخامس الذي ينص على: "كيف لتنوع فريق الشركات الريادية الناشئة أن يساهم في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة؟" يمكننا القول إنه تنوع الفريق المؤسس للشركة الناشئة لا يساهم فقط في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة بل هو أساس نجاحها.

## 5.4. نتائج التحليل

قامت الباحثة بتحليل البيانات التي جمعتها والتوصل لإجابة لكل سؤال من أسئلة الدراسة وفق منهجية تحليل الموضوعات، مثل هذا التحليل المرجعية العلمية التي اعتمدت عليها الباحثة فيما يلي لقبول أو رفض الفرضيات التي وضعتها كإجابة محتملة لكل سؤال من أسئلة الدراسة.

### 5.4.1. السؤال الأول

وفي آخر مرحلة من مراحل تحليل البيانات التي تتعلق بدور التمويل المبدئي في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة، وللإجابة على السؤال الفرعي الأول الذي ينص على: "ما هي مساهمة التمويل المبدئي الذي تقدمه مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة؟" توصلت الباحثة إلى أنه يمكننا القول إذا كانت مسرعات الأعمال تقوم بعقد برنامج للتسريع لتكن إحدى أهدافه تطوير وتحسين أداء الشركات الناشئة لكي تحصل على ثقة المستثمرين ويُعطوا قراراً بالاستثمار ويقدموا التمويل المبدئي لهم؛ فنحن نستطيع القول إن مسرعات الأعمال لها دور مهم في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة من خلال تسهيلها وصولهم لفرص التمويل المبدئي الذي يمثل فارقاً في حياة أي شركة ناشئة. وبعد أن قام المؤسسين بتقييم العناصر التي من وجهة نظرهم تُؤثر في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة، حصل التمويل المبدئي على درجة 8.1 والترتيب الرابع من جملة المتغيرات التي تؤثر في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة من وجهة نظر المؤسسين.

تأتي هذه النتيجة متفقة مع دراسة الكيالي (2015) والذي خلص إلى أن التمويل المبدئي كان واحد من ثلاثة عناصر لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على تمكين ريادي الأعمال وأصحاب الشركات الناشئة، كما واتفقت نتيجة الفرضية مع دراسة Lehmann (2013) الذي توصل في دراسته أن مسرعات الأعمال تمكن الشركات الناشئة من الوصول إلى الموارد الاستثمارية بطرق جديدة، كما وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة Huijgevoort (2012) الذي توصل إلى أن مسرعات الأعمال تزيد قيمة كبيرة للشركات الناشئة في تيسير الوصول لرأس المال في المستقبل.

### 5.4.2. السؤال الثاني

وفي آخر مرحلة من مراحل تحليل البيانات التي تتعلق بدور المدة الزمنية المحددة في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة، وللإجابة على السؤال الفرعي الثاني الذي ينص على: "كيف للمدة الزمنية المحددة لبرامج مسرعات الأعمال أن تؤثر في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية

الناشئة؟" توصلت الباحثة إلى أنه يمكننا القول إنه إذا كانت مسرعات الأعمال تقوم باختيار الشركات الناشئة التي تتشابه في الظروف من حيث هدفها من برنامج التسريع ونوع المنتج الذي تقدمه ولديها فريق قوي يتيح لها فرصة الاستعادة من فترة التسريع وتحقيق الأهداف المرجوة منه؛ فنحن نستطيع القول إن مسرعات الأعمال لها دور مهم في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة من خلال وضعهم في إطار زمني محدد المعالم. وبعد أن قام المؤسسين بتقييم العناصر التي من وجهة نظرهم تؤثر في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة، حصلت المدة الزمنية المحددة على درجة 6.4، والترتيب الخامس من جملة المتغيرات التي تؤثر في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة من وجهة نظر المؤسسين.

تتفق هذه النتيجة مع نتائج الدراسات السابقة التي درست دور مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة والتي لم يظهر فيها عنصر المدة الزمنية المحددة كعامل فارق في زيادة فرص النجاح إلا في دراسة Huijgevoort (2012) الذي كانت إحدى نتائج دراسته أن حجم الضغط والانضباط المتولد من محدودية الفترة الزمنية يضيف قيمة إضافية كبيرة في نمو الشركات الناشئة.

#### 5.4.3. السؤال الثالث

وفي آخر مرحلة من مراحل تحليل البيانات التي تتعلق بدور خدمات التوجيه والإرشاد في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة، وللإجابة على السؤال الفرعي الثالث الذي ينص على: "ما هي مساهمة خدمات التوجيه والإرشاد التي تقدمها مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة؟" توصلت الباحثة إلى أنه يمكننا القول إنه إذا كان فريق الشركة الناشئة فريق قوي ولديه القدرة على تحديد مشكلته وما ينقصه بدقة يمكنه إيجاد بدائل متنوعة من خدمات التوجيه والإرشاد التي تقدمها المسرعة والحصول على التغذية الراجعة التي يحتاجها لكي تعينه على النجاح المرجو من خلال تحقيق الأهداف الموضوعية لبرنامج التسريع، ويمكن أن يبدأ يفكر في تحديد خطواته نحو التوسع. وبعد أن قام المؤسسين بتقييم العناصر التي من وجهة نظرهم تؤثر في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة، حصلت خدمات التوجيه والإرشاد على درجة 8.5، والترتيب الأول من جملة المتغيرات التي تؤثر في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة من وجهة نظر المؤسسين.

أجمعت مختلف الدراسات السابقة التي درست العوامل التي تؤثر في زيادة فرص النجاح على أن خدمات التوجيه والإرشاد من أهم العوامل التي تؤثر في زيادة فرص نجاح الشركات

الناشئة؛ ففي دراسة Migliaccio (2014) أكد على أن نجاح مسرعات الأعمال يكمن في قدرتها على تيسير الوصول الانتقائي إلى شبكة المهارات من أجل سد الفجوة بين الأفكار ومهارات إدارة الأعمال، وفي دراسة Hoffman and Kelley (2012) الذي توصل إلى أن برامج الإرشاد تزيد من معدلات النجاح الإجمالية للشركات الناشئة من خلال توفير إمكانية وصول الرياديين إلى مستثمرين الملاك وأصحاب رؤوس الأموال. وفي دراسة Huijgevoort (2012) الذي كانت إحدى نتائج دراسته أن حجم وجودة شبكات الإرشاد يضيف قيمة إضافية كبيرة في نمو الشركات الناشئة، أما دراسة الكيالي (2015) والذي خلص فيها إلى أن التدريب والتوجيه كان واحد من ثلاثة عناصر لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على تمكين ريادي الأعمال وأصحاب الشركات الناشئة.

#### 5.4.4. السؤال الرابع

وفي آخر مرحلة من مراحل تحليل البيانات التي تتعلق بدور خدمات التشبيك في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة، وللإجابة على السؤال الفرعي الرابع الذي ينص على: "ما هي مساهمة خدمات التشبيك التي تقدمها مسرعات الأعمال أن تساهم في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة؟" توصلت الباحثة إلى أنه يمكننا القول إن الفريق القوي والكفؤ يمكنه الاستفادة من فرص التشبيك التي توفرها مسرعات الأعمال للوصول إلى مستثمرين والمشاركة في مناسبات ولقاءات تزيد من فرص حصوله على التمويل المبدئي أو اللاحق، والتعلم من تجارب الآخرين من خلال العلاقات المتاحة لهم مع أقرانهم من رواد الأعمال المتقدمين عندهم وهذا كله في سبيل تحقيق الأهداف المرجوة من برنامج التسريع وزيادة فرص النجاح والاستمرار. وبعد أن قام المؤسسين بتقييم العناصر التي من وجهة نظرهم تؤثر في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة، حصلت خدمات التشبيك على درجة 8.5 والترتيب الثاني من جملة المتغيرات التي تؤثر في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة من وجهة نظر المؤسسين.

وهذا ما اتفقت في نتائج الدراسة مع دراسة الكيالي (2015) والذي خلص فيها إلى أن التشبيك كان واحد من ثلاثة عناصر لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على تمكين ريادي الأعمال وأصحاب الشركات الناشئة. ودراسة Migliaccio (2014) الذي توصل إلى أن نجاح مسرعات الأعمال يكمن في قدرتها على تيسير الوصول الانتقائي إلى شبكة المعارف من أجل سد الفجوة بين الأفكار ومهارات إدارة الأعمال، وفي دراسة Lehmann (2013) الذي توصل إلى أن مسرعات الأعمال تزود رواد الأعمال بشبكة من الموجهين وموارد فريدة من المستثمرين.

#### 5.4.5. السؤال الخامس

وفي آخر مرحلة من مراحل تحليل البيانات التي تتعلق بدور تنوع الفريق المؤسس للشركات الناشئة في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة، وللإجابة على السؤال الفرعي الخامس الذي ينص على: "كيف لتنوع فريق الشركات الريادية الناشئة أن يساهم في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة؟" توصلت الباحثة إلى أنه يمكننا القول إنه تنوع الفريق المؤسس للشركة الناشئة لا يساهم فقط في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة بل هو أساس نجاحها. وبعد أن قام المؤسسين بتقييم العناصر التي من وجهة نظرهم تؤثر في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة، حصلت خدمات التشبيك على درجة 8.5 والترتيب الثالث من جملة المتغيرات التي تؤثر في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة من وجهة نظر المؤسسين.

وهذا ما اتفقت فيه الدراسة مع دراسة Clarysse and Yusubova (2014) اللذان أكدوا على أن منهجية الاختيار الأساسية لكل مسرعات الأعمال هي التركيز على فريق الشركات الناشئة والتنوع الموجود ضمن الفريق حيث أنها تصف أساساً المعايير ذات العلاقة بخصائص الفريق، الصفات الشخصية لأعضاء الفريق، والتي تم التأكيد على أن معايير الفريق مؤشر جيد على نجاح الشركات الناشئة.

#### الخلاصة

تناول الفصل الخامس التحليل العملي للبيانات التي تم جمعها بأدوات المقابلة الفردية شبه المنظمة والمقابلات الجماعية وفق منهجية تحليل الموضوعات التي يتم بناءها وفقاً لست مراحل. وفي هذا الفصل قامت الباحثة بالإجابة على أسئلة الدراسة الخمسة التي بنيت على أساسها هذه الدراسة.



# الفصل السادس

## النتائج والتوصيات

## الفصل السادس

### النتائج والتوصيات

#### 6.1. المقدمة

يأتي هذا الفصل ليقدم نتائج تحليل البيانات الذي تم في الفصل الخامس من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج المقابلات والتي تم توصل إليها باستخدام آلية تحليل الموضوعات وذلك بعرض نتائج دراستها والتوصيات التي تقدمها لمسرعات الأعمال المحلية، الجهات الحكومية ذات العلاقة وأخيراً الباحثين للمهتمين في المستقبل.

#### 6.2. نتائج الدراسة

خلصت نتائج الدراسة إلى أن مسرعات الأعمال لها دور كبير في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة، ووفقاً لنتائج الدراسة يمكن ترتيب العناصر التي تؤثر في زيادة فرص النجاح كالتالي:

أولاً: خدمات التوجيه والإرشاد التي تقدمها مسرعات الأعمال.

ثانياً: خدمات التشبيك التي تقدمها مسرعات الأعمال.

ثالثاً: تنوع فريق الشركات الريادية الناشئة.

رابعاً: التمويل المبدئي الذي تقدمه مسرعات الأعمال.

خامساً: المدة الزمنية المحددة لبرامج مسرعات الأعمال

لم تقتصر نتائج الدراسة وتحليل البيانات على الإجابة على أسئلة الدراسة فقط بل ظهر مع الباحثة نتائج أخرى ذات أهمية وهي كالتالي:

1. التمويل المبدئي هدف من أهداف برنامج التسريع تسعى الشركات الناشئة للحصول عليه قبل انتهاء البرنامج.

2. التمويل المبدئي يربط المستثمر بالشركة الناشئة بعلاقة لها عدة أبعاد من مرحلة التفاوض على قيمة التمويل المبدئي وما هي قيمة الحصة في الأسهم، إلى الالتزام الملقى على عاتق الشركة اتجاه المستثمر.

3. التمويل المبدئي يوفر دخل لمؤسسي الشركة الناشئة يسهل عملية التقدم والنمو.

4. المدة الزمنية المحددة لبرنامج التسريع لها مزايا إيجابية متعددة تساهم في دفع الشركات الناشئة نحو تحقيق أهداف برنامج التسريع.
5. المدة الزمنية المحددة والقصيرة لبرامج التسريع تختصر وقت وجهد الشركات الناشئة وكفيلة بالحكم على مستقبلهم.
6. المدة الزمنية لبرنامج التسريع يكون لها محددات وعليه يجب توحيد ظروف الشركات الناشئة المشاركة في البرنامج الواحد.
7. خدمات التوجيه والإرشاد التي توفرها المسرعة متنوعة ومهمة ولا تغني فيها واحدة عن الأخرى وتوفرها المسرعة بمنهجية منظمة.
8. الإرشاد عنصر حاسم ومصيري في حياة الشركة الناشئة.
9. لخدمات التوجيه والإرشاد معيقات يمكن على الفريق القوي أن يتخطاها ليحقق الفائدة من وراءها.
10. مسرعة الأعمال توفر عدد كبير ومتنوع من آليات التشبيك مع مستثمرين محتملين، موجّهين، شركات ناشئة في مراحل مختلفة أو أقران.
11. جودة خدمات المسرعة في تطور دائم برنامج بعد برنامج.
12. علاقات التشبيك تساهم في خلق فرص لحصول الشركات الناشئة على التمويل المبدئي أو اللاحق.
13. من معيقات الاستفادة من خدمات التشبيك، الوصول لعدد كبير من المستثمرين، الوجود في غزة، قوة الفريق، اللغة الإنجليزية.
14. تنوع فريق الشركة الناشئة عامل من عوامل القبول في برامج التسريع وجذب المستثمرين.
15. تنوع فريق الشركة الناشئة يحقق فوائد كثيرة تؤثر على نجاح الشركة الناشئة.
16. تفرغ فريق عمل الشركة الناشئة ضرورة ملحة يعيقها عدم الحصول على التمويل.

### 6.3. توصيات الدراسة

في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج أثناء تحليل بيانات المقابلات والإجابة على أسئلة الدراسة، وفي ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة التي عرضتها الباحثة فإنها تقترح مجموعة من التوصيات تم تصنيفها إلى توصيات موجهة لمسرعات الأعمال، توصيات موجهة للجهات الحكومية ذات العلاقة، واقتراحات للباحثين المهتمين مستقبلاً.

### 6.3.1. توصيات موجهة لمسرعات الأعمال

- أ. إذا كان هدف برنامج التسريع هو الحصول على ثقة المستثمرين والحصول على التمويل المبدئي فيجب أن تكون متطلبات هذه المرحلة متكافئة مع هذا الهدف كي لا يصبح عبءً على مؤسسي الشركات تأخر التمويل ويحسب عليهم، لذا فإنه يجب على مسرعات الأعمال الحرص على قبول الشركات التي تستحق التمويل المبدئي ولديها فرص الحصول عليه بالتزامن مع بداية البرنامج.
- ب. في حين أن منهجية مسرعة الأعمال البدء مع الشركات الناشئة من مرحلة الاحتضان وصولاً للتسريع؛ لذا فإنه يجب أن تكن فترة الاحتضان في جيكس أطول من الفترة الحالية أو أن يكن هناك برنامج انتقالي ما بين المرحلتين يمكن الشركات الناشئة من تعزيز قدراتها للحصول على ثقة المستثمرين والوصول إلى التمويل المبدئي.
- ج. يجب على مسرعات الأعمال توفير منح مساعدة للشركات الناشئة تمكنهم من تحقيق الإنجازات المطلوبة للمستثمر الذي يود أن يرى ما يقنعه بأخذ قرار الاستثمار.
- د. يجب على مسرعات الأعمال توسيع شبكة العلاقات مع المستثمرين المستعدين لأخذ قرار الاستثمار في شركات ناشئة من قطاع غزة.
- هـ. العمل على زيادة الشركات الناشئة التي تستهدف الأسواق المحلية في قطاع غزة، الحرص على أن تكون الأفكار الريادية والإبداعية تعني بحل مشكلات موجودة في قطاع غزة بشكل خاص.
- و. العمل على زيادة صرامة الإجراءات الانتقائية في أفكار المشاريع في مرحلة الاحتضان لتكون ريادية بأكبر درجة ممكنة.
- ز. توفير دورات تدريبية تسبق مرحلة البدء في التسريع تمكن فريق الشركات الناشئة من المهارات الإدارية، المالية، والتسويقية الخاصة بالشركات الناشئة والتي تتميز بخصوصيتها عن غيرها من الشركات.
- ح. السعي لتوفير فرص سفر للتدريب على رأس العمل في الخارج لفترة زمنية ليست قصيرة في شركات ناشئة ناجحة ووصلت مراحل متقدمة.
- ط. زيادة التركيز على تنوع تخصصات، خبرات، والسمات الشخصية المطلوبة في فريق الشركات الناشئة أثناء القبول في برنامج التسريع.

### 6.3.2. توصيات موجهة للجهات الحكومية ذات العلاقة

- أ. العمل على إيجاد كيان حكومي يختص بمجال الشركات الناشئة يوفر لها بيئة آمنة ومحفزة والعمل على تعزيز دورها للمساهمة في التنمية الاقتصادية على المدى البعيد مثلما حدث في تجربة سنغافورة.
- ب. مراجعة قوانين الاستثمار وصياغة نصوص جديدة تحمي مثل هذا النوع من الشركات الناشئة.
- ج. توفير بيئة محفزة وآمنة للمستثمرين المحليين لتشجيعهم على الاستثمار في مثل تلك الشركات الناشئة.
- د. ضرورة العمل على تفعيل دور المستثمرين المحليين وخاصة الغزيين وتشجيعهم على الاستثمار، خاصة في وجود أفق لمثل هذه الاستثمارات.
- هـ. يجب البدء بالتفكير في استهداف أسواق محلية تساعد وتساهم في الاقتصاد المحلي.

### 6.3.3. توصيات موجهة لأصحاب الشركات الناشئة

- أ. الاهتمام في تنوع الفريق المؤسس للشركة الناشئة بما يضمن تنوع الخبرات العلمية والعملية.
- ب. ضرورة الحرص على إيجاد وإتقان اللغة الإنجليزية بما يضمن ألا تعيق تقدم الشركة ومؤسسيها.
- ج. الاهتمام بالأفكار الريادية والإبداعية التي تُعنى بحل مشكلات محلية وتستهدف الأسواق الغزية.

### 6.3.4. اقتراحات للباحثين المهتمين مستقبلاً

- أ. بناء نماذج قياسية لدراسة العوامل المؤثرة في زيادة فرص النجاح للشركات الناشئة.
- ب. ما هي الفائدة الاقتصادية المرجوة من وراء تأسيس شركات ناشئة محلياً لتستهدف أسواق خارجية عربية أو أجنبية؟
- ج. هل يوجد أفق لوجود أسواق محلية توفر فرصاً للشركات الريادية الناشئة؟
- د. هل يمكن للشركات الناشئة أن تساهم في التنمية الاقتصادية الفلسطينية على المدى البعيد؟
- هـ. كيف يمكن تفعيل دور القطاع الخاص للاستثمار في الشركات الناشئة التي تحمل معدلات ربح عالية جداً بعد وصولها لمرحلة الربحية؟
- و. كيف يمكن تفعيل دور الحكومة في توفير بيئة آمنة ومحفزة لاستثمارات القطاع الخاص في مجال الشركات الناشئة؟

## قائمة المصادر والمراجع

## قائمة المصادر والمراجع

### أولاً: المراجع العربية

- أبو شمالة، أمال رمضان. (2015م). تأثير برامج تسريع الأعمال على استدامة المشاريع الناشئة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.
- الأغا، وفيق حلمي. (2008م). الريادة في الشركات العربية بمنظور استراتيجي. مجلة جامعة الأزهر بغزة، 11 (A-1)، 1-40.
- برهوم، بسمة. (2014). دور حاضنات الأعمال والتكنولوجيا في حل مشكلة البطالة لريادي الأعمال قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.
- ريان، عادل. (14-15 مايو 2003م). استخدام المدخلين الكيفي والكمي في البحث، دراسة استطلاعية لواقع أدبيات الإدارة العربية. ورقة مقدمة إلى المؤتمر العربي الثالث للبحوث الإدارية والنشر. القاهرة: جامعة أسيوط.
- السكري، هالة، هورن، كونستانس، يوهوانج، زينج، والعوض، معاوية. (2014م). ريادة الأعمال: منظور إماراتي. معهد الدراسات الاجتماعية والاقتصادية (ISER) جامعة زايد، دبي.
- الطوالة، عماد. (2013م). تصورات استراتيجية لمعالجة البطالة في المملكة العربية السعودية (ريادة الأعمال أنموذجاً) (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
- عبد العزيز، سفيان، وموزاوي، عائشة. (18-19 إبريل 2012م). دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية تنافسية. ورقة مقدمة إلى مؤتمر إستراتيجية تنظيم ومتابعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر. جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
- عبد الله، سمير، الننتشة، باسل، وحتاوي، محمد. (2014م). سياسات النهوض بريادة الأعمال في أوساط الشباب في دولة فلسطين. القدس ورام الله: معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس).
- عبد الله، سمير، وحتاوي، محمد. (2014م). سياسات تطوير مشاركة المرأة في ريادة الأعمال في فلسطين. رام الله: معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس).

- العزام، أنور، وموسى صباح. (2010م). تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، (83)، 138 - 165.
- الكيالي، ناهض توفيق. (2015م). دور برامج دعم الأعمال التي تقدمها المؤسسات الدولية في تمكين الرياديين والأعمال الناشئة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.
- المري، ياسر سالم. (2013م). *ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة ودورها في الحد من البطالة في المملكة العربية السعودية* (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- مهدي، جابر. (2015م). أثر حاضنات المشروعات في تعزيز ريادة الأعمال بمدينة عنابة. *مجلة العلوم الاقتصادية جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا*، 16 (2)، 148-169.

#### ثانياً: المراجع الأجنبية

- Bauer, S., Obwegeser, N., & Avdagic, Z. (2016). Corporate Accelerators: Transferring Technology Innovation to Incumbent Companies. *MCIS Proceedings* 57, 1-13.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3 (2), 77-101.
- Clarysse, B., & Yusubova, A. (23 October 2014). Success factors of business accelerator. *Conference Technology business incubation mechanisms and sustainable regional development*. Toulouse: Department of Innovation, entrepreneurship and services management.
- Cohen, S. G. (2014). *Accelerating Startups: The Seed Accelerator Phenomenon* (Unpublished Thesis). Richmond: University of Richmond.
- Daly, J., Kellehear, A., & Gliksman, M. (1997). *The Public Health Researcher: A Methodological Guide*. Melbourne: Oxford University Press.
- Fereday, J., & Muir-Cochrane, E. (2006). Demonstrating Rigor Using Thematic Analysis: A Hybrid Approach of Inductive and Deductive Coding and Theme Development. *International Journal of Qualitative Methods*, 5 (1), 80-92.
- Guest, G., MacQueen, K., & Namey, E. (2012). *Applied thematic analysis*. California: Thousand Oaks, California SAGE Publications.



- Hoffman, D., & Kelley, N. (2012). Analysis of Accelerator Companies An exploratory case study of their programs, processes, and early results. *Small Business Institute Journal*, 8 (2), 54-70.
- Huijgevoort, T. (2012). *The 'Business Accelerator': Just a Different Name for a Business Incubator?* (Unpublished Bachelor Thesis). Netherlands: Utrecht School of Economics.
- Jugder, N. (2016). *The thematic analysis of interview data: an approach used to examine the influence of the market on curricular provision in Mongolian higher education institutions*. England: Hillary Place Papers University of Leeds.
- Kollmann, T., Stoeckmann, C., Linstaedt, J., & Kensbock, J. (2015). *European Startup Monitor*. Germany: German Startups Association.
- Lehmann, P. (2013). *Corporate Accelerators: Characteristics and Motives* (Unpublished Bachelor Thesis). Copenhagen: Management of Innovation and Business Development.
- Li, B., Kuberczyk, H., Asma, & Yen, M. (2012). *The Explosive Growth of Business Accelerators in Los Angeles*. California: California Institute of Technology.
- Marmer, M., Herrmann, B., Dogrultan, E., & Berman, R. (2012). *Startup Genome Report*. Blog Startup Compass.
- Migliaccio, M., Rivetti, F., & Capasso, A. (23-25 April 2014). The Role of Universities in Venture Accelerators: The Case of SeedLab. *Challenges and Solutions for Fostering Entrepreneurial Universities and Collaborative Innovation*. Barcelona: Academic Proceedings of the University-Industry Inter-action.
- Miller, P., & Bound, K. (2011). *The Startup Factories: The Rise of Accelerator Programmes to Support New Technology Ventures*. London: NESTA.
- Savaneviciene, A., Venckuviene, V., & Girdauskiene, L. (2015). Venture Capital a Catalyst for Start-Ups to Overcome the "Valley of Death". *Procedia Economics and Finance* 26, 1052 – 1059.
- Young, B., & Hren, D. (20 October 2017). *Mirror Methods in Research on Research*. <http://mirror-ejd.eu/>

## قائمة الملاحق

ملحق (1) - أسماء الشركات الناشئة المشاركة في الدراسة

اسم المسؤول الإداري	اسم الشركة	السنة	برنامج التسريع
محمد عوض	DWBI	2015 – 2014	البرنامج الأول
محمد المدهون	Baskalet	2016 – 2015	البرنامج الثاني
محمد قاسم	QH5		
مصطفى الدحوح	Mockapp		
عبير الشاعر	Dietti		
عمر بدوي	Walk and Charge		
نوار أبو عوض	Tashbeak	2017 – 2016	البرنامج الثالث
نور الخضري	Momy Helper		
حسين مهدي	Izaari		
محمد الكرد	Kookies		
عبد الحميد الفيومي	Vidmass		

## ملحق (2) - أسئلة المقابلة الفردية

### مقدمة:

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان "واقع مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح الأعمال الريادية الناشئة في قطاع غزة" دراسة حالة مسرعة الأعمال Gaza Sky Geeks" ضمن استكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير للباحثة في اقتصاديات التنمية من الجامعة الإسلامية بغزة بإشراف الأستاذ الدكتور محمد مقداد والدكتور وسيم الهاييل.

وتهدف هذه المقابلة إلى جمع معلومات عن الشركات الناشئة التي التحقت ببرامج التسريع التي عقدتها مسرعة الأعمال غزة سكاى جيكس في الثلاث سنوات الأخيرة. شكراً لكم لمنحك لي من وقتكم لإجراء هذه المقابلة. وأود أن أحيطكم علماً بأن زمن المقابلة يتراوح بين 60-90 دقيقة وسوف يتم تسجيلها، علماً بأن البيانات التي سيتم جمعها سوف تُعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي.

### الباحثة

داليا أحمد يونس

القسم الأول: بيانات عامة	
1. نوع المنتج/ الخدمة الذي تقدمه الشركة	
2. تاريخ بداية برنامج التسريع	
3. تاريخ انتهاء برنامج التسريع	
4. هل استمررت بالانتفاع من خدمات المسرعة بعد انتهاء برنامج التسريع؟	<input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> لا في حال الإجابة بنعم: توضيح السبب: ..... تاريخ الخروج من المسرعة:.....
5. عدد أعضاء فريق الشركة الناشئة	..... ذكر ..... أنثى
6. أدوار الفريق المؤسس للشركة	أدواره الفريق المؤسس
7. هل التحقت ببرنامج للاحتضان لتطوير عملك الناشئ والوصول إلى MVP minimal viable product؟	<input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> لا في حال الإجابة بنعم: اسم برنامج الاحتضان: ..... مدة الاحتضان: .....
8. هل هذه التجربة الأولى في الانضمام لبرنامج لتسريع الأعمال؟	<input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> لا

في حال الإجابة بلا ما هي أسماء البرامج الأخرى: اسم برنامج التسريع: .....	
مدة التسريع: .....	
.....	9. ما هي آلية الاختيار التي تم على أساسها اختيارك للمشاركة في البرنامج؟
.....	

#### القسم الثاني: التمويل المبدئي Seed Fund

1. التمويل المبدئي الذي حصلت عليه الشركة في بداية برنامج التسريع:  
اسم المستثمر أو بنك أو حاضنة أو مؤسسة تمويلية أو مؤسسة استثمارية: .....  
المبلغ الإجمالي \$ ..... نسبة الحصة في الأسهم % .....  
عدد الدفعات: ..... قيمة الدفعة الواحدة: \$ .....
2. هل كان التمويل المبدئي الذي تساعد في توفيره مسرعات الأعمال حافزاً للانضمام إلى برنامج التسريع؟ كيف؟
3. هل يساعد التمويل المبدئي على توظيف موظفين للعمل في الشركة الناشئة إن لزم الأمر؟ كيف؟
4. كيف يوفر التمويل المبدئي دخلاً يساعد مؤسسي الشركة الناشئة على التركيز والتفرغ لتطوير عملهم؟
5. كيف قام الفريق باستخدام هذا التمويل؟
6. من وجهة نظرك؛ ما هو دور التمويل المبدئي الذي تحصل عليه الشركات الناشئة في زيادة فرص نجاحها واستمرارها؟

#### القسم الثالث: المدة الزمنية داخل المسرعة

1. كم من الوقت تقضيه داخل المسرعة؟  
يوم/ الأسبوع ..... ساعة/اليوم .....
2. كيف تساهم المدة الزمنية المحددة مسبقاً لبرنامج التسريع في تحفيز الفريق على التقدم؟
3. هل تعتقد أن مدة البرنامج كافية للاستفادة من خدمات البرنامج؟ لماذا؟
4. من وجهة نظرك، هل ترى أن المدة الزمنية للبرنامج يجب أن تختلف باختلاف نوع مجال الشركة الناشئة؟
5. كيف يعتبر خلق بيئة من الضغط العالي على مؤسسي الشركة الناشئة يمثل دافعاً للتقدم السريع؟
6. هل تشجع المدة الزمنية القصيرة على زيادة فرص التعلم والتكيف؟ كيف؟
7. من وجهة نظرك؛ ما هو دور المدة الزمنية المحدودة لبرنامج التسريع في زيادة فرص نجاح واستمرار الشركات الناشئة؟

#### القسم الرابع: خدمات التوجيه والإرشاد

1. ما هي خدمات التوجيه والإرشاد التي حصلت عليها خلال التحاقك ببرنامج التسريع؟
2. كيف تساعد خدمات التوجيه والإرشاد مؤسسي الشركة الناشئة على معرفة كيفية الحصول على المعلومات التي يحتاجونها لتطوير ونجاح شركتهم؟

3. هل توفر مسرعات الأعمال قاعدة كبيرة من المرشدين والموجهين الذين يمكن التواصل معهم في أي وقت لأخذ النصيحة والمشورة؟
4. كيف يعتبر الإرشاد عنصر حاسم في دورة حياة الشركة الناشئة داخل المسرعة؟
5. هل يعتبر عدد اللقاءات التي يوفرها برنامج التسريع مع الموجهين والمرشدين كافي؟
6. كيف تقيم التغذية الراجعة والنصائح التي يقدمها الموجهين والمرشدين حول الشركة الناشئة؟
7. من وجهة نظرك؛ ما هو دور خدمات التوجيه والإرشاد التي تقدمها المسرعة في زيادة فرص نجاح واستمرار الشركات الناشئة؟

#### القسم الخامس: خدمات التشبيك

1. ما هي خدمات وفرص التشبيك التي حصلت عليها خلال التحاقك ببرنامج التسريع؟
2. كيف تساعد لقاءات التشبيك التي تنظمها المسرعات في خلق فرص لروابط للتمويل المستقبلي؟
3. كيف توفر خدمات التشبيك فرص للتشبيك مع الأقران من رواد الأعمال الذين التحقوا من قبل ببرنامج المسرعة أو يلتحقون حالياً؟
4. هل تسعى برامج مسرعات الأعمال على بناء شبكة واسعة من المعارف من المستثمرين وأصحاب رؤوس المال؟
5. هل يتوفر لدى مسرعة الأعمال شبكة من العلاقات والمعارف مع المتخصصين وذوي الخبرة في مجال تطوير الأعمال الناشئة بمختلفة التخصصات؟
6. كيف تقيم جودة خدمات التشبيك التي تقدمها مسرعة الأعمال ضمن برنامج التسريع؟
7. من وجهة نظرك؛ ما هو دور خدمات وفرص التشبيك التي تقدمها المسرعة في زيادة فرص نجاح واستمرار الشركات الناشئة؟

#### القسم السادس: تنوع فريق الشركة الناشئة

1. هل فريق الشركة الناشئة متنوع الخبرات والتخصصات؟
2. هل أعضاء الفريق متفرغين للعمل على تطوير الشركة؟
3. كيف يعتبر تنوع خبرات وتخصصات أعضاء فريق الشركة الناشئة عامل من العوامل التي تساهم في نجاحه؟
4. كيف يعتبر وجود واحد على الأقل من مؤسسي الشركة الناشئة مما لديهم خبرة تقنية يقلل من احتياج الدعم في المجال التقني؟
5. هل توافق على أن يكون واحد من عوامل الاختيار التي تختار على أساسها المسرعات الأعمال الناشئة التي يتم قبولها في برنامج التسريع أن يكون فريق الشركة الناشئة متنوع الخبرات العملية والفنية؟
6. من وجهة نظرك؛ ما دور تنوع فريق الشركة الناشئة في زيادة فرص نجاح واستمرار الشركات الناشئة؟

#### القسم السابع: مؤشرات نجاح الشركة الناشئة

1. هل حققت الشركة الناشئة الافتراضات التي وضعتها في بداية برنامج التسريع؟
2. هل حصلت الشركة الناشئة على تمويل لاحق بعد انتهاء برنامج التسريع؟
3. هل ساعدك برنامج التسريع على اكتشاف الطريق العملي للتوسع في مشروعك (Scaling up)؟

4. من وجهة نظرك؛ ما هي مؤشرات نجاح الشركات الناشئة فور انتهاء برنامج التسريع؟  
القسم الثامن: بدرجة من 1-10 كيف تقيم أهمية العناصر التالية في زيادة فرص نجاح واستمرار الشركة الناشئة:

درجة الأهمية										العنصر
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	التمويل المبدئي الذي تحصل عليه الشركة الناشئة
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	المدة الزمنية المحددة لبرنامج التسريع
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	خدمات التوجيه والإرشاد التي تقدمها مسرعات الأعمال
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	خدمات التشبيك التي تقدمها مسرعات الأعمال
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	تنوع فريق الشركة الناشئة
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	أخرى (1) .....
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	أخرى (2) .....

### ملحق (3) - تفرغ المقابلات الفردية

القسم الأول: بيانات عامة	
نوع المنتج/ الخدمة الذي تقدمه الشركة	
1.1	له علاقة بالرياضة موقع شبكة اجتماعية تجمع معجبي الكرة وتسمح لهم بتوقع نتائج المباريات وبناء عليها بياخذوا نقاط .... (خدمة)، قديش عنا مستخدمين(ترافيك وجروث) - الشركة توقفت
2.1	تطبيق على الجوال (خدمة)، السوق المستهدف دول الشرق الأوسط وإفريقيا (MENA region) لكن مبدئيا الأردن لأنه السوق الأقرب ثقافيا ويمكن عمل التسويق هناك بسهولة - الشركة مازالت مستمرة
2.2	هو منتج وخدمة في نفس الوقت، هو عبارة عن جهاز محمول ينتج كهرباء من خلال الحركة (المشي) اثناء المشي في تكنولوجيا معينة داخله طول ما انتي بتمشي بيولد كهرباء بتخزن في بطارية داخله ووقت ما احتجتني تشحني موبايل مثلا او أي جهاز الكتروني ومربوط مع تطبيق على الموبايل بحسب عدد الخطوات الي مشيتها والسرعات الحرارية الي تم حرقها. حاليا احنا مش شغالين لأنه ما في دعم معين كامل للمشروع لأنه ليس مشروع عادي احنا قعدين بنخترع اشي جديد كهرباء من لا شيء، لا يوجد دعم مادي وموارد للتنفيذ وانه يصير فيه خط انتاج للمنتج هاده على طول - الشركة توقفت
2.3	(موقع الكتروني تنشر فيه تجاريك الساخرة عن طريق نشر صور مضحكة) - الشركة مازالت مستمرة
2.4	CEO، Digital product - الشركة مازالت مستمرة
2.5	منتج، العاب الكترونية - الشركة مازالت مستمرة
3.1	بنقدم خدمة (Small and medium bussines) للمشاريع الصغيرة انها تعمل تنتج فيديوهات بايسط صورة من غير ما تعتمد على الناس المحترفين فبالتالي انت مش لازم يكون عندك مهارات تقنية عالية بس نظام موقع بسيط تستخدمه وتضيف عليه شوية أصول زي صور واللوجو وبيطلع معك فيديو بايسط طريقة
3.2	السوق المستهدف دبي
3.3	خدمة (نصائح واستشارات)
3.4	شبكة اجتماعية للمهتمين بالطبخ
3.5	موقع الكتروني يقدم تصاميم مطبوعة على عدد من المنتجات للزبائن الموجودين في السعودية وخدمة ثانية للمصممين (يتيح لهم مكان بينوا فيه المتجر الخاص بهم، المصممين والرسمين بيعملوا متجر بإمكانهم يعملوا متاجر على ازاري وازراي بتطبلعهم. ازراي بتتواصل مع المصمم ويتعرف شو بده الزبون .....، السوق الاولي السعودية ومن ثم التوسع للعرب الموجودين في لندن وأوروبا، انا بادي في السعودية واقل شيء بدي سنة لاننقل لمكان ثاني.
تاريخ بداية برنامج التسريع	
1.1	2013
2.1	2015/4
2.2	2016/7



2.3	2016/2، دخلنا التسريع لمدة 8 اسابيع وعرضنا على مستثمر واخذنا استثمار لكن الاستثمار حصلنا عليه بعد سنة وبدانا العمل الفعلي بعد سنة
2.4	2017/6
2.5	2016/2
3.1	2017/6
3.2	نهاية مايو 2017
3.3	يونيو 2017
3.4	2017/6
3.5	2017 /6 والاحتضان في شهر 9
<b>تاريخ انتهاء برنامج التسريع</b>	
1.1	2014
2.1	سنة وشهرين لانه كان برنامج جديد في جيكس وما كانوا بدهم يبدو في برنامج جديد لغاية ما يتأكدوا انه الشركات الناشئة الي قبل قدروا يساعدهم في كل حاجة بيقدرو يعملوها وما كانوا بيقدرو يبدوا الا لما ياخذوا التغذية الراجعة منا وشو استفادوا وشو نقاط الضعف ونقاط القوة، ما كان صح انهم بعد سنة على طول يبدوا لانه كان في شغلات وثغرات لازم يغطوها
2.2	2016/11
2.3	2016/8
2.4	2017/9
2.5	2016/8
3.1	2017/9
3.2	2017/9
3.3	2017/9
3.4	2017/9
3.5	2017/9 (4 شهور التسريع)
<b>هل استمررت بالانتفاع من خدمات المسرعة بعد انتهاء برنامج التسريع؟</b>	
1.1	نعم، فترة التسريع في جيكس 90 يوم وبرضه المستثمر الي مولنا كان مسرعة اعمال في الأردن واستمرينا بعدها في جيكس 8 او 9 شهور كان المفروض انه كل فترة التسريع تكون في الأردن لكن علشان تأخر السفر تبعنا فجيكس شال شوي من البرنامج لكن اجمالي فترة التسريع 90 يوم، لكن الحقيقي استمرنا اكثر من هيك
2.1	نعم اول اشى المكان والانترنت وكهرباء وكل الأشياء الي بتسهلنا وممكن كمان بييجوا عنا اًجانب فاحنا بنستفيد من جلسات الارشاد الي بتصير هنا والمستثمرين الي بييجو احياننا بيخلونا نقعد معهم ونستفيد من الأشياء الي ممكن يقدمولنا إيها

	مستمرين
2.2	نعم توضيح السبب: المكان والتشبيك تاريخ الخروج من المسرعة: هما فتحوا برنامج جديد فوقفت انا المشروع وتوقفت بسبب الأسباب التي ذكرت وادت لتوقف المشروع
2.3	نعم توضيح السبب: اه طبعا لحتى الان (مكتب وكورسي وانترنت وكهرباء .... تاريخ الخروج من المسرعة: ما زال منتفع لانه هاده افضل، انا تعريفي للخروج من المسرعة انه انت يكون عندك مكان علشان تداوم فيه وتخلي فريقك يقعدو فيه لكن الفعليا الموجود في جيكس متوفرلك هاده الاشئ بدون ما تزيد على حالك مصاريف إضافية وموفرلك فرص التشبيك تضل متوفرة يعني انا مثلا لو قادر اخذ مكتب برة المكان ايش الفايده الي رح تعود عليا انا قاعد في مكان الناس الي بتيجي فيه ناس مهتمة في الشركة تبعتي ممكن تفيدني وافيدها ومجاني وما فيه قيمة إضافية من وراء الخروج مع اني قادر على الخروج
2.4	نعم
2.5	نعم، انا عايش في المكان هاده لانه انا بأمن انه الفترة لازم تكون اكبر بكثير من 4 او 6 شهور الجيكس توفر مجموعة من الخدمات صعب على أي شركة توفيره وتعد تاسس فيها اذا انت عديت فترة انك تثببت فكرتك بتحتاج أمور أساسية من المكان والانترنت وجودك بهاده المكان بيخليك اقرب دايمًا انك تشتغل لبيئة ريادة الاعمال ومتابع لما يحدث ويتبطل تحسابها انك مجرد شركة بتربح وبتخسر لانه طبيعي في سنتين رح تضل تخسر تاريخ الخروج من المسرعة: ما زال
3.1	المفترض نعم، اكثر اشئ مهم التوجيه فيه هان دايمًا تغذية راجعة كويسة ومحترفة مثل (رايان & امل & سعيد) في موضوع العرض وفرص العرض على مستثمرين أوسع بكثير من أي مسرعة ثانية او أوسع من انك تكون لحالك يعني وهدول شغلان مهمة
3.2	غالبًا رح اضل مستمر لانه الخدمات الي بتتقدم لنا كثير منيحة المكان الموفر لنا نت والشباب الموجودين هان صراحة ناس ما بيخلو بالعلم الموجود عندهم خاصة سعيد هو الكوتش تبعنا وكثير بنستفيد منه في أي حاجة بدنا نعملها او بنفكر فيه بنطرحه عليه لحتى يطورنا إياه غير هيك انه الجيكس بيشبكنت في ناس كثير موجهين موجودين برة ما بنقدر نوصلهم للحالنا، انه عنا مشكلة في أي مجال من مجالات عملنا عادة في موجهين ومعظمهم أجنب وناس كثير معروفين برة وبنحكي معهم لحتى نستفيد
3.3	أكيد بلا شك
3.4	--
3.5	طبعا سابقى مستمر في الاستفادة من المكان لكن ما عندي فكرة كيف رح يتعاملوا معي
عدد أعضاء فريق الشركة الناشئة	
1.1	3 ذكر - 1 أنثى

2.1	0 ذكر - 3 أنثى متطوعين ومنتدربين مجانا
2.2	2 ذكر - 0 أنثى والباقي موظفين (2) developer & technical لم يوجد احد مختص بالتسويق لانه احنا كنا في مرحلة التصنيع ما قبل التسويق
2.3	3 ذكر - 0 أنثى
2.4	2 ذكر - 1 أنثى
2.5	3 ذكر - 0 أنثى
3.1	3 ذكر - 0 أنثى
3.2	0 ذكر - 2 أنثى 4 موظفين منهم واحد CTO
3.3	0 ذكر - 2 أنثى بس موظفين فيه 12 (توظفوا جزء منهم في الاحتضان وجزء في التسريع ومن خلال المنحة الي حصلنا عليها في الاحتضان والتسريع بنغطي شوية رواتب وتكاليف وتسويق)
3.4	2 ذكر - 2 أنثى
3.5	4 ذكر 1 أنثى الحاليين (5 بنات وشاب)
<b>أدوار الفريق المؤسس للشركة</b>	
1.1	Business development & marketing – CEO CTO CXO (designers)
2.1	CEO CTO COO
2.2	CEO CTO
2.3	CEO COO CTO
2.4	(Back in developer) (CTO & developer) (CEO & Front in developer)
2.5	CEO CTO Art director مدير الفن
3.1	CEO Art director CTO
3.2	Chief Operation & Officer – COO CEO
3.3	CEO CTO
3.4	Community manager social – Mobile development team leader – CEO CTO media
3.5	– Developer – Marketing – Business developer & public relationship – CEO Content fulfillment order يستلم الطلبات من أمريكا ويوزعها في السعودية ويدير محتوى الموقع
<b>هل التحقت ببرنامج للاحتضان لتطوير عملك الناشئ والوصول إلى MVP minimal viable product؟</b>	
1.1	لا، كان عنا بروتوتيب جاهز
2.1	نعم، اسم برنامج الاحتضان: جيكس مدة الاحتضان: 6 شهور
2.2	اسم برنامج الاحتضان: جيكس مدة الاحتضان: 4 شهور

2.3	اسم برنامج الاحتضان: جيكس مدة الاحتضان: اكثر من 8 اسابيع
2.4	اسم برنامج الاحتضان: جيكس مدة الاحتضان: 6 شهور
2.5	اسم برنامج الاحتضان: جيكس، احد المؤسسين كان في برنامج مبادرون للاحتضان (CEO) مدة الاحتضان: 6 شهور
3.1	نعم، اسم برنامج الاحتضان: جيكس مدة الاحتضان: 6 شهور
3.2	اسم برنامج الاحتضان: جيكس مدة الاحتضان: 4 شهور
3.3	اسم برنامج الاحتضان: جيكس مدة الاحتضان: 6 شهور في الجيكس طبيعي تكويني في الاحتضان علشان تقوتي تسريع
3.4	اسم برنامج الاحتضان: جيكس مدة الاحتضان: 6 شهور
3.5	اسم برنامج الاحتضان: جيكس مدة الاحتضان: 5 شهور
<b>هل هذه التجربة الأولى في الانضمام لبرنامج لتسريع الأعمال؟</b>	
1.1	نعم في عالم الشركات الناشئة ككل كانت التجربة الأولى
2.1	نعم
2.2	نعم
2.3	نعم
2.4	لا اسم برنامج التسريع: جيكس مدة التسريع: شهرين لم يكمل كامل البرنامج في الأول ما كان الفريق عنده الخبرة الكاملة لتطوير الشركة كما يريد المؤسس CEO وكانت هاي اكبر مشكلة لانه احنا نعتبر اول شركة من نوعها في غزة وما كان في خبرات اسمها تطبيقات SAS ولم نتمكن من اصدار المنتج
2.5	<input type="checkbox"/> نعم
3.1	نعم
3.2	<input type="checkbox"/> نعم انا بحكي على صعيدي الشخصي، CEO كان الها او الشغالة السنة الماضية في شركة ناشئة بس انا بحكي بشكل شخصي اول سنة لإلي الشركة نفسها اول سنة
3.3	نعم
3.4	نعم
3.5	نعم
<b>لقسم الثاني: التمويل المبدئي Seed Fund</b>	
<b>التمويل المبدئي الذي حصلت عليه الشركة في بداية برنامج التسريع:</b>	
1.1	اسم المستثمر أو بنك أو حاضنة أو مؤسسة تمويلية أو مؤسسة استثمارية: أويسس 500 المبلغ الإجمالي \$25,000 & \$15,000 مصاريف ادارية نسبة الحصة في الأسهم 30 % عدد الدفعات: 4 قيمة الدفعة الواحدة: \$ 10,000 & (3 * 5,000)

2.1	<p>احنا قوانيننا غير عن قوانين الناس الجديدة، الناس الجديدة عندهم مجال ياخذوا لحد 5000 من الجيكس ك pre-seed قبل ما يحصلوا على seed من المستثمرين، احنا وقتنا ما كان فيه هاده الكلام</p> <p>لا فقط منحة من بيت دوت كوم لمدة 6 شهور 1200 دولار شهريا</p> <p>مازلنا بندور على seed بس لا يوجد لدينا أي عروض او وعودات</p>
2.2	<p>لم نحصل على seed بس منحة لانه المستثمر بيهاب يستثمر في اشي hardware في غزة</p>
2.3	<p>اسم المستثمر أو بنك او حاضنة أو مؤسسة تمويلية أو مؤسسة استثمارية: ابتكار</p> <p>المبلغ الإجمالي \$ 20,000 كاش نسبة الحصة في الأسهم 10 %</p> <p>عدد الدفعات: 4 قيمة الدفعة الواحدة: 5000</p> <p>و20 الف عيني (inkind) خدمات التسجيل ...</p>
2.4	<p>اسم المستثمر أو بنك او حاضنة أو مؤسسة تمويلية أو مؤسسة استثمارية: ابتكار</p> <p>المبلغ الإجمالي \$ 20,000 نسبة الحصة في الأسهم 10 %</p> <p>عدد الدفعات: 5 قيمة الدفعة الواحدة: \$ 5000</p> <p>من جديد اخدناهم لغاية ما خلصنا الإجراءات القانونية وتسجيل الشركة ولما يضمنوا حصتهم القانونية بتتحول الدفعات ولما احنا بنطلب</p> <p>احنا رح ناخذ 20 الف بس فيه مصاريف تانية مقابل خدمات تانية رح يندفع عليها برضه 20 الف</p> <p>المصاريف جزء لتطوير المنتج وجزء لخدمات تانية الها علاقة بالاستثمار والتسريع (جزء مصاريف إدارية لابتكار وموك اب والجيكس وجزء رسوم قانونية تسجيل الشركة محامين محاسبين</p>
2.5	<p>اسم المستثمر أو بنك او حاضنة أو مؤسسة تمويلية أو مؤسسة استثمارية: أبيك</p> <p>المبلغ الإجمالي \$ 26,000 نسبة الحصة في الأسهم 13 %</p> <p>عدد الدفعات: 2 قيمة الدفعة الواحدة: \$11+15</p> <p>حصلت على تمويل مرتين قبل أسبوعين عملت reevaluation وكبرت حصة المستثمر وكبرت قيمة السيد 56.000 دولار</p>
3.1	<p>اخذنا منحة، لم نحصل على تمويل بعدن، لكن فيه عنا عرضين بس لسه ما اتفقنا نهائي من ابتكار والعرض الثاني اقترح انه يكون شريك (co-investor)</p>
3.2	<p>احنا مبدئيا اتفقنا بس لسه ما اخدنا الفلوس يعني في الجيكس هان عنا 5 الي فاتو التسريع حاليا في اثنين تم الاتفاق بس لسه ما ..</p> <p>ابتكار القيمة الشاملة 40 الف ما بتوصلنا بالشكل الكامل</p> <p>20 الف رح نشغل فيهم فعليا لانه فيه 10 الاف بترجع للمستثمر بتكون مصاريف ادراية لتسجيل شركة في أماكن تانية خاصة في فلسطين واشياء تانية هما بيعملوها</p> <p>10 التانية فيه اتفاق بينا وبين الجيكس هان انه في حال احنا استثمار رح نعطيهم جزء منه هاده اتفاق بينا وبين الجيكس وبين المستثمر نفسه</p> <p>مقابل حصة 10% لعند شهر يانير (عادة بيعتوا كل شهر 5000)</p>

<p>لم تحصل على التمويل</p> <p>3.3</p> <p>فيه اكثر من مستثمر بنحكي معهم تقريبا موافقين بس ما وصلنا لمرحلة الموافقة النهائية في مرحلة المفاوضات لانه المواضيع الي زي هيك بتأخذ وقت طويل</p> <p>بنقدر نقول اذا انا اخدت من الجيكس منحتين صغار في الاحتضان والتسريع بتمشي بي بس مش هو الاستثمار الي انا بدي إياه</p>	
<p>لحتى الان ما حصلنا على تمويل بس فيه وعودات احنا ماشيين فيها</p> <p>3.4</p> <p>يعني فيه عنا ميلستون لازم نوصلها بعدين رح احكي مع مستثمرة (بشكل فردي) هي من ضمن المستثمرين الي عرضنا امامهم وانا مستعدة استثمر فيكم بعد ما تعملوا مجموعة من الإنجازات لكي اخذ قرارا الاستثمار</p> <p>وبعد الديمو دي في 2 حابين يحكوا مهنا بس لحتى الان ما وصلنا معهم لاشي</p>	
<p>التحقنا بمسابقة وفزنا ب 5000 دولار</p> <p>3.5</p> <p>منحة من جيكس 4000 دولار</p> <p>انا لو عندي سيد فاند الوضع بيختلف كان بقلك بطلع من المكان بعد ما ينتهي البرنامج. عرضنا على مستثمرين وما زالنا بنشتغل مع المستثمرين وبنعرض عليهم.</p> <p>في هاس السنة في مشروعين بس رح ياخذوا من ابتكار ولهلا ما استلموا اشي لم تنتهي الإجراءات. السنة الماضية اخدوا</p> <p>فيه مستثمر اقتنع بالفكرة لكن طلب تعديلات وبنشتغل عليها لكن لحتى الان لم نستلم شيء وما بقدر اقلك في سيد فاند</p> <p>في فرق بين الاقتناع والقرار يعني ممكن تقتنعني انه عندي فرصة لكن ما قرروا</p> <p>احنا قابلنا 6 مستثمرين واعطونا فيد باك، واحد المستثمرين طلب انه يشوف cash flow فلو بس بتدخل على الشركة، والثاني طلب يشوف traction في عندك بيع وزيارات وناس بتتحرك على الموقع وبتفاعل مع الموقع، والثالث تحدث على واجهات وشكل الموقع (اكمال المنتج صح) user experience &amp; user interface</p> <p>الملاحظات لها علاقة بالbusiness &amp; product</p> <p>انه انت عملت marketing وما اجاك traction هاي نقطة فشل بس انا ما عملت ماركتينج وهذه الملاحظات قبل شهر انا عملت traction جديد ورح اعرض ثاني على مستثمرين تقريبا كل المستثمرين علقوا على الشركات الثانية في هذه الموضوعين.</p> <p>تأثير عدم حصولك على التمويل:</p> <p>أ، وقف الشغل عندي حاليا تاتيني طلبات لا استطع تغطية تكاليفها (انا عندي مطبعة في أمريكا وعندي الدفع عند الاستلام من الزبائن، وانا لما بدفع نقدي للمطبعة في أمريكا مقابل كل طلب يخرج منها، وبيطلع الطلب للزبون والزبون بده 40 يوم ليوصله الطلب ويدفع حقه) خلال هذه الفترة لا استطع تغطية تكاليف الطلبات الإضافية لانه بده 40 يوم علشان ترجعلي الفلوس، فيه شركة شحن بتوزع الطلبات وبتجمع الفلوس وفي اخر كل أسبوع بترسلهم والبنك محتاج وقت ليتحقق من مصدر</p>	

<p>الفلوس، لكن لو الزبون دفع من خلال بطاقة الائتمان خلال يومين الفلوس بترجعلي بس 85% من طلبيات السعودية تعمل وفق الدفع عند الاستلام</p> <p>فلو انا عندي سيولة حالياً ببصير عندي نمو growth</p> <p>ب. انا ما في عندي نمو للشركة في عدد الزبائن، لو بدي اعمل نمو بده يصير عندي طلبيات اكثر بيزيد التكلفة وبصير ملزم اغطيها</p> <p>لكن الي ساعدني اعمل طلبيات حتى هذه اللحظة الفلوس الي فزت فيهم في المسابقة والا كان ما قدرت اعمل ولا طلبية</p> <p>ت. لم أستطع تصليح ملاحظات المستثمرين وتطوير المنتج (الموقع) ورواتب المصممين وجود واحد في الفريق لا يكفي</p> <p>زيادة عدد المصممين يحتاج تكاليف (محفظه بها 30 دولار كعربون)</p> <p>عدم الحصول على استثمار منعنا من تسويق أنفسنا امام المطابع العربية اننا ناس لدينا قدرة وعندنا سيولة والشركة التي يوجد بها سيولة تقل مصداقيتها عند الناس، وقلت ثقة المطابع العربية بنا التي عرضنا عليها العمل معنا</p> <p><b>للهكم ز فمهم عندي تلكم صحتي زت عنفتهم صحتي بلكم (سدكي عن حق هو زصنذ قوضد لعهدب ان سند ينعطف لعوي نوهذ سخكوب مؤسذب حق هو لك صرم)</b></p> <p>محتوى social media (تسويق) عندي ضعيف لاني بعتمد على متطوعين ومتدربين</p> <p>مشاكل عدم الحصول على التمويل (تغطية تكاليف الطلاب - توظيف - تطوير المنتج)</p>	
<p><b>هل كان التمويل المبدئي الذي تساعد في توفيره مسرعات الأعمال حافزاً للانضمام إلى برنامج التسريع؟ كيف؟</b></p>	
<p><b>1.1</b> مش بشكل أساسي لكن كان هو واحد من الشغلات الي رح توفر علينا وقت</p> <p>لانه احنا بالنسبة لنا الوضع بيختلف عن الشركات الناشئة الأخرى الي بيحتاجوا أصول ومستلزمات</p> <p>هدول التكوين بالنسبة لهم بيكون اشى مصيري واساسي بس بالنسبة لنا لانه احنا اولين سيرفسكان</p> <p>التمويل لنا ببختصر وقت بدل ما احنا نحيب KPI خلال ست شهور بنجيبها خلال شهرين لما بنرفع موازنة التسويق او لما نوظف مطورين اكثر او لما نعمل هوستينج على سيرفات افضل</p>	
<p><b>2.1</b> اها طبعاً بداية شو ما حكوا حيصير كذا وكذا فطبيعي يكون الدافع كده احنا كنا كطلاب جامعة</p> <p>محتاجين تمويل علشان نكمل ونصل معديين في الشركة الناشئة لانه الشركة الناشئة بدها التزام كامل</p>	
<p><b>2.2</b> اه، لانه كبداية بيكون عندك مصدر لانه أي اشى بدون تمويل ببوقف كذلك أي مشروع يعني</p>	
<p><b>2.3</b> بصراحة الي خلاني افوت التسريع انه انا بدي يكون عندي شركة ناشئة بغض النظر اجاني seed</p> <p>ولا لا وحتى لو ما اجاني seed كنت انا رح استمر في العمل عن طريق bootstrapping انه خطوة</p> <p>بخطوة امشي فمشروعي وبما انه الفكرة خارقة والمستثمر اقتنع فيها ومولها هاده زاد من حماسي للفكرة</p> <p>وزاد انتاجيتي</p>	
<p><b>2.4</b> لا، احنا الي صار معنا السنة الماضية الاستثمار انسحب منا علشان كان فيه مشكلة في تطوير</p> <p>المنتج وبعد هيك امشينا وكملنا في مشروعنا</p>	

<p>الي صار انه انا و CTO ما كان الخبرة في كودينج وقعدنا 8 شهور نتعلم ونتدرب علشان نقدر نطلع منتج وبعد هيك انا بعنت ايميل لابتكار ولأنه انا كنت شركة بالفعل ولأنه في إجراءات نهاية سنة مالية وهم الهم حصة في الشركة 10% فلما بعنتهم ايميل شافوا انه عنا منتج واحنا ماشيين في الشغل فقرروا يرجعوا يعطونا تمويل</p> <p>المحفز الننا مش المصاري بس المصاري بتخلينا نمشي اسرع يعني بدل ما احنا نشغل علشان نصرف على حالنا ونجيب مشاريع علشان نجيب دخل هيك احنا بنقدر نقول انه هاي الجزئية بننساها وينركز على المنتج الي احنا شغالين عليه ونشغل وقت كامل على تطوير الشركة وهاده جزء من الاتفاق مع المستثمر</p>	
<p>2.5 لا، انا استقلت من وظيفة راتي فيها 1500 دولار كان منطقيا انه انا خسران أصلا بس كان لازم تاخذ الريسك علشان تبني شركة استقلنا قبل ما نحصل على لامتويل اخدنا ولا ما اخدناش احنا كنا مكملين بس اخدنا</p> <p>فريقي بيختلف عن الفرق التانية كلنا عنا خبرة (اعمل بلا حدود، زيتو للسرور المتحركة) قرارانا مش قرار خريجين مش لاقين شغل قرارانا قرار نس ناضجين انه بدنا نبدا اشى بحياتنا التسريع تحصل حاصل بيوفر عليك شوية حاجات ليش ادفع تكاليف مكان وكهرباء وانترنت &amp; تحصل استثمار &amp; فرص سفر من خلال المسرعة وهاده كلنا مش بسيطة نحصل عليه لو كنا لحالنا</p>	
<p>3.1 لا، مش هو الاشى الأساسي، الحافز الأساسي هو موضوع فرصة انه انت تكون ... الحافز الأساسي هو فرصة نجاح المشروع نفسه مش قديش هما رح يعطوك علشان تبدا هلقيت انت يمكن تصير فرصة.. بتصير عامل أساسي لما يكون عندك اثنين او ثلاثة من المسرعات وبذك تتخير بينهم بس بالاغلب في المنطقة كلهم بيقدمو نفس الـ range، حاليا UCAS صار عندهم برنامج تسريع جديد</p>	
<p>3.2 اه طبعا، أي حدا بيفوت مجال البيزنيس هو أولا وأخيرا بيسعى انه ياخذ تمويل لحتى يقدر يشتغل الفكرة تبعتنا بتضل فكرة صغيرة الموضوع ما بيعتنا بس مجهود شخصي انه الواحد يشتغل يشتغل يشتغل لا في كثير أشياء بتمر علينا في الشغل هي فعليا محتاجة فلوس انا لما بدى احط موظفين عندي هما محتاجين رواتب الشغل الي احنا بنشغلها كله متعلق بالانترنت وكل الأدوات البيينستخدمها هي عبارة عن أدوات شهرية لازم ندفعها والموقع تبعنا بيكلفنا فلوس خاصة انه لو بدنا نطلع للافيا فيرجن فبشكل عام الفلوس هي الي بتاسسنا نوقف على رجلينا بالشكل الصحيح</p>	
<p>3.3 انا أصلا لما التحقت بالهيكس ما كنتش فاهمة ولا واعية لموضوع الريادة ولا الشركات الناشئة انا كان في بالي اعمل شغلة للامهات لانه انا كان عندي تجربة شخصية انا ام ولسه عندي اول بيبي وصار عندي معانة معينة بعدين صرت اقدر اتغلب عليها وبديت انشر على صفحتي في الفيسبوك تجربتي وفيديوهات مع ابني لقيت الامهات دوشو اهلي أسئلة واستفسارات حسيت انه في معانة حقيقية</p>	



<p>وكننت بهاده الوقت سايبه شغلي وبدي اعمل اشى فكان فرصة لما شفت 3 gaza challenge وانه بدهم أفكار فسجلت</p> <p>بس ما كنت صراحة انه عنده وعي انى فايته علشان بدي اخذ تمويل ابدأ ان اكان الي في بالي انه بده اعمل اشى لنفسى بس بعد هيك لما فهمت الموضوع وخلصت فترة الاحتضان كنت طبعا بستى انه يتم اختياري لمرحلة التسريع علشان اقدر اقدم مع مستثمرين واحصل على التمويل المبدئي واخذ الاستثمار واطور شغلي بس اول ما دخلت الجيكس ما كان في بالي اشى زي هيك</p>	
<p style="text-align: right;">---</p>	<p><b>3.4</b></p>
<p style="text-align: right;">---</p>	<p><b>3.5</b></p>
<p><b>هل يساعد التمويل المبدئي على توظيف موظفين للعمل في الشركة الناشئة إن لزم الأمر؟ كيف؟</b></p>	
<p><b>1.1</b> مزبوط على فترات متقطعة وظفنا 4، 2 كانوا مطورين مبرمجين و2 كانوا ممكن نسميهم علاقات عامة او تشبيك لانه كان في اهدافنا اشى اله علاقة بالسponsorship ونتعامل مع شركات زي كوكاكولا او جوال والاتصالات فكانوا هما مسؤولين يشبكونا مع هدول الناس (تشبيك)</p>	
<p style="text-align: right;">---</p>	<p><b>2.1</b></p>
<p><b>2.2</b> هو بيساعد لكن بدون تمويل لا يعني احنا من المنحة اخدنا الموظفين بشكل جزئي</p>	
<p><b>2.3</b> صحيح، 40 شخص، على فترات انا اتعبت أسلوب hire fast &amp; fire fast طبعا 10 منهم غزة و30 من مصر</p> <p>السوق الأول هو مصر حاليا رحنا على الأردن وبعدين رح نطلع على الوطن العربي كله</p>	
<p><b>2.4</b> مزبوط، المؤسس الثالث قبل ما نبدأ الاحتضان</p>	
<p><b>2.5</b> اكيد احنا وصلنا لتوظيف 7 في فترات مختلفة على حسب اللزم</p> <p>حاليا يوجد موظفين 2 خرجين جدد، جربنا مع محترفين ولأنه الشركة الناشئة بتأخذ وقت في لانمو وهاده مرات ما بيساعد الأشخاص المحترفة لكن في ناس تركت وظائف برضه عالية علشان تشاركنا في الفريق في فترة من الفترات</p> <p>الظروف في غزة صعبة الواحد ممكن يكون هو الوحيد المعيل في عيلته وعنا الرواتب قليلة جدا علشان ما نصرف المصارى ايش بلزمك خود فلوس لا يوجد تحديد رواتب حسب الاحتياج واذا ما بيلزمك لحالنا ما بنطلب</p>	
<p><b>3.1</b> اه صحيح، فيش حد رح يجي يشتغل معاك حتى المؤسسين على فكرة مش رح يشتغلوا معاك من غير فلوس فلانم يكون معاك فلوس تقدر تعمل</p>	
<p><b>3.2</b> اه، شوفي احنا قبل المكان هان كان يعني عنا في الاحتضان كان في مصروف لكل شركة ناشئة 5000 دولار من المكان وفي مرحلة التسريع 4 شهور 4 الاف دولار كنا بنستخدم هاي الفلوس أحيانا في موضوع الرواتب خاصة للCTO لانه اكثر موضوع متعب وموضوع المصممين فاستخدمناهم كرواتب واشياء كثيرة</p> <p>عدم وجود CTO &amp; designer طبعا بياثر</p>	

<p>احنا من البداية كنت انا ونورا الموجودين حاليا في طرح جديد انه CTO ياخذ نسبة اسهم لانه من قوانين الشغل لازم يكون اله نسبه بس لسه ما اتفقنا عليها صراحة  هما لو كانوا موجودين في الفريق كان ریحونا كثير بس في عالم البرمجة الموجودة ما فيه CTO بيقدر يتفرغ بدون فلوس لحتى يشتغل  بده يكون عندي CTO بدون فلوس بده يكون حدا متدرب والمتدرب صراحة مش رح يفيدني في شغلي في المرحلة الحالية انا محتاج حد محترف يشتغل لانه كل شغلي مرتبط بالموقع</p>	
<p>3.3 أي مشروع لو حتى كان فيه كل عوامل النجاح الي انتي حكيتها والعوامل الثانية بدون وجود تمويل رح يوقع يعني ان امثلا في عندي مبلغ معين مفروض ينصرفلي تأخر عليا الايميل تبع الشركة ضايه 5 أيام ورح يسكر حملات الفيس بوك بقدرش اعمل لانه عليا فلوس لازم ادفعها موظفينك مش رح تدفعيلهم مش رح يعطوكي عطاء او شغل زي ما انتي متوقعة الموضع بصراحة كثير كثير مهم انه انتي تكوني ضامنة حالك على الأقل من 6 شهور لسنة طالما انتي ما بتاخدي أرباح تكفيكي وتعيشك وتوصلي لمرحلة اكتفاء ذاتي بدون ما انتي تحصلي على تمويل يريحك انتي فعليا ما بتقدري تشتغلي بالذات اذا كان شغلك محتاج ناس كثير ناس تدفعيلها وعمليات كثير محتاجة دفع</p>	
<p>3.4 --</p>	
<p>3.5 --</p>	
<p><b>كيف يوفر التمويل المبدئي دخلاً يساعد مؤسسي الشركة الناشئة على التركيز والتفرغ لتطوير عملهم؟</b></p>	
<p>1.1 هاي من الشغلات الأساسية خصوصا في المجتمعات تبعتنا الي ما بتعتمد على التمويل الذاتي (bootstrapping) بس عنا احنا اغلب الشركات الناشئة الي ناجحين بيكونوا الشركاء المؤسسين تبعونهم ناس بيشتغلوا فعشان يضل مركز على الشركة لازم يكون معه تمويل علشان يقدر يصرف على حاله ويقدر يركز في الشركة.  احنا تقريبا التجربة تبعتنا زي هيك انا كنت بشتغل في الميرسي كور وخلصت منها علشان ارك في الشركة تبعتي، مش كلنا متفرغين  انا 100، واحد50، و2 بنسبة25  يعني بصراحة شغلة من الشغلات الأساسية الي سببت انه احنا نسكر الشركة كان أساسا الموضوع هاده (عدم التفرغ) وتوزيع المسؤوليات وعدم الالتزام فيها بحكم عدم التفرغ</p>	
<p>2.1 طبعا احنا مثلا بحاجة كثير لهاي الشغلة لانه احنا لو ما صار عنا تمويل مبدئي رح نضطر نشتغل أي شغلانة علشان نجيب فلوس أصلا وحيصير الشغل على الشركة بشكل جزئي وهاده اشي مش صح الأفضل انه في البدايات تكون بدوام كامل</p>	
<p>2.2 لا لانه مش كافي لانهم ... من تجربتي اغلب الشركات الي كانوا، كانوا بيشتغلوا في شغلات تانية (منحة)  حتى في التمويل المبدئي CEO ما بياخذ راتب أصلا بياخذ حصة في الأسهم وممكن ياخذ راتب صغير  التمويل المبدئي اله علاقة نوعا ما مش بشكل مباشر</p>	

2.3	صحيح، انا كنت بشتغل شغل بدوام كامل قبل ما نستلم ال seed وبعد ما استملته استقلت وصرت اخذ راتب من الشركة بيساوي نصف الراتب الي كنت اخده في وظيفتي وذلك لايماني بالفكرة
2.4	مزبوط
2.5	هاده بالزبط الي عملنا منعنا عن حالنا نشتغل شغل خارجي وايش بيلزمك خود هاده الفهم ما بيكون عند الي مش متجوزين لانه انت محتاج تحوش وتاسس حالك وتبيني بيت والأمر هاي التمويل ساعد على التركيز وعدم البحث عن دخل لتغطية الاحتياجات
3.1	حسب حجم ال seed الاشي المطروح لنا لا يعني 40 الف بشرطها لا لانه احنا كلنا بنشتغل دوام جزئي المؤسسين يعني والسبب انه رواتبنا 1000 دولار وحياتنا كلها مأسسة هيك وانك تسبب كل شغلك لازم يكون عندك seed كبير وهاده ممكن يكون في بعض الأحيان مؤشر سلبي حجم الرواتب العالي للشركاء المؤسسين يعني مثلا تيجي تقولي انه انت شهريا بدك تدفع 3000 دولار رواتب من اصل 40 الف كلام فاضي وهذول ممكن تستغلهم في اشي ثاني ف seed يكون كبير كثير بحيث انت كشريم مؤسس تقدر تكون مستقل 1000 دولار هنا في غرة كثير كويسة بس برة ولا اشي يعني لو احنا بدنا ناخذها كرقم ساعتها بتعرفي انه لو بره عرض عليه 1000 دولار مفروض هنا يعرض 500 او 600 بس بره بياخد 1000 مقابل 60 او 80 الف seed
3.2	اه، اه طبعا تأخير التمويل ماثر علينا، حاليا احنا فيه عنا CTO وشغال وبدنا نعطيه راتب بمقدرتنا الشخصية ما بنقدر نعطيه راتب من عنا لانه رواتبهم كثير عالية فالتاخير كله مضايقتنا يعني احنا صار اتفاق مبدئي او بدنا نحكي مع CTO في نسبة الأسهم حتى قصص التاخير هاي ما تضرنا لما يكون هو شريك في العمل الامر مختلف
3.3	زي ما انتي حكيتي بتصيي انتي ما تقعدي تفكري بالفلوي وتهري بتصيري حاسة انه في فلوس بتجيكي ومكتفية ذاتيا وببصير عندك دافعية اكبر للشغل لانه اذا بدك تضيعي الوقت وانت بتفكري بالفلوس مش رح تقدري تنجز في الشركة
3.4	--
3.5	--
<b>كيف قام الفريق باستخدام هذا التمويل؟</b>	
1.1	15,000 للاستضافة داخل المسرعة 25,000 تقسمت لاكثر من جزء، رواتب للمؤسسين والموظفين (انا لاني كنت متفرغ) والموظفين التسويق بشكل كثير كبير، وتطوير المنتج
2.1	--
2.2	---
2.3	كان 60% منهم تسويق و30% رواتب والباقي متفرقات تشغيلية
2.4	40% رواتب 60% تسويق

<p>2.5 نقتطع الحد الأدنى من الرواتب الي تكفيانا انه نركز فول تايم على شغلنا (رواتب الفريق الأساسي) التسويق والوصول الي اكبر عدد من الجمهور الذي تستهدفه العمليات التي تلزم من اشتراكات برامج وتراخيص واصول لانتاج الألعاب في التسريع يكون التركيز على <u>التحقق</u> من الفكرة والسوق اكثر من انك تركز تبني شركة (اهم اشئ تقدر تثبت انك قادر تعيش في السوق وتقدم محتوى وتاخذ تغذية راجعة من المستخدمين او العملاء) اهم أدوار التسريع التحقق لو ما قدرت تعمله ما رح تقدر تثبت لاي مستثمر بعد هيك انك بدك فلوس ثاني ولنفسك رح تضل تحس انه انت اقل من المطلوب في السوق وهادع بيتعارض مع انه تجيب فلوس في المرحلة هاي وتعلي حياة القيمة (life value)</p>	<p>2.5</p>
<p>--</p>	<p>3.1</p>
<p>--</p>	<p>3.2</p>
<p>--</p>	<p>3.3</p>
<p>--</p>	<p>3.4</p>
<p>--</p>	<p>3.5</p>
<p>من وجهة نظرك؛ ما هو دور التمويل المبدئي الذي تحصل عليه الشركات الناشئة في زيادة فرص نجاحها واستمرارها؟</p>	
<p>1.1 نسبة عالية جدا، لما تكون حاصل على تمويل يفرق معك في الوقت كثير بيختصر وقت وبالإضافة لموضوع الجودة لانه بدون التمويل رح تشتغلي بالقدرات الموجودة والحالية لكن لما يكون فيه تمويل بتستطبي قدرات وبيطلع المنتج بشكل أفضل (تطوير المنتج) اختراق السوق بيكون اسهل لما يكون معك تمويل لانه التسويق بيكون اكبر كل ما دفعت اكثر كل ما كان في بينتريشن اعلى (التوسع في السوق) مثلا احنا كنا بنستهدف سوق غزة لانه ما كان معنا فلوس كثير بس لما صار معنا موازنة فتنا الأردن والمغرب والجزائر وتونس والخليج لانه معنا موازنة لكن لو ما كان معنا تمويل كان كبيرنا نروح الأردن فالسوق بيتوسع بشكل اسرع بوجود التمويل</p>	<p>1.1</p>
<p>2.1 طبعا احنا مثلا بحاجة كثير لهاي الشغلة لانه احنا لو ما صار عنا تمويل مبدئي رح نضطر نشغل أي شغلانة علشان نجيب فلوس أصلا وحيصير الشغل على الشركة بشكل جزئي وهاده اشئ مش صح الأفضل انه في البدايات تكون بدوام كامل وللناس الي ما عندهم خبرة مثلا في البرمجة بس عندهم فكرة محتاجين هاده التمويل علشان يدفعوا للناس التانيين انهم يشتغلولهم يعني احنا مثلا المنحة الي طلعتنا كان وشئ منها ناخده كدخل لنا بنسبة قليلة علشان نقدر نداوم احنا بالنهاية أهلنا لازم يشوفوا انه احنا بنجيب فلوس علشان نستمر</p>	<p>2.1</p>
<p>2.2 بيساعد انه نوظف اشخاص مهرة فقط توفير المكان والأدوات (لكن ..... انه بيوفر فلوس انه نواحد يعمل ويجوز prototype شغال او اشئ يكون كويس للعرض علشان يجيب استثمار ثاني</p>	<p>2.2</p>

<p>الشركات الناشئة التي عنا في عندهم او الريادين الي عنا عندهم مشاكل انه ما يكونو فاهمين العمل على مشاريعهم رح يوفلهم دخل على المدى البعيد فيكون عندهم نوع من الخوف او الشغلات الي بتمنعهم انهم يستمروا في مشاريعهم لكن ال seed ...</p> <p>الفكرة الي بدي اوصلها انه الفترة الزمنية الي ريادي الاعمال بيقضيها في فزة علشان يشوف مشروعه هل حيكون كويس ولا لا هل رح يعمل عائدات او لا بتكون فترة صغيرة 6 شهور او هيم في النهاية هو ر يختبر حاله اذا مشي رح يضل ماشي واذا ما مشيش رح يوقف، ال seed بيرفع هاي الفترة عنا لسنة هاي السنة بتزيد من احتماليات نجاح المشروع</p> <p>هلقيت الريادي الي عنا بينضم لمسرعه وعنده فكرة وبيني المشروع تبعه وببضل يجرب اذا رح ينجح لا لا اذا اخذ منحة من مبادرون او يوكاس بتعطيه 6 شهورو يعيش في هاي المنحة الي هو 5000 او حاجة زي هيك</p> <p>او اذا بده يشتغل على fund 0 ويجي على الجيكس ويستفيد من الخدمات فيكون عنده فترة زمنية صغيرة يختبر هل الفكرة رح تتجح معاه او لا بالنهاية كل الأفكار رح تتجح اذا انت امنت فيها لكن لما تاخذ seed رح تضاعف فترة ال 6 شهور وتصير سنتين او سنة وهاي بتزيد فرص الناح لانه انت اذا ضليت ماشي ورا فكرتك حتى لو ما اخدت seed ضليت ماشي وراها سنة وسنتين انت قادر على الاستمرار بشكل اكبر</p>	<p>2.3</p>
<p>مش شرط لا لانه نجاح أي شركة بيعتمد على شغلتي الفريق والسوق الي بيدخله هاده الشخص لكت التمويل بيساعد الشركة انه هي تمشي بشكل اسرع يعني بدل ما انا اشتغل كل اشئ بايدي ممكن اوظف ناس يشتغلوا معي بدل ما اعمل تسويق مجاني ممكن ادفع عليه التمويل بيعمل نمو بشكل اسرع وهاده الي بيدور على المستثمر</p>	<p>2.4</p>
<p>يمكن الناس تتجح بدون سيد فاند</p> <p>المنطقة الأهم هي امنطقة تبعت التركيز تبع الفريق وهاده بيرجع برضه للفريق لكن حيكون صعب عليهم التركيز اذا ما كان عندهم مصادر مالية تغطيهم ويركزوا لكن بدون تريكلز اعتقد فيش نجاح بدون كل جهدك على انه تبني هاي الشركة حتلاقي حالك بالآخر ...</p> <p>التوظيف - رواتب المؤسسين - شوية تسويق - العمليات الأساسية التي تلمزم الشركة</p>	<p>2.5</p>
<p>هو بيغطي مصاريف وبيعطيك قدرة انك تبني MVP وتعمله تطوير وتسويق وتعمل اختبار للفرضية تبعتك نفسها</p> <p>حالتنا احنا مثلا علشان شوية تكنولوجيا معقدة MVP ما كانت جاهزة لما دخلنا التسريع وكان عنا بس prototype وتجربة مع زبائن ودخلنا فيه التسريع وبنينا MVP في التسريع فهو بيساعد اكيد بس اكثر مساعدة اله في موضوع التسريع انه انت بتعمل اختار للسوق فيه ومثال ع الموضوع هاده السعودية بتعطي الناس تعونها 30 الف دولار في التسريع بيكون مطلوب منه شغلتي بس MVP تكون جاهزة ويعمل موقع الكرتوني بالإضافة الي فيديو توضيحي عنه</p>	<p>3.1</p>

<p>3.2 أي اشي في شغلنا بيحتاج فلوس أول اشي موضوع الموظفين انه انا اقدر اجيب موظفين بدوام كامل عندي شغلنا كله عبارة عن أشياء مرتبطة بالنت الأدوات هاي الها اشتراكات شهرية يعني اعطي مثال في الموقع عندي خاصية اتصال الفيديو عبارة ان اداه انا بستخدمها ولازم ادفعها اشتراك شهري ... كثير في تكاليف يعني الموقع الي بدنا نطلع فيه هاده موقع تجريبي رح نطلع بنسخة تانية النسخة الثانية رح تكلفنا كثير فلوس</p>	<p>3.2</p>
<p>3.3 الفكرة الأساسية في التمويل انه في حدا بده يعطي اكس من المال مقابل حصة معينة علشان هو زي بيستثمر فيكي وبيقولك انه انتي بدك تتفرغي انتي وفريقك لمدة معينة من الزمن علشان تحققي هاده الهدف وعلشان انا اخذ الفلوس فيه عليها مسؤولية عالية بصير الموضع فيش في مزح بصير انا اخذت فلوس بس اخذتها مقابل اهداف رح اتحاسب عليها فشعوري بهاي المسؤولية رح يدفعني اني انا اخلص لهاي الأهداف علشان انا بالآخر بهدف لمرحلة تانية من التمويل فاذا انا ما طلعت في التمويل المبدئي النتائج الي انا حكيتها ولما احكي مع مستثمرين تانيين اول اشي رح يحكولي أيش اعملتي في التمويل المبدئي ايش الأهداف الي حطاها وايش ووين وصلتي منهم اذا انا ما وصلت لاشي معناها انا خالص حتى لو اخذت التمويل المبدئي رح أوقع اذا ما صرفته صح وما حققت الأهداف تعني انا بعتبر السيد فاند مسؤولية كبيرة ومخيفة جدا لانه هي فعليا مش مجرد انا اخذت مصاري انا كل دولار بدي ابره ليش صرفته ووين صرفته علشان انا في النهاية بدي اشتغل على مرحلة تانية اكبر من التمويل علشان اذا انا ضامنة حالي في السيد فاند 6 شهور في المرحلة الثانية بضمن حالي كمان سنة او سنتين علشان أوصل بعد هيك للbreak even point فاذا ما صرفت السيد اند صح وما طلعت تقارير صح وانجازات حقيقة واهداف معناها اذا هاده التفكير عندي بدي اموت حالي علشان اطلع احسن اشي عندي علشان لما اشوف مستثمرين تانيين اقدر اشتغل معهم</p>	<p>3.3</p>
<p>3.4 بالنسبة لشركتي انا تعتمد على التريكتشين وشو عندي يوزر وجود كاش فلو في الشركة بيعني انه في عندي استثمارية في الحملات الي انا بعملها وعندي استثمارية انه انا بجيب يوزرز اكثر انه لما يتوقف التمويل اليوزرز بيكون قليل جدا السوق عنا (فلسطين والادرن ولبنان خلال الست شهور الأولى ومن ضمن فترة التسريع والثانية السعودية والامارات والكويت) تاثير عدم وجود تمويل: بالنسبة الي عدم وجود التمويل يعني الفترة الزمنية الي انا محتاجها علشان اجيب مليون يوزر الي انا كنت مخططهم في السنة الأولى ر = ح يتضاعف ل3 او 4 سنين لحتى احصلهم فرصه انه انا اعمل تعاقدات مع شركاء في الخارج مثل شركة لوجستيك لتوصيل المكونات هاده كله محتاج فلوس انا ادفعه مني في البداية هاده مش موجود شغلة زي هيك انا مشش ممكن اعملها في البداية بدون استثمار</p>	<p>3.4</p>

غير هيك الفريق محتاج يكبر اول بأول يعني انت محتاج تعطي الفريق رواتب وحوافز صح الفريق  
المؤسس ممكن يضلله بدون ما ياخذ ولا شيكل في الفترة الأولى بس بعد هيك ممكن يصيبو الإحباط  
انه انا ما اخدت عائد

بالنسبة الي في التسريع يمكن كان فيه شوية تمويل بيعطون اليها عبارة عن منحة 5000 دولار لكن  
حاولنا ناقلم نفسنا عليه بس برضه كان عائق بالنسبة لنا لانه صراحة في السنة الأولى انا محتاج  
اكثر من 10 اضعاف هاده المبلغ لحتى اعطي تكاليف الميلستونز الي انا حاططها  
كان مطلوب منا انه ننطلق في الاردن ولبنان نكون جاهزين في اندرويد واي او اس فيرجن وشوي  
فيتشرز زيادة وفعلا خلصناهم وصرلنا أسبوعين شغالين في الاردن ولبنان بس المشكلة لسه ما فيه  
تمويل

دور التمويل: التمويل المبدئي شيء أساسي بدون التمويل ولا حدا ممكن، ومستحيل الشركة الناشئة  
تمشي بغض النظر كان التمويل من مستثمر او من الناس نفسهم الي بيشتغلوا في الشركة يدفعوا منهم  
لكن بدون تمويل ما بيمشي

اهميت في الانتشار انه انا بجي اعلن عن حالي (التسويق)

في العمليات لانه انا عندي فريق (التوظيف)

أي شركة ناشئة بدها تطلع لازم الريق يكون ذو خبرة ويكون قوي، فريق قوي يعني محتاج تصرف  
عليه بدون ما تصرف ما حيكون عندك فريق قوي وبدون ما رح يكون في شركة ناشئة قوية  
المؤسس ممكن يصبر على حاله فترة طويلة جدا بدون ما ياخذ لكن الموظفين الي بيشتغلوا معهم لازم  
لو على الأقل مكافئات

الأشياء بتتغير من شركة لشركة في شركات بتكون محتاجة التمويل علشان يسجلو الشركة تبعتم  
رسما في شركات محتاجين فعلا يسافروا

مثلا احنا عنا اجتماع مع العملاء تبعونا في دبي ومحتاجين نساfer الفترة الجاية وفيه سفر على  
البحرين لكن مش قادرين لانه انا محتاج 5000 دولار لكل عضو في الفريق علشان نوصل لدبي  
وهاي الفلوس عاجة بتتغطى من السيد فاند لو كان موجود في الخطة تبعتنا انه انا محتاج هيك

3.5 التمويل بيزيد فرصة النجاح بشكل كبير جدا، انا بالنسبة الي التمويل (60%) لكن بالنسبة لمسرعات  
الاعمال بشكل عام في اشي تاني كثير مهم مثل الكادر الوظيفي للمسرعة.

أهمية التمويل في بداية البرنامج:

يساعد على توظيف افراد

تطوير المنتج

تطوير الشركة (من خلال زيادة التوظيف، التواصل مع الزبائن طرق وسهولة التواصل مع الزبائن)

تكاليف طلبات الزبائن (المصاريف التشغيلية)

من حسن حظنا الفريق الأساسي اهله قادرين يساعده وقادر يصرف على حاله لكن في حالة في  
شخص في الفريق ابوه مش قادر يعطيه مواصلاته البسنا في الحيط (تغطية المصاريف اليومية  
الحياتية)

<p>انا المشكلة عندي مع شخص واحد ف ي شركات تانية تضررت بسبب هذا الموضوع بشكل كبير ما كانوا يداوموا وقف الشغل في اشخاص لا يستطيع توفير ثمن كاسة النسكافيه وهو في المكتب (لو المسرعة بتوفر على الأقل 100 دولار في الشهر مواصلات هاده بيكون نعمة) توفير السيد فاند في البداية بيساعد على التفرغ لتطوير الشركة (يعني انا لو عندي سيد بسبب كل شغلي الخارجي وبتفرغ للشركة وبيتضاعف الإنتاج)</p>	
<b>القسم الثالث: المدة الزمنية داخل المسرعة</b>	
<p>كم من الوقت تقضيه داخل المسرعة؟ يوم/ الأسبوع ..... ساعة/اليوم .....</p>	
1.1	يوم بيوم، 5 أيام بحكم دوام المسرعة، 8 ساعات بالحد الأدنى
2.1	5 يوم/ الأسبوع 6 ساعة/اليوم
2.2	5 يوم/ الأسبوع 8 ساعة/اليوم
2.3	5 يوم/ الأسبوع 10 ساعة/اليوم كل الأيام كان السبت إجازة
2.4	يوميا من 10 -6 او اكثر ما يقارب الـ 10 شاعات سوسما
2.5	<p>طول ما هما فاتحين وانا الي طلبت يفتحوا السبت ويزيدوا عدد ساعات العمل لانه بعض الأيام كنا نروح معنا كومبيوترات الي هي أصلا أجهزة مش لاب توب تبعت الجيكس واحنا بنستخدمها على البيت نكمل شغل هاده اسمه تفرغ الفريق لفكرته احنا كنا نشغل تقريبا 18 ساعة باليوم الواحد</p> <p>انا تركت الجامعة من بدري لاني مقتنع انها تضيعة وقت (انا وصلت لـ 1.5 تحميل بدون ما ادفع دولار) الوصول للناس بالسعودية ما كان بالسهولة الي كنت متوقعا في الأول ومكلف جدا</p> <p>اكثر الإشكاليات في استهداف الأسواق ثقافة الدفع (البية الدفع الوصول لطرق الدفع - وسائل الدفع) من اكثر الدول الي بتلعب العراق والمحتوى الي بنعمله احنا ما بيشجعهم لدرجة كافية انه يدور عل طرق يتغلبوا فيها على مشاكل الدفع لسه بدنا شغل كتير</p>
3.1	6 يوم/ الأسبوع 6 ساعة/اليوم يوميا
3.2	5 يوم/ الأسبوع 7 ساعة/اليوم هاده المعدل الي بيكون الكل موجود فيه، فيه مرات بضطر انا ونورا نكون من 7 لـ 9
3.3	6 يوم/ الأسبوع 7 ساعة/اليوم
3.4	احنا موجودين كل يوم 8 ساعات 6 أيام في الأسبوع
3.5	6 يوم/ الأسبوع ساعة/اليوم 10-12
<b>كيف تساهم المدة الزمنية المحددة مسبقاً لبرنامج التسريع في تحفيز الفريق على التقدم؟</b>	
1.1	<p>هلقيت بيفرق اذا فتت التسريع ومعك تمويل ولا فتت التسريع علشان تجيب تمويل لانه مش كل حدا في التسريع معاه تمويل</p>



<p>يعني مثلا احنا لما كان تمويل وكنا في التسريع اول شغلي عندك الدفعات الخاصة بالتمويل ما بينزلوا الا لما نعمل ماتشينج للمايلستونز الي حطيناها يعني مثلا نهاية الشهر الثاني رح يكون عنا اكس من المستخدمين ورح يكون في عنا اكس من التنزيلات على اب ستوز على سبيل المثال وبنحط مجموعة KPI ومايلستونز وبناء عليها اذا جيناها بتنزل الدفعة الثانية ففي الحالة هايب يصير وجود في المسرعة اشي مصيري بالاضفة لانه المسرعة الموارد الموجودة فيها مش موجودة براها فاذا هما مثلا رح يعرفوكي على مستثمرين تانيين فلانم تكوني جاهزة وانتي داخل المسرعة بيكون تركيزك وانتي داخل المسرعة على أكثر من شغلة بتكوني مشتتة بين انه انتي تشتغلي تسويق علشان تجيب KPI وما بين تكوني بتاخدي جلسات توجيه علشان تطور المنتج تبك او انه انت تقعد مع مستثمرين تانيين علشان تشتغل وتجبب تمويل تاني للشركة الناشئة تبك فبكون على الشركة الي معها تمويل اعلى من الشركة الي معها تمويل لانه الي ما معه تمويل بيكون في مكان واحد انه انا لازم اصل المايلستونز واحد علشان انا أكون جاهز للتمويل يعني بيكون شغال في خط واحد pipeline وما بيكون عليه ضغط كثير عالي لانه بيكون شغال براحته وجود المستثمر معك شوي مش بيتعب بتصيري انتي محصورة بالاراء تبعته بتصيري ومجبرة اذا حالك سوق الأردن مش بينفع روح مثلا على سوق السعودية واقنعك فيه هو في النهاية اله حصة في مجلس الإدارة وقراره ساري وانت مجبر انه تطلع من المكان هاده للمكان هاده فبيكون فيه شوية ضغط على الناس الي معها استثمارات اكثر من الي ما معه</p> <p>بس في لانه المدة المحددة سواء للي معه تمويل او لا بيكون مقسمة لمايلستونز ولازم تحققها خلال هاي الفترة فهي بشكل او باخر اشي مفيد دائما أي تحديد للوقت هو اشي مفيد للشركة الناشئة على الأقل بيكون مؤشر نجاح لمؤسس الشركة الناشئة وللمسرعة.</p>	
<p>2.1 اه طبعا كانوا يعطونا مثلا انه انت لازم في هالفترة تطلعوا مثلا على الأقل حاجة صغيرة كده بتمثل التطبيق تبكم بعدين تطلعوا تطبيق بنسخة افضل كنا ننضغط ونشتغل</p>	
<p>2.2 لا، لانه فعليا انه الشركات علشان تنطلق بدها وقت كبير يعني ممكن تقعدلها سنتين او ثلاثة علشان تعمل منتج ناجح وتجربه في السوق وبعد هيك تروح للمرحلة الثانية</p>	
<p>2.3 لا مش موافق على السؤال كله</p> <p>لانه ما عمرناش مشينا على زمن معين في كل حياتي في غزة ما كناش حسينو بالمرّة يعني في النهاية فترة الاحتضان 8 أسابيع قبل العرض على مستثمر بتلاقيها 8 أسابيع صارت 8 شهور فترة العرض على مستثمر أسبوعين بتلاقيها 3-4 أسابيع بعد ما تعرض على مستثمر بده يرد عليك الأسبوع الجاي مدت ل5 شهور التسريع رح يبدأ الشهر هاده لقيناه مد سنتين فيعني فيش مواعيد علشان هيك مش موافق على السؤال او مش عارف اجاوبه بصراحة</p>	
<p>2.4 جزء منها اه والجزء الثاني المنافسة احنا موجودين في مكان فيه اكثر من شركة ولاشركة هاي بيعملوا انجاز معين وبنكون شايفين انه احنا لازم نمشي ونسروع وبيكون اشي محفز الي حد ما، الاشئ بيختلف م لشركة لشركة بناء على طبيعة الشركة نفسها لو انا البيزنيس مودل تبعني اني اعمل تحقق بس فهاده بختلف لما يكون يعني اعمل تحقق للمفهوم بدون ايراد او عائد هاده هدفي</p>	

<p>خلال التسريع لكن في شركات تانية الهدف تبعها بيععوا عجد معين من وحدات المنتج لو كان مثلا تجارة الكترونية بيختلف الموضوع من شركة لشركة</p>	
<p>2.5 اكد لانه الجيكس بعد فترة بيوقل للي مش لا بد الله يسهل عليك وهاده الشاي بيخليك تفكر انك تكون احسن حدا احنا كنا احسن حدا في كل جولة كان الجيكس بيعمل في ها تقييم للفرق في نص التسريع كنا احسن فريق واخذنا جائزة احسن فريق وياخر التسريع أيضا وبعد التسريع احنا الفريق الوحيد الي ضل عنده إنجازات والباقيين بده يطفوا لانه خلصت المصاري معهم</p>	
<p>3.1 نظريا اه، وعمليا مش عارف بس يعني انت في مرحلة شوي حساسة، هي كل اشئ لازم يكون محدود بزمان بس انت لازم تجرب وتكون واضحة معاك الامور المشكلة انه الحاجات بتاخذ معنا وقت بشكل عام مش بس احنا كل الشركات الناشئة هنا</p>	
<p>3.2 اه طبعا هلقيت احنا اول ما فتنا مرحلة التسريع وحولنا 4 شهور فاحنا ادركنا انه خلال 4 شهور هاي لازم نقطع شوط كثير طويل في الشغل لحتى نقدر نوصل لاستثمار علشان هيك قلتك اجنا علينا نوقت نضاعف الوقت الي بنقعد فيه في المكتب هان علشان نقدر ننجز لانه 4 شهور هي عبارة عن مدة كثير قليلة وبديك تتجز فبتحفزك انه انت تتجز بشكل كثير كبير</p>	
<p>3.3 اكد لما كل اشئ يكون مربوط بوقت ومنافسة وفيه اشئ محدد طبيعي انه هو يدفعني انه لازم اخلص شغلات معينة قبل ما تخلص المدة وافقد فرصتي في البرنامج</p>	
<p>3.4 مزبوط، بتخلي الفريق اول حاجة في التزام موجود في المكان وبيتواصل بشكل مباشر مع الناس الموجودين في المسرعة بتواصل مع الفرق الموجودة في المسرعة أي نجاح لفريق بيعطي محفز للفرق التانية انها تشتغل. هو بالنسبة الي في فترة التسريع 4 شهور اكبر حافز الي انه انا انجز الي انا بسويه لانه خلال فترة التسريع هاي فيه مستثمرين وانا محتاج اعرض امامهم في هذه الفترة منتج ناجح</p>	
<p>3.5 غير كافية مش محفزة، لانها بتقتل العمل تبعك لانك علشان تعطي الشغل حقه يعني انا هلقيت علشان عارف حالي في شهر 9 وعندي شغل ومن هنا لشهر 9 مش رح اقدر اصل لمرحلة اني أنا تمكنت من بيزنيس تبقي او قدرو هما يمكنوني كمسرعة اني اعتمد على نفسي كشركة ناشئة ما وصلت في الفترة القصيرة هاي، فبيخليني في فترات تانية اني انا اشوفي شغلة تانية وامدد الشركة الناشئة لفترة اقدر امكن حالي اقتصاديا اني اقدر اشيل الشركة الناشئة او اجيب استثمار، بتحس بعدم الأمان المستقبلي للشركة تبعك انا بالنسبة الي مش محفزة بس لكن لو بشكل عام انا شخص ما عندي تراكشين ولسه ما عملت اشئ في الشركة ولسه يدوب بيني في المنتج وما تواصلت مع زبائن وما عندي زبائن تعتبر محفزة</p>	

الاحتضان فترة القصيرة محفزة 4 او 5 شهور ، المفروض تكون فترة التسريع أطول من فترة الاحتضان	
<b>هل تعتقد أن مدة البرنامج كافية للاستفادة من خدمات البرنامج؟ لماذا؟</b>	
<p><b>1.1</b> اه، هلقيت هي يعني 3 شهور لما تيجي تقسميها على مايلستونز الي انت بدك إياهم يعين انتي بتشوفي يشو المواد الي بتوفرها المسرعة وبتقسمي مايلستونز على مدة البرنامج هلقيت الفكرة في مسرعات الاعمال او بشكل خاص جيكس كانت تيجي تحكيك كل أسبوع لازم تقعد مع عدد من الموجهين في المواضيع التالية وهاده اشفي مرهق ومفيد في نفس الوقت لو كانت الفترة أطول من هيك رح يصير الاشفي مرهق كثير وزيادة عدد الموجهين ممكن يشتت الشركات الناشئة نفسها</p> <p>90 يوم بشكل او باخر ببيكون عدد الموجهين الي قعدت معاهم معقول ومايلستونز الي سلمتها معقولة وفي النهاية رح تيجي اللحظة انه اذا انت جبت تمويل او اذا صار عندك مايلستونز صحح رح تنتقل لمستوى ثاني سواء انه يجيك استثمار وتطلع من المسرعة او تضل فيها بس على مستوى ثاني</p> <p>KPI عبارة عن ارقام او نسبة بس مايلستونز مش شرط تكون ارقام يعني مثلا في عندك مايلستونز (زي الهدف او مخرج معين) يكون تطلعي بالفيتشر اكس في شهر يانير على سبيل المثال</p>	
صحيح	<b>2.1</b>
<p><b>2.2</b> لا، لانه في كان بيجيني فرص ثانية مكناش مثلا .. يعني انه مقرات المستثمرين برة ووقت البرنامج محددله 4 شهور وبعد ال4 شهور بيقدروش يساعدوك لانه انت طلعت من البرنامج الدعم ممكن يكون نوعا ما ضايل بس فعليا انت محدود في التسهيلات والمرافق الي جوة المسرعة بتكون محدودة ضمن النطاق الزمني للبرنامج تبع التسريع</p>	
كان هلامي الوضع اه طبعا بس احنا ما مشينا على مدة معينة	<b>2.3</b>
<p><b>2.4</b> تقريبا، مثلا فيه عندهم هما الجيكس بيجبوا موجهيم ببساعدونا في تسجيل الشركة في أمريكا وببساعدونا بيجبوا عروض من شركات ككبيرة مثل 10 الاف دولار من amazon remote service للاستضافة hosting</p> <p>بدانا اجراءات تسجيل الشركة في أمريكا مجانا كانت ب500 دولار صرنا نعرف موجهين كثير</p>	
<p><b>2.5</b> هو لبني ادم جديد مركز هاده الاشفي كويس رح يعطي خبرة احسن من الجامعة وفهم ماذا يعني بيزنس وامور مالية وعمليات واساسيات</p> <p>الجيكس ما بيقدر يعمل اكثر من هيك لانه المدة هاي بتبين معادن الناس في ناس جاي علشان مش لاقى حاجة يسويها وناس جاية تستفيد</p> <p>فانا اعتقد انه المدة كافية واكثر من هيك بتكون مضيعة للوقت وجهد إضافي على جيكس ومش رح يفرق بالنسبة للفريق اذا الفريق جاهز رح يستفيد واذا مش جاهز مش رح يستفيد</p>	

3.1	لا يحتاج وقت بدك من 6-8 شهور لاتك بدك تجرب اكثر من نموذج عمل وتجريب النموذج بياخذ وقت
3.2	هو التسريع أولا وأخيرا بنحطله مدة بناء على مقاييس هما ييحطوها في المكان هان انا بالنسبة الي شايفها منيحة كثير مناسبة وانا قطعت شوط كثير سريع فيها ووصلت لمرحلة الاستثمار قبل ما اخلص فترة ال 4 شهور
3.3	اه تمام كافية بالنسبة الي اه انا بتوقع انه مرحلة التسريع مش لازم تكون اكثر من هيك لانه مفروض انا هي اسمعها تسريع لانه بدك تحطي كل ضغط ووقت وجهد عندك علشان توصلي لاهم نتائج محددة مسبقا علشان تقدري تاخدي استثمار علشان تتلقي فاذا انا حطول في مرحلة التسريع اول اشي حيطول التمويل الي انا بدي اخده وقته قبل ما استلمه ورح يصير فيه نوع ممكن من الإحباط او الملل انه انت لسه ما وصلت فهي مرحلة التسريع من اسمها مفروض تكون مضغوطة بنتائج كثير قوية علشان انتي بالآخر تنتقلي للمرحلة الي بعدها انتي شركة مستقلة خلص
3.4	مزبوط صح هي مضغوطة لكن هي كافية جدا انه نستفيد من كل الخدمات الموجودة في المسرعة
3.5	انه انا استفيد من كل خدماته اه بستفيد منها كلها بس انا بدي خدماته لفترة أطول المدة كافية نعم لكني احتاج الخدمات هذه لمدة أطول غير كافية بدك وقت اكثر انا بالنسبة الي المدة المناسبة 7 او 8 شهور من 6-8 علشان ازيد فرصة التواصل مع المستثمرين والحصول على سيد فاند منه، علشان استفيد من خدمات المسرعة في التشبيك مع المستثمرين وتوفير الكهرباء والطاولة والمكتب
<b>من وجهة نظرك، هل ترى أن المدة الزمنية للبرنامج يجب أن تختلف باختلاف نوع مجال الشركة الناشئة؟</b>	
1.1	ممكن مثلا يعني انا أتوقع لو عنا شركة ناشئة بدها تصنع (hardware) اشي فاتوقع هاده محتاج فترة تسريع اكثر لانه عملية خط الإنتاج تبعه اكبر بكثير من أي اشي اله علاقة بخدمة عبر الانترنت او تطبيق جوال
2.1	صحيح لانه لو كانت الشركة مثلا seed مش early stage يعني احنا مثلا لسه ES يعني Idea مثلا لو كانت فكرة حنكون بدنا فترة طويلة علشان الفكرة تتحول لسكيتش اه طبعا برضه بيفرق لانه مثلا لو كانت الشركة نفسها features تبعتها معقدة وبدها فترة كبيرة وتسويق كثير وبدها شغل كثير غير عن الفكرة البسيطة الي ممكن في شهرين يكون كل اشي تمام عندهم يعني صعوبة الفكرة والهداف الي هما بدهم يوصلولو وايش بالزبط المنهم الي بدهم يسووه ويقدموه هاده اله دخل يعني لو كان معقد جدا مثلا زي موك اب صعب يخلص بسهولة (حسب كمية تعقيد المنتج)
2.2	نعم صحيح، hardware يختلف عن software، software ممكن يعمل في شهر شهرين لكن hardware ممكن ياخذ سنة او سنتين

<p>اه طبعا</p> <p>لانه في بعض المشاريع في جيكس البرنامج تبعم اخذ 3 سنوات وهو بيحاولو يطلعوا منتج (نوع الخدمة بيختلف) يعني مثلا انا programming بياخد معي ساعة الفترة الزمنية لازم تختلف من فريق لفريق</p> <p>داليا: يعني مش لازم نحط الفرق كلها تشتغل مع بعض في مرحلة round وحدة ووقت زمني واحد لا طبعا</p>	<p>2.3</p>
<p>فترة التسريع لا مش شرطافرة التسريع كافية علشان افهم كل حاة انا محتاجها علشان اقدر اكمل في الشركة</p> <p>افهم كيف اعمل خطة عمل مثلا كيف اتعامل مع المستثمرين من وين اجيب مستثمرين جدد اكثر اشي انا ساعدني اني اهم البيزنيس وشوي يعني شركات ناشئو وكيف امشي</p>	<p>2.4</p>
<p>هي مفترض تختلف بمدى قوة الفريق</p> <p>كلنا رح نبدا MVP بس رح نعمل اصغر حاجة نطلع فيه للسوق فانا بعتمد انها رح تكون كافية لاي نوع فكرة بس في فرق ما عندها القدرة لبناء MVP حتكون محتاجة وقت أطول</p> <p>نثبت المدة الزمنية ونغير KPI المطلوب من كل فريق وهذا بيحدد خبرة فريق المسرعة بالنسبة لل KPI</p> <p>ناس بتخدم بي تو بي ممكن يكون التراكشين تبعها 100 يوسر</p> <p>ناس بتخدم بي تو سي الوصل ل100000 يوسر علشان اثبت نفسي</p>	<p>2.5</p>
<p>اه لانه مش كل مشروع زي الثاني وكل مشروع عنده ال specification تبعته وبالتالي لام يكون فيه مراعاة لهاده الموضوع</p> <p>مثلا مشروع دخل التسريع جاهز من وقت الاحتضان بياخد وقت أقل، مشروعني تم بناء MVP داخل التسريع وهاده بيختلف عن الشخص الي داخل ومعه MVP جاهز</p> <p>حدا جديد او المعرفة عنده اقل فبيكون جزء من التسريع لازم يكون لزيادة المعرفة وهاده بياخد وقت يعني هي فيها فروق فردية بس يعني الصراحة عمليا اذا انت بدك ترجع تنزل على هاده الموضوع بدك فريق متخصص في موضوع التسريع يقدر يتبع كل حالة بحالتها بحيث انه يقدر يعملها برنامج خاص فيها وهاده مش اشي سهل بس نظريا هو ببساعد</p>	<p>3.1</p>
<p>غالبا لا، لانه كل الأفكار الموجودة ايش ما كانت وكان نوعها عبارة عن خدمة احنا بنقدمها عن طريق الانترنت فكل المطلوب منا انه احنا كيف ندرس الأسواق بالطريقة الصحيحة وكيف نوصل للزبائن ونتأكد انه في احتياج للخدمة الي انا نقدمها</p> <p>فشو ما كانت الخدمة تبعتك ما اظن رح تفرق معك المدة</p>	<p>3.2</p>
<p>طبعا في شركات ما بتحتاج تصرف على الموظفين مثلا المؤسسين الشركاء هما الي بيقدرو يعملوا تغطية لكل المهام والمتطلبات في شركات لا بتضطري تجيبي ناس تانية من برة على حسب كل نوع شركة ...</p>	<p>3.3</p>

<p>مفروض تختلف على حسب المرحلة الي انتي وصلها بعد الاحتضان يعني انتي خلصتي الاحتضان وفتي التسريع وانتي عندك منتج وعمليته تحقق فاليديشن وطلعتي على السوق غير ما انتي لسه في المنتج وقاعدة بتشتغلي</p> <p>تختلف مرحلة MVP أحيانا بيكون طلع السوق وتم اختباره ومرات بيكون تم اختباره من خلال مجموعة بؤرية ويكون لسه بشتغل عليه وما طلعتو على السوق الحقيقي</p> <p>فهو بيختلف على حسب انتي باي مرحلة هل انتي مثلا بداتي خلص والمنتج نزل وصار موجود في السوق والناس بتستخدموا والتراكتشين</p> <p>بس انا ما بتوقع يكون هداك الاختلاف بس رح يآثر يعني</p>	
<p>3.4 هو الموضوع انه في شركات ممكن تحتاج وقت اكثر من شركات أخرى في الموضوع هاده يعني مثلا شركتي تعتمد على التراكتشين محتاجة وقت أطول من الشركات الي بتعتمد البيع المباشر للمستهلك لكن تكون محدودة بوقت بحيث لا تتجاوز فترة معينة لكن أتصور اه لازم تختلف من شركة لشركة</p> <p>احنا الفلو تبع العملية بطيء جدا وبنفس الوقت هاي الشغلة ممكن تكون ميزة للشركة الناشئة انه حتى السقوط تبعه بطيء جدا في لحظة انه بدا يطلع نزوله بطيء لانه احنا بنعتمد انه اليوزرز يضلوا عنا الناس الثانية بتعتمد انه تباع اليوزر ويمشي ممكن يرجع مرة ثانية لكن ما بيعنيه الاستمرار اخذ الي بده إياه ومشي</p>	
<p>3.5 الي حد ما اه لانه في شركات بتأخذ فترة كبيرر لما تقدر تصل للزبائن تبعونها او تبني المنتج تبعها وفي شركات بتبني المنتج في شهرين والتواصل مع الزبائن</p> <p>في شركات التراكشين هو الي بيحبها الاستثمار وفي شركات الفكرة الي بتجيب الاستثمار</p> <p>انا من الناس التراكشين (الأرقام شركتك بارقامك فلوس طلبات تفاعل مستخدمين او تفاعل الزبائن) هو الي بيحب مش الفكرة</p> <p>فيه منتج وفي بيزنس الي بيحب الاستثمار الفكرة يعني فكرة جديدة</p> <p>انا لا في زي كثير في الدنيا بيبيعوا بلايز على الانترنت فانت ليش انا استثمر معاك فيبني انه انت قادر تجيب مصاري وقادر تباع في ظل المنافسة الموجودة في العالم</p> <p>يعني انتي متى بتشاركيني لما تحسي انه انا بقدر اباع</p> <p>في شركات المنتج تبعها بده 7 شهور لما يبنني هاده بده فترة احتضان أطول مش فترة تسريع اطول بعدين اكثر اشي لموضوع الوقت انه احنا من غرة</p>	
<p><b>العزيمة</b></p>	
<p>1.1 عزيمة المؤسسين: برضه يرجع وبحكيك في المجتمع تبعا هاده اه انه هو يحس انه هو ملتزم بشغلة معينة او يحس انه مسؤول في الفترة هادي عن مجموعة شغلات لكن لو هو كان في البيت لحاله او اشي زي هيكل نسبة الاتزا رح تنزل جدا</p> <p>بالإضافة لانه وجوده في المسرعة بيعطي طابع من الرسمية لو هو بده يوظف حدا او لو بده يتعامل مع جهات رسمية وجوده في المسرعة بيعطيه طابع رسمي شوية بيساعده انه يمشي اموره في الشغلات هادي</p>	

2.1	صحيح، لانه فيه منافسة طول الوقت وكمان هما بيكونوا طالبين اهداف خلال الفترة (اهداف قصيرة المدى) بيحطوها الجيكس لكل مشروع انت كل شهر لازم تطلع شغلة الواحد دايمًا متحمس ومضغوط وكانوا على وقتنا كل فترة كل 3 شهور في جائزة لاجسن فريق فكان هاده الاشياء يشجعنا اكثر يعني احنا المنحة الي اخدناها كانت جائزة في فترة من هاي الفترات
2.2	العزيمة: نوعا ما (العزيمة ممكن تاثر بشكل عكسي المدة لانه نوع الشركة يحتاج وقت اكثر في التسريع
2.3	العزيمة: اه، احنا الفكرة الي صارت انه انت عندك 8 أسابيع علشان تنتهي المنتج تبك وتعمل تراكشين في او تجيب زيارات على الموقع عندك علشان تثبت انه انت قادر تعمل شيء لقدام وعندك 8 أسابيع ولازم تحط milestones معينة تصلها في النهاية هاده بيخليك دايمًا تحاول تجيب الأفضل
2.4	عزيمة المؤسسين: ممكن بس اعتقد انها بتختلف من شخص لشخص داخل الفريق نفسه علشان أكون واضح انا تعاملت مع اكثر من فريق واكثر من شخص دايمًا الانسان حتى لو كان شريك في الشركة بيكون عنده اوليات خاصة فيه وهاده الاشياء بياثر على قراراته وعزيمته داخل الفريق نفسه وبياثر على حاجات كثير
2.5	العزيمة: هما حددوا هي الفترة علشان ما يظلموهم وتضيع حياتهم الانسان ما يبحب الفشل وما يبحب يعترف انه فشل فلو احنا مديناها لسنتين رح يضلوا يحاول وهاده اسمه خض في مياه مش رح يفرق كثير اهم اشياء الفشل السريع تثبيت الوقت مهم حتى لا تظلم نفسك لو فشلت العيب مش فيك يا السوق يا الفكرة استخدم الخبرة والمعرفة الي حصلت عليها واطلع على اشياء جديد
3.1	العزيمة: باعتبارها عبارة مش دقيقة صراحة، شوفي التسريع مهم هو مرحلة من مراحل الشركة الناشئة بس مدته كويسة جدا تكون محددة لكن المشاكل الي بتطلع جوة كثيرة
3.2	عزيمة المؤسسين: صح، انه احنا لما حددولنا 4 شهور احنا كنا عارفين انه عنا موعد نهائي بدنا ننجز خلاله كثير أشياء فخلانا نضاعف كثير من وقتنا يعني بعيدا عن أي اشياء حتى خلانا نتفرغ صراحة يعني انا وشريكتي كنا نشتغل شغل ثاني اضطرينا ننازل عنه لحتى هاي الفكرة تتجح ولانه احنا معنا 4 شهور بس ضاعفنا أوقات العمل الفريق الي عنا شاعف أوقات العمل في فترات ..
3.3	عزيمة المؤسسين: ما هو طالما المدة 6 شهور مش اكثر بظلك محافزة على الدافع بس اذا مدت اكثر من هيك صراحة بتدخل في مرحلة الملل والإحباط يعني
3.4	عزيمة: هي بما انها لا تتجاوز الست شهور فهي فعلا بتساعد انه يكونو في نفس القوة لانه بصراحة اكثر من هيك بدون نتائج ممكن يكون احباط للفريق
3.5	--
كيف يعتبر خلق بيئة من الضغط العالي على مؤسسي الشركة الناشئة يمثل دافع للتقدم السريع؟	
1.1	بالنسبة لنا كان اه على مستوي الشخصي كان اه

	اعتقد بتعمد على طبيعة البني ادم احنا كنا كل ما ننضغط اكثر كل ما نعطي اكثر بس بعرف في ناس تتين لو انضغطوا ما يقدروش يكملوا فهايب تعتمد على شخصية الفريق ككل لانه احنا كانت تمر علينا أيام مثلا كان في عنا شغلة اسمها performance day مع مستثمرين هاده كان اصعب يوم في حياتنا كان كل خميس يعني الكلام الي بنسمعه يعني اشي يعني ممكن لو حد ثاني كان ممكن يسكر المكالمة مع المستثمر ويحسب حاله ويروح
2.1	صحيح، صح حتى لو احنا حسينا انه هاده ضغط بس لانه البداية لازم تكون كده البداية لازم يكون فيها شوية ضغط علشان هي اهم مرحلة اعظم حاجة من الشخص ما بتطلعش منه زي ما بتطلع الا غير لما ينضغط الانسان عادة بينجح مع الضغط
2.2	نوعا ما، ليس دائما الضغط يؤدي ويدفع الى التخلي صاحب المشروع عن مشروعه، بل تكون بيئة رياضية تحفيزية
2.3	اه، انا هاده من التجارب الي صارت معي انا شخصيا ووصلنا لآخر أسبوع واحنا لسه يعني ما وصلناش للهدف الي حاطينو اضطرينا نروح على بيت احد المؤسسين ونضل نشغل للساعة 12 بالليل علشان نجيبه والحاجة الثانية لما كانوا يطلبو منا اهداف محددة جيكس كانوا يطلبوا منا أشياء مضاعفة في النهاية علشان اذا حققتها حتكون ممتاز جدا واذا حققت النص حتكون برضه ممتاز لما كانوا يضعونا تحت ضغط كنا نتج بشكل اكبر
2.4	اه الناس بتشتغل تحت الضغط اكثر من وهما مرتاحين لكن بدون كفاءة بس بينجزوا موضوع الإنجاز السريع يؤثر على الجودة
2.5	على المؤسسين نفسهم لو ما عمل هاجه الضغط على حاله ما رح يحس بالفرق بين البداية النهائية لانه المدة صغيرة فعلى علشان نعطيك الدفعة انه انت بعد ما وصلت لاهدافك انت قادر تكمل انا اعتقد انه البني ادم المتفرغ لشركته مش رح يحس بالضغط لانه الضغط الي حطته الجيكس علينا سخييف مقارنة بالضغط الي حطينا على حالنا لانه بالغالب الأهداف التي تضعها الجيكس بتكون لو بني ادم اشتغل 6 ساعات في اليوم بالوضع الطبيعي بينفذهها احنا بنحط على حالنا ضغط الاشيا المطلوب نجزه ب6 شهور نجزه ب6 أسابيع وهاده الاشيا بيخلق ضغط شديد ضغط انه الديدلاينز الي بتحطها لحالك بتصلهاش ومع الوقت بتصير توصلها في أشياء لو سبته ابدون تحديد توقيت زمني رح تاخذ سنة
3.1	بتاتا، عندهم الي بيكفيهم صراحة في انت مشكلتك في التسريع انت بتتزل على السوق وبدك تشوف الناس...
3.2	خلال الفترة الي فاتت احنا كتير اخدنا اكثر من ورشة عن موضوع كيف انا اشتغل تحت الضغط هما قبل ليضغطونا كانوا معلمينا كيف نتعامل مع الموضوع وهاده بيمثل دافع



<p>اه في مرحلة معينة انتي بتكوني تايهة شويما لما يكون في حدا بيشتغل معاكي وبيعطي وقت للتسليم وبيعطي وقت بيضغطك في جوانب معين ةصراحة هاده بيساعد انك نوعا ما تتحطي تحت هاده الضغط فتتجزري بس بيختلف على حسب شخصية بني ادم وعلى حسب طبيعة الشخص الي بيضغط عليك صراحة بيعتمد هاده اله نوع من الجانب النفسي كتير يعني انا ممكن أسلوب ضغط معين يخليني اطفي الاب توب واكره كلل الدنيا مثلا وأسلوب ثاني يخليني انتشج وانجز عنجد الأسلوب والطريقة الي بيتعامل فيها المسؤولين عن البرنامج بشكل عام مع الشركات الناشئة بتاثر وفي ناس انه خلص سيبوني في حالي يعني هاده الاشئ عنجد يفرق بين واحد لواحد وطريقة تعامل وطريقة تعامل بس بشكل عام الضغط الي محطوط بشكل مهني وصح وبيخلق منافسة بين الشركات الناشئة كتير بياثر ايجاباً</p>	<p>3.3</p>
<p>الضغط العالي هو مش صح بالنسبة الي للفريق تبعا (نوعا ما) حسب طبيعة الشركة في النهاية الشركات الناشئة الناس الي بتشتغل فيها مش كلها ملتزمة 100% للشركة ولا كلها بتشتغل 100 % في الشركة الي هي فيها في شركات انت محتاج تضغط على الناس الي فيها في حال كان انه الموظفين الموجودين عندك مش حاسيين بالانتماء والالتزام للشركة بس في الشركة الي بيكون الفريق المؤسس كله فيها كانت فكرتهم ومقتنع فيها من الأساس ممكن الضغط الزايد عليهم يولد حماس ويخليهم يمشوا اكثر والعكس في ناس الضغط الزايد عليهم بيولد احباط وبيخليهم ينسحبوا في ناس السنة الماضية كانت موجودة وكانوا الموظفين الي فيها يجو أسبوع شهر وينسحبوا من الضغط العالي الي بتعرضوا لاشركة عليهم</p>	<p>3.4</p>
<p>الفترة المحددة ما الها علاقة في الحفاظ على العزيمة طوال الوقت لانه انت بيضل يجيك شعور مختلف قبل الطلبات كانت محمساني بعدها بطلت متحمس لانه عده خلص الوقت ولحتى الان ما جبت سيد فاند وانا لازم اشتغل علشان اجيب سيد فاند علشان الحق الوقت لكن منطقياً انا محتاج شهرين بعد ما جبت البيانات هاي وفي نفس الوقت بنقول لو انا ما جبتش خلال الشهر هاجه انا رح أوقع لو أوقع قبل ما اجيب الطلبات مش مشكلة حكون زعلان شوي لكن أوقع وانا عندي طلبات والناس بتشتري وبتطلع وبتنزل بكون ان سبت شركة ناجحة بنرجع لموضوع التمويل انا لو عندي تمويل بستغني عن المسرعة ببطل خايف من الوقت بتاجري غرفة مكتب وباخذ طاولتين وبحط الفريق هناك وبشتغل بيئة الضغط العالي: اه، لانه ضيق الوقت دايم بيساعدك تشتغل اكثر موضوع غزة ماثر في كل مكان، انا لو برة في الأردن مثلا وسرعة التواصل مع المستثمرين وبتقعج معهم وجها لوجه 4 شهور بقلك بيكفي حلوين انا بفضل بس انا اضل ابعت للمستثمر 16 ايميل يرد عليا بعد شهر طيب ما اشهر بتروح قاعدة (أي شخص في الدنيا التواصل معه عبر الانترنت بياخذ وقت أطول من التواصل وجها لوجه) المستثمرين لما نقابلهم في المكتب احسن ما نقابلهم على السكايب</p>	<p>3.5</p>

<p>يعني انا قبل أسبوعين بعثت ايميل لمستثمر في دبي، وفي مستثمر رد عليا بعد شهر انه بده يقعد معي وحد موعد بعد 15 يوم بعد ما رد علي وهيك بيكون بعد 45 يوم قدرت اقعد مع مستثمر وكل التسريع 120 يوم.</p> <p>يعني مثال يوم 9/25 في حدث في البحرين بيكون فيها اكثر من 100 مستثمر ما فيش في غزة وفلسطين حاجات زي هيك فانت في ساعه بتعرض مشروعك قدام 100 مستثمر في نفس اللحظة فانت لما يكون 1 من 7 اهتم فيك فما بالك ب 100 مرة واحدة</p> <p>عدد المستثمرين الي بنقابلهم محدود ونظرتهم لغزة بيئة الفلوس وحركات الفلوس مش آمنة مش دايمًا موضوع الايمان في الفكرة الضغط كويس لكن في الوضع الحالي بتصير عبء في كثير من الأحيان الضغط يصبح عبء على الشركة الناشئة والمؤسسين</p>	
<b>التزام المستثمرين والموجهين</b>	
<p><b>1.1</b> التزام المستثمرين والموجهين: اعتقد انه علاقة المستثمرين والموجهين مع المسرعة مش معتمدة على 90 يوم يعني لانه هو ملتزم معهم طول السنة لانه 90 يوم تبعت هاي الشركة بتبدا اليوم تبعت الشركة الثانية بتبدا بعد شهر، المسرعة عندها حقيبة من الموجهين متوفرة وقتيش بينطلب هو اذا فاضي بيقدم خدمة التوجيه.</p> <p>المستثمرين life time relationship بتكون بينه وبين الشركة الناشئة وما الها علاقة بالمسرعة.</p>	
<p><b>2.1</b> اه طبعا هو هيك بيقدم الفريق، هو معني وين بده يستثمر فهو معني انه المدة الزمنية وقتيش بتبدا وقتيش بتنتهي وايش بيصير خلال هذه المدة، وشو الفريق عمل في هاي المدة وهل سلم المهام الي كانت عليه، لانه كيف كان وهو داخل هذه المدة بيعطي انطباع انه كيف هاده الفريق كيف بده يكون بعد ما ياخذ الاستثمار</p> <p>المدة المحددة بتبين قوة الفريق فعلياً لانه هو في النهاية ما بيعرف الفريق فالمدة هاي الي رح تخليه يعرفه</p>	
<p><b>2.2</b> التزام المستثمرين والموجهين: نعم، تساعد ان يكون المستثمر يعرف مدة الاستثمار في المشروع عارف المدة</p>	
<p><b>2.3</b> التزام المستثمرين والموجهين: اها، بس هما ما التزموش فعليا بس اه طبعا في النهاية كلنوا يقولو بده ياخذ قرار يعطيك استثمار او لا فلانم ياخذ وقته يعني هو كان يقلك انت الاسبوع الجاي رح تعرف حيتم الاستثمار فيك او لا كانت تمد هاي الفترة 3 شهور</p>	
<p><b>2.4</b> التزام المستثمرين: مزبوط</p> <p>بانهم يدفعوا الدفعات خلال فترة التسريع لانه ما بعد التسريع في أشياء مش رح نقدر نستفيد منها فهما بيلتزموا بشكل معين في ارسال الدفعات</p> <p>وبنتختلف من مستثمر للاخر كل واحد له طريقة معين في الشغل يعني ابتكار ما بيستثمر مع احد الا اذا انضم لبرنامج تسريع داخل مسرعة اعمال يتعاملوا معها في غزة جيكس وفي الضفة فاست فورود</p>	

	<p>في مستثمرين ثانيين ما يبحوا يتعاملو ابهاي الطريقة، في مستثمرين ما بياخدوا شركات في المراحل المبتدئة</p>
2.5	<p>التزام المستثمرين والموجهين: تختلف من مستثمر لمستثمر ومن موجه لموجه الي بيفرق التزام الفريق بالنسبة للمستثمر انه يلتزم بالايخبر الشركة مش رح تخلص بعد 6 شهور وهاي البداية هل التزام الفريق يستحق التزام المستثمر والموجه يعني انا اطلب منك أشياء تنجزها بعد اللقاء الأول ويجي اللقاء الثاني وانت مش حالها او مش عامل حاجة والمستثمر بيقول انا ليش اضيع وقتي بعينانا بشتغل صح وغلط بس فيه تقدم لقدام</p>
3.1	<p>التزام المستثمرين والموجهين: مهمة جدا الهم، بالآخر هما الناس كثير وقتهم حساس وبيهتموا يشوفو تقدم معاك</p>
3.2	<p>التزام المستثمرين والموجهين: المدة الزمنية بتقدينا خاصة عند المستثمرين بالنسبة الي انا كشركة ناشئة انه ينضغط في 4 شهور شغل ويعطيني قرار انه بده يستثمر ولا لا كثير مفيد بالنسبة الي فكرة الانتظار انا كشركة ناشئة صارت كثير قليلة ومقيدة ففادني الموضوع رغم انه ال4 شهور هي عبارة عن اشي يعني بعد اشهر طويلة من الشغل يعني هي مش بس 4 شهور</p>
3.3	<p>التزام المستثمرين والموجهين: مش عارفة ما عندي جواب شوب يفرق معهم المدة المرشدين والموجهين بقعد معه مرة وبعدين بقعد مع واحد ثاني ما في واحد ملتزم معي 6 شهور الا اذا انا في عندي موجه ناصح خاص فيه انا قنعتة انه يكون يشتغل معي وياخد حصة معي هاده اشي ثاني بس المرشدين والموجهين الموجودين في المسرعة بيجيكي مثلا واحد أسبوع وبيروح بعدين بتقدي جلسة ارشاد واحدة بس هو مش رح يفرق معه المدة</p>
3.4	<p>التزام المستثمرين والموجهين: جيكس بتعمل اشي اسمه شادوينج يعني بكون انا CEO وبيكون فيه واحد ثاني بتوفروا جيكس وهاده انا بتعلم منه (كل أسبوع بيجبولنا واحد من الشركات الناجحة مثل يا مسافر وبطوطة وبنحكي معه) هي بالزبط بتعطي التزام للمستثمرين والموجهين يعني هما في النهاية عارفين انه في فترة زمنية محددة موجودة عندهم مش اشي مفتوح دائم بس برضه بنفس الوقت ما بيمنعهم يتواصلوا معنا يعني انا الموجهين الي كنت اتواصل معهم في النهاية اعطوني وسيلة للتواصل معهم انت ممكن باي وقت حابب تحكي معنا ما في عن اي مشكلة لكن في النهاية كل شيء موجود في فترة زمنية مددة افضل بالنسبة الهم لانهم بالنهاية بيشتغلوا بيزنيس وعنده اشي خاص فيه مش يعني مش دائما رح تلاقيه موجود تساله اول بأول الفترة الزمنية المحددة بتخليه هو عارف انه في الوقت هاده في انسان جاييه يسساله وبتخليني انا عارف انه معي بس اليوم هاده اروح فيه اله فانا مجه اسالتي وهو جاهز انه يرد عليا</p>
3.5	--

هل تشجع المدة الزمنية القصيرة على زيادة فرص التعلم والتكيف؟ كيف؟	
1.1	يعني يمكن الفترة الزمنية القصيرة الـ 90 يوم مش كثير إيجابية لانه الشغل الـ الي مطلوب تتعلميها شغلان كثيرة فبنرجع ثاني نقول بيعتمد على فريق الشركة نفسها بدل م ابدته يعطي 8 ساعات بده يصير يعطي 12 او 13 ساعة في 90 يوم هذول علشان يقدر يغطي كل هاي الموضوعات بس مسرعات الاعمال يعني خصوصا جيڪس تجربتنا معها يعين كانوا مسيطرين على الوضع هاده انهم كانوا بيغطوه بورشات وجلسات والتوجيه فانت ما كان مطلوب منك مثلا تروح تقرا عن الموضوع لوحدك كانوا هما يجيبوا حدا بيعرف في الموضوع ويعطي ورشة خلال فترة التسريع ومن خلال هاي الشغلان الواحد بيتعلم شوي شوي بس في النهاية أي حدا بده يفوت مسرعة لازم يكون عنده خلفية بالحد الادني عن الشركات الناشئة والاشياء التي تتعلق بها يعني هاي بتكون في معايير الاختيار تبعت مسرعات الاعمال لما يختاروا الفرق
2.1	حسب نوع الاشياء الي انت بدك تتعلمه يعني مثلا لو انت مطلوب منك تطلع مثلا خطة عمل او اشياء هاده اكيد مش رح يطلع في مدة زمنية قصيرة او مثلا تقنيات منتج او منتج بالكامل مش رح يطلع .... يعني انتي ممكن تشغلي كم من خاصية في البيزنيس او كم من شغلة بس طول فترة المدة الزمنية القصيرة مش رح تقدر ... حسب نوع الاشياء يعني بداية تعلمه بيحطك على اول طريق التعلم ما بتطلع اشياء وانت متمكن من كامل خلال هذه المدة لما تكون قصيرة (الأساسيات بما معناه)
2.2	نوعا ما، تعتمد على طبيعة المشروع hardware تعتبر المدة قصيرة، التصنيع والتصنيع بكميات بينما software نشره اسهل
2.3	طبعا، بس بدك بيئة مساعدة لهاده الاشياء، من الناس القائمين على برنامج التسريع وهاده الاشياء موجود لانهم علمنا أشياء كثير في هذيك الفترة القصة انه لو انا كريادي اعمال بدني اعلم حاجة معينة وعندي فترة 6 أسابيع انا قادر اعلمها في نفس الكفاءة في 3 أسابيع هاده الي انا حسيته من خلال معاشتي للناس والرياديين وحياتي الخاصة اذا انا ضغطت على حالي
2.4	اممم ما بعرف بس ما اعتقد انه في وقت الواحد يتعلم اشياء جديد كتقنيات ام ممكن بس ... انا باضطر اتعلم الحاجات الي بيعطونا إياها في الوقت الي بيطلبوا منا وبيركزوا عليه في البيزنيس اكثر اشياء انا باضطر اتعلم وادور على مصادر ثانية اتعلم منها في اللحظة الي بكون محتاجها لكن مش كفاية مثلا انه الناس الي بيشتغل تكنولوجي مش كفاية الـ 4 شهور
2.5	اكيد جدا تخلي يكون مطلوب منك تتجزى حاجة وانتي بتعرفيش تعلميها خلال أسبوع رح تتعلميها بيوم ونفسها رح تتعلميها بشهر لو ما فيه ضغط عليك في بعض اجتماعات كنت اخرها لـ 3 باليلي لانه فيش وقت اجتمع مع شركاء الي بالسعودية لانه انا بالنهار بدني اتعلم قد ما اقدر

<p>كلمة فش وقت ما بحب احكيها لانه يعتبر الوقت كثير واحنا بنضيعه التعلم بيستهلك وقت لانه جزء منه تلقي وجزء منه تجربة وخطأ لانه انت بتتعلم لحالك ومحتاج تجرب علشان يزيط مع الحالة تبعتك</p>	
<p>3.1 القصيرة لا، فيش وقت يعني هي حساسية التسريع فيش وقت تتعلم علشان تنفذ مرات في التسريع انت بتضطر تنفذ من غير ما تتعلم او الحد الأدنى من المعرفة وما فيه أي تسريع حتى جيكس او غيرها بيوفرلك طريق للتعلم education path واضح لاي مهارة بدك تتعلمها، يعني ما في حدا بيقولك انت ناقصك هيك هيك لا انت روح جرب وتعامل وفي التقرير بيبين انت ناقصك هيك هيك ناقصك هيك اقع مع الموجه هاه، وهاده بيخلي الموضوع في الاخر على عاتق المؤسسين الشركاء بس لو سالتني في كثير من الناس ما بيستفيدوا من التوجيه والإرشاد والسبب الرئيسي انه نت ما بتسال السؤال الصح</p>	
<p>3.2 احنا خلال الفترة هاي مثلا كان من المهام الموجودة لكل واحد من الفريق انه كل يوم كل واحد لازم يحضر دورة عن اشي معين ويعطي تلخيص كامل لانه احنا لازم نلحق حالنا لانه ما معنا وقت</p>	
<p>3.3 هو مش رح يكون في تعلم في 6 شهور رح يكون فيه ضغط وشغل الصراحة يعني صعب انك تتعلمي ما في وقت أساسا مقابلات المستثمرين لحاله بتسرق نص وقتك تجهزي للعرض وتحكي وتشوفي الاسئلة وتابعي حالي لحالها بتكون اكلت وقتك فما فيه مجال يدوب انتي تخلصي مهام معينة اكيده رح تتعلمي بس مش انه التعلم الي انتي متخيلاه لا</p>	
<p>3.4 في المدة القصيرة لانه انا عارف انه المدة قصيرة انا مضطر اتعلم اشي جديد وان امضطر اتابع اول بأول لانه كل يوم بيعدني انا بتاخر فيه عن الفرق الموجودة في المسرعة فمعنى الكلام انا بكون عائق لهم وعائق للمشروع تبني</p>	
<p>3.5 التواصل مع المستثمرين والموجهين: المهم عندهم انه يكون فيه فيتره مريحة بين اللقاء الأول والثاني مع نفس الموجه في موجه ما ما بده يقعد اقل من مرة كل شهر يعني بالكثير بقابلكم كل شهر مرة لو مرتين في الشهر بقدرش فيه موجهين بييجو من برة 3 أيام بيقدد معنا كل يوم 5 او 6 ساعات ويبضل معك طول النهار وبقلك خلص تحكيش معي بعد هيك حسب الموجهين وحسب الناس الي كونوا عبر الانترنت ( بده وقت أطول ويقعدش معك كل أسبوع) ولا ييجوا وجها لوجه والمستثمرين برض بدهم وقت أطول 4 شهور بيكفيش لانه عدد المستثمرين كثير قليل 7 مستثمرين فقط خلال 3 شهور قليل لكن لو 100 مستثمر بيكون بيكفي التعلم والتكيف: هي بتساعد الضغط بيساعدك انك تتعلم بسرعة يعني مثلا جهاز الخط المالية تبعتك في أسبوعين بيخلين اتعلم اسرع بس في كثير مواقف الضغط الزيادة بيخليك تشتغل شلقة نص نصاص يعني مرات سلمت حاجات نص نص وانا عارف اني مش مسلم اشي صح</p>	
<p>من وجهة نظرك؛ ما هو دور المدة الزمنية المحدودة لبرنامج التسريع في زيادة فرص نجاح واستمرار الشركات الناشئة؟</p>	

<p>1.1 انها بتلزمهم انه يخلصوا مجموعة مايلستونز في المدة الزمنية القصيرة هادي وهاده الاشيا بيعودهم انه الشغلات الي بدها تخلص في وقت أطول لازم تخلص في وقت اقل خصوصا في اشركات الناشئة يعني الفترة القصيرة من الشغلات الي علمتنا إياها كثير كويس انه انت كيف تصغر الاشيا لحد ما يصير مناسب على الوقت الي بتشتغل عليه يعني تفكر بتركيز أعلى بحيث انه انت تكون المخرجات تبعتك في الوقت المحدد</p> <p>يعني هاي الشغلات لقدام بيسموها الي هي best practices في الشركات الناشئة انه انتي دايما تركزي اكثر علشان تصغري الشغلة الي بذك عملتها قد ما تقدري علشان تلحقي تسليمها في الوقت المحدد</p>	<p>1.1</p>
<p>2.1 بيكون انا عندي هدف وحاطة من البداية اني على اخر الفترة هاي بدي أوصل لكذا وكذا ويكون مقسمة بالضبط شغلي خلال هذه الفترة شو الي بدي اعمله كل شهر ايش بدي اسلم وايش لازم اطلع طيب ليش انا ما طلعتش هاده الشهر الي انا كنت متفقة عليه ليش ما مشيت على هاي الخطة.</p>	<p>2.1</p>
<p>2.2 ليس مع ان الفترة الزمنية المحددة تساهم في زيادة فرص نجاح الشركة الناشئة لانها تعتمد على طبيعة المشروع</p>	<p>2.2</p>
<p>2.3 لما انت تتعود على ريثم معين من العمل السعة في الأداء يعني مهام انت ممكن تعملها في أسبوعين تعملها في أسبوع هاده رح يشكل شخصيتك انها تكون على هاده النظام وساعتها انت رح تاخذ قرار انه كل موظفينا لازم يكون عندهم هاي الصفة وهاي الصفة كثير فارقة في حياة الشركة الناشئة لانها بتحي شركة وبتموت أخرى، يعني انت اذا عودت حالك على نظام ضغط معين فانت حتوظف ناس عندهم نفس النظام وهاده رح يساعدك انه انت تنتج بشكل اسرع</p>	<p>2.3</p>
<p>2.4 هو الهف من التسريع بدل ما احنا نوصل للهدف تبعنا في سنة او سنة شوي انه نوصل في الفترة هادي وهاده هو الي بنشتغل عليه كلنا يعني مثلا انا لو بدي اشتغل لحالي على خهاي الشركة رح اتعب كثير علشان أوصل لمستثمرين ورح اتعب علشان بدي الاقي موجهين ورح اعتب لما بدي اجيب مثلا هوشتينج او فر من امزون ب 5 او 10 الاف دولار فكل هاده رح ياخذ من وقت كثير وزمن كثير. محدودية المدة: اكيد خلال هاي الفترة كل اشيا بدي إياه موجود عندي</p>	<p>2.4</p>
<p>2.5 المدة الزمنية مش عامل أساسي قد ما هو عامل الفريق لانه لو اعطينا لبني ادمين عندهم شوية عضلات شوية شواكيش يهدوا حيطه ممكن يهدوها بساعة ولو ادينها لشوية بني ادمين ما عندهم عضلات م ش رح يهدوها.</p> <p>التسريع اذا وفرك توجيهه وأدوات انك تحقق هدفك لانه اذا انت أصلا ما عندك قدرة وانت جديد انا بفضل نثبت الوقت لانه هاي البرامج مكلفة للمسرعات وبتأخذ جهد مش قليل فبدنا ندور على احسن فرق ونوفرلهم احسن أدوات</p>	<p>2.5</p>
<p>3.1 انا صراحة مش شايفه عامل بيساعد على النجاح مش عنصر أساسي او فعاليته مش كبيرة كثير مع العمل انه الوقت مهم</p>	<p>3.1</p>

<p>شاعر انه فيه شغلات اهم منه بكثير هو اطار زمني اداري للبرنامج نفسه علشان تقلب ناس في النهاية .. من جهة المسرعة في النهاية بتحتضنك علشان في النهاية تحط شرط بينك وبينها اذا انت ما كنت كويس بتحكم عليك بالفشل ويتروح ويتجيب غيرك بس فيه ناس ممكن تتجح في هاده الموضوع اه فيه</p>	
<p><b>3.2</b> المدة الزمنية المحددة بتحطنا تحت ضغط وانا بعنبره صراحة ضغط إيجابي طول ما فيه عندك تاريخ نهائي يعني انت مضغوط وبديك تلحق تتجز قبل هاده الوقت المدة الزمنية الي موجودة انا شايفها مناسبة لانه فترة الانتظار الننا كشركة ناشئة ما تطول كتير لحتى نعرف راسنا من رجلينا هل نحصل على تمويل ولا لا المدة الزمنية الموجودة الزمتنا واجبرتنا انه احنا نبدا نتعلم أشياء جديدة</p>	
<p><b>3.3</b> انا طالما عندي مدة زمنية محددة اذا انا فقدت هذه المدة رح افقد الميزات الي رح تيجي منها فاكيد انا رح أكون معنية اني التزم في هاي المدة علشان ما افقد فرصتي في الاستثمار وما افقد فرصتي في التمويل المبدئي</p>	
<p><b>3.4</b> المدة الزمنية المحددة الموجودة عنيد انا بكون حاطط فيها اهداف ويكون حاطط مايلستوزن طول ما انا عندي مياالستتوزنر محددة بمدة زمنية هذول هما بالنسبة الي عوامل نجاحي فمعنى الكلام انا مضطر امشي عليهم كلهم واخلصهم خلال الفترة الزمنية المحددة عندي لو انا كنت سايب الموضوع عندي مفتوح بدون مدة زمنية فانا مش حخلص انا بالنسبة الي الفكرة تبعتي كانت موجودة عندي قبل الاحتضان بسنة وكنا بنحاول نشغل عليها طول السنة الي فاتت قبل الاحتضان ولأنه الفترة محدودة ما عندي اشي وما عندي مدة زمنية محدودة ما قدرت اطلع حتى بمنتج خلال السنة الأولى بمجرد دخول الاحتضان طلعتنا بمنتج واشتغل والناس حاليا بتعرفوا وشغلين في الأردن ولبنان الفرات المفتوحة بتزيد عدم الالتزام والانجاز</p>	
<p><b>3.5</b> مرات المدة المحدودة بتخلي طبيعة العمل في الشركة تختلف انه بدك الكل يشتغل الفريق كله ويتحفر بطبيعة الوقت يعني عليا انا كمدير للشركة ضغط الوقت بيضرنني بس كفريق ما عمرهاش ضرته فهي في الشركة بتقيد وبتضرر بس خلينا نقول بتقيد اكثر يعني 60% الفايدة، يعني لما أقول للفريق تبعتي عنا أسبوعين نسلم 12345 احسن ما اقلهم الشهر هاده بدنا نسلم 12345 (محفز على انجاز المهام) الضرر بيكون في التركيز في إدارة الفريق والشركة وتجهيز الملفات للمستثمرين فبطل قادر مدير الشركة يفصل بين شغل المستثمرين ومتابعة العمليات في الشركة، خاصة في وضع شركة ناشئة جديدة صعب يكون شخصين بيديروا هذول المهمتين للازم مؤسس الشركة ومديرها بالنسبة الي انا بتلاقيني كتير الأسبوعين الي فاتوا سبت الشركة بدون ادارة عمليات أسبوع ونص قعجت اصلح فيهم 3 أيام بس ارجع الاشئ علشان كنت مركز في الأمور المالية مع المستثمرين ومش صح يكون مدير الشركة مدير العمليات (طول فترة السريعة CEO يكون بيعمل شغلين؛ شغل</p>	

<p>يجيب فيه تمويل واستثمار، وشغل لادارة عمليات الشركة) في مرحلة من المراحل يكون عندك ضغط في مكان اكثر من الثاني او يكون عندك ضغط في المكانين ومطلوب منك تسلموا في اسبوع ومستحلي تشتغل الاتنين في اسبوع فبتلاقيني أعطيت الاهتمام للاستثمار اكثر فبيتاثر الشغل في العمليات.</p> <p>بتحس انك في خطر، الشعور (يعني دائما تحت تهديد) وهاده مفيد انه يعطيك شعور انه حياة زيادة الاعمل مش سهلة ومش اشي آمن وببيعدم عن فكرة الأمان في الوظيفة وانك مرتاح، وهذا بيحفز بس يعني، هو انه انت لازم دائما تحس بقلق ولأنه هاده هو فكرة الشركات الناشئة وهي هيك زيادة الاعمال بتخليك تحس بقيمة انه انت كيف تكون رائد اعمال وبتديك جزء من المسؤولية وبتزيد روح المغامرة انا هيك بحس بالنسبة الي (يعني انا سبت وظيفتين الفترة الي فاتت علشان الشركة لاني بدي اغامر)</p>	
<b>القسم الرابع: خدمات التوجيه والإرشاد</b>	
<b>ما هي خدمات التوجيه والإرشاد التي حصلت عليها خلال التحاقك ببرنامج التسريع؟</b>	
<p><b>1.1</b> في كل المجالات، التسويق</p> <p>كلها كانت جلسات 1-1 اغلب جلسات التوجيه كانت 1-1، الي بيصير انه اجنا بنشوف شو المايلستونز الي عنا وايش الشغلات الي لازم نعرفها عنها وكان عندهم مجموعة من المرشدين والموجهين وبرنوح احنا بنقرا الخلفيات الخاصة فيهم وبنطلب اكس واي وزبي مثلا ببعثهم ايميلات وبيتواصلوا معنا وبنحدد معاهم مواعيد وبنقعد معاهم هاي 1-1</p> <p>هلا في مواضيع عامة بتحكي مثلا اشي بدهم يحكوا فيه عن البراندينج فكان ممكن يعملوا هما ورشات وجلسات لكل الفرق الموجودة مرة واحدة لكن كتوجيه الموجهين كان فيه 1-1 وكان فيه عنا موجه اسمه big brother تبعنا هاده كان يقعد معنا كل يومين او كل اسبوع علشان يحكيلنا شو بالضبط لازم نعمل علشان نكون جاهزين الاستثمار بعد ما اخدنا التمويل برضه بيكون فيه واحد من اوييس مسؤول عن مجموعة فرق وبيكون هو المرجعية الك في كل حاجة بيكون بيعرف كثير شغلات فهو اول اشي بترجعيه وبعد هيك هو ممكن يوجهك لحدنا ثاني</p>	
<p><b>2.1</b> كثير كل اشي خاص بالشركات الناشئة كل اشي اخدناه، ورش عمل مع موجهين عادة او في جميع المجالات واستشارات اون لاين او وجها لوجه</p> <p>لقاءات 1-1 واللقاء الاسبوعي مع فريق الجيكس هو انت لوين وصلت وشو سويت (review)</p>	
<p><b>2.2</b> المرشدين الخارجيين أصحاب الكفاءة</p> <p>توفير موجهين محليين أصحاب خبرة</p>	
<p><b>2.3</b> كان فيه توجيه عن بعد من موجهين من احسن الناس في العالم بتوفرهم الجيكس وكانوا فيه موجهين بيزوروا المكان هنا وبنقعد معهم جلسات مباشرة</p> <p>الجيكس كمان</p> <p>وجابولنا خدمات من موقع عالمي ناخذ خدمة توجيه</p>	
<p><b>2.4</b> كان في عندي موجهين (1-1) كل فترة كان يجي ناس جداد والبودي موجه بشكل اسبوعي</p>	



<p>في هنا في الجيكس في المكان نفسه فيه اكثر من شخص كنت ارجلهم في أي قرار بدي اخده (فريق جيكس)</p>	
<p><b>2.5</b> انا استثمرت فيا الجيكس كثير يمكن 100 موجه غير اني سافرت مرتين (سافرت اتدربت في السويد وسافرت على الأردن وشففت كيف الشركات الناشئة بشتغل وهاده كان اله اثر عالي وطلعت على الضفة برضه شففت كيف في الضفة بيشتغلوا والمشرف الي بيمشي معط خطوة بخطوة body mentor بيختلف عن الموجه العادي وهاده اسمه شخصي بكلمه كل اسبع ساعة بيسالني الأسبوع الي فات شو سويت هو بيتبع شركة واحدة مدة من الوقت وبيقيس كيف بدينا وكيف خلنا عهاده الاشئ بيبيدك في 4 او 5 حاجات منهم كيف تلتزم بالaction items وكيف بديك تحضر لاجتماعك الي بدم تعرض فيه شو سويت فيه والانجليزي غصبن عنك رح يتحسن لانك تحكي انجليزي طول الوقت بيعلمك الضغط الي بيتمارس عليك كمدير تمارسه على فريقك علشان يكون كل الفريق بصحة، فريق الشركة لازم كله ينمو مع بعضه بنفس القوة الشطارة الغضغظ الي بيتمارس علسا امارسه على فريقي وهنا بتصير المشاكل اذا ما كانش البني ادم عنده الصفات الشخصية انه يوزع هاده الضغط بشكل كويس على كل الفريق رح تلاقى أعضاء من الفريق تضايقوا وهاده اشئ بيكون مش صحي وحدة الفريق بتصير انه المدير يعرف كيف يخلي الفريق متوحد كل الناس كويسة وكل الناس ممكن تقنعها بضل التواصل وعدم الوضوح لو من اول انا الي دولار انت الك دولار لكن احنا مع بعض وينكبر مع بعض بيضل الواحد يفكر وهاده بياخذ مجهود برنامج التسريع بحد ذاته إضافة انه يطلب منك ويضغطك ولاامور هاي بعتبر انه مهم جدا بس لازم يكون صحي يعني ما يكون ضغط زيادة ولا يكون ضغط قليل ما يكون في الاتجاه الغلط وهاده برجع لخبرة فريق التسريع والمهم في مجال عمل شركتك ما كان فيه المام فكان في نوع من المرونة وما كان في تعنت انت لازم تخلص هيك وهما مش عارفين شو بيحكوا وهاه الاشئ صحي لو ضغطوا عليا كثير كان كرهت المكان وخصوصا لبني ادم شوي متمرس حاولوا كثير يوفروا موجهين من مجال شركته لكن الشاي ما كان بهالسهولة لكن ملما سافرت على السويد زرت كينج الي عاملين كاندي كراش فكان بالنسبة الي إضافة</p>	
<p><b>3.1</b> كثير شغلات، لقاءات موجهين دائما ولقاءات مع فريق جيكس نفسه وفيه لقاءات دورية معاه الموجهين ممكن يكونوا اونلاين وممكن يجوك هان وفيه شغلة جديدة كثير كويسة صار عنا واحد من الموجهين يعمل جلسات معنا على فترات واضحة كل شهر في اجتماع معاه هادي بتخلينا نتحفز اكثر</p>	
<p><b>3.2</b> احنا من اول ما بدانا الموجهين الي بينزلوا بشكل مستمر او الي بيعملوا بينا وبينهم لقاءات ورش العمل الي بتعقدها جيكس الشباب الموحودين هنا في فريق الجيكس (سعيد، هاني، إسماعيل) وطرق التوجيه بشكل مستمر كثير كان عنا أمور عالقة وهما كثير ساعدونا فيها انه احنا نتجاوزها</p>	

<p>بنفعد مع موجهين كثير الهم علاقة بخبرة المستخدمين user experience الهم علاقة انه هما شركات ناشئة ناجحة وعندهم شركات قائمة وبنعرف منه مشو بيقدروا يفيدونا اشي علاقة بالنمو وكيف تعملي تسويق صح</p> <p>كمان في موضوع العروض امام مستثمرين وفي الأمور الإدارية</p> <p>في طريقين للتوجيه يا اما ورش عمل او جلسات فردية 1-1 بتقدي مع الموجه بتساليه اسئلتك وبيجاوبك عليها وبيحاول يعطيك تغذية راجعة</p>	<p>3.3</p>
<p>في موجهين بيحوا بنقابلهم وجها لوجه طبعا موجهين الي احنا مهتمين فيهم في البيزنيس والماركت وكنا بنطلب منهم موجهين وهما بيوفروهم عبر السكايب وكل هاده طبعا حقق تقدم كبير بالنسبة لنا في مجال البيزنيس لانه بصراحة الفريق تبعتي كان تقني حتى انا وما كان عنا أي خبرة في البيزنيس فكله كان وانطلاقنا في البيزنيس كانت من هان والموجهين الي كانوا موجودين كانوا يساعدونا جدا في الموضوع.</p> <p>جيكس موفرين لنا ناس نسالهم (سعيد مدير المسرعة دائما متبع معنا الميلستورن الموجودة وبيبع معنا شو سويانا وشوب نعمل، رنا مثلا مسؤولة تبع كيف الفريق بيتعامل مع بعض ومهتمة دائما انه كل اشي يمشي صح في التعامل بين الفريق، راين كان كثير يساعدنا في موضوع المالي ولما كنت احط الخطة تبعتي كنت اروح اقعد معه) كانوا موفرين واحد لكل شيء.</p>	<p>3.4</p>
<p>كل اشي تقريبا في المالية والتسويق والبيزنيس نفسه والعروض مع المستثمرين وخدمات توجيهية في إدارة الفريق</p> <p>ورش عمل لقاءات عبر السكايب، المخيم التدريبي الي عملوه</p> <p>لقاءات أسبوعية مع فريق المسرعة نفسه</p>	<p>3.5</p>
<p><b>كيف تساعد خدمات التوجيه والارشاد مؤسسي الشركة الناشئة على معرفة كيفية الحصول على المعلومات التي يحتاجونها لتطوير ونجاح شركتهم؟</b></p>	
<p>يعني من الشغلات مثلا الي بيعلمونا اياها انه كيف تجيب المصادر تبعت أي حاجة يعني من الأشياء الصعبة في البحث كيف تجيبي ارقام واحصائيات وشغلات زي هيك كان في التوجيه او المسرعة نفسها انه يقولك في مصادر رسيمة 12345 هاي بترجعلهم علشان تجيب الأرقام الفلانية هدول بيحبوا احصائيات هدول بيحبوا اخبار هدول بيحبوا أي شغلة زي هيك، من الشغلات الي اخذنها كيف بصير البحث عنا كثير كويس في الشغلات هادي</p>	<p>1.1</p>
<p>صحيح طبعا، لانه احنا كناس ما بنعرف لسه كثير في الشركات الناشئة وكيف نأسس شركة ناشئة واحنا فيه حوالينا فريق خبير في هاي الشغلات هاده بيساعدنا كثير من انه نضل تايهين بدل ما ندول على الطريق الي بدنا نمشي فيها في حدا بيدلنا على الطريق وانت بس امشي</p>	<p>2.1</p>
<p>نوعا ما، من خلال توفير ورشات للمساعدة في الحصول على المعلومات</p>	<p>2.2</p>
<p>بالتأكيد لانه كنا ناخذ هاي المعلومات من ناس على احترافية عالية جدا</p>	<p>2.3</p>
<p>مزبوط، مثلا انا لو ما كنت بعرف كيف اعمل خطة سوق وشو الي فيها وطلبت موجه يعلمني كيف اعمل هاده الكلام جابلوي موجه اول مرة كان جاي وانا تقريبا مش عارف شو بدي ففشلت تقريبا في</p>	<p>2.4</p>

	<p>هاي المرة فرحت درست شوي عن الموضوع وحاولت اعمل خطة سوق وبعتلوا إيها وبعتلها اسألتي وقعدنا مرة ثانية فلما كانت اسألتي محددة وعارف شو بدي كانت النتيجة افضل بكثير من الأول</p>
2.5	<p>لو اعتبرنا خدمات امسرعة الفريق تبعها وملاحظاته بيبكون كلامك صح بيساعد في الوصول للمعلومات وافضل الطرق بالإضافة انه فريق المسرعة نفسه هو الي بيربطك مع موجهين انك توصل هاي النقطة</p> <p>الموجهين عبارة عن تشكيلة من المعرفة المختلفة لما يكون عارفين الحالة تعني</p>
3.1	<p>اه، المنطقة الميته في شغلة انت ما بتكون شافها بالمرة بعرفك إيها علشان هيك انت مرات بتسال عن شغلات بتكون .. يعني مرات افضل استراتيجية انك تسال عن الشغلات البديهية يعني شغلة انت عارفها انت هلقيت مش عارف عن ايش بتسال فبتضطر تسال عن الاشئ البديهي وتشوف كيف هو بيفهمك وكيف من خلال ما بيشرحها بتبدا تتشعب منه</p>
3.2	<p>اول ما بدينا الشغل كان عنا مشكلة انه كيف اختار السوق تبغي، علمولنا لقاء مع موجه من برة انه كيف انت تختار السوق وتدرس الأسواق بالطريقة الصح لحتى توصل وتجاوزنا المشكلة سريعا بعد هذا اللقاء وصرنا عارفين كيف بدنا نختار السوق الي احنا بدنا ننزل فيه وكمية ورشات العمل وكمية اللقاءات الي بتعملها جيكس كثير ساعدتنا</p>
3.3	<p>اكيد اذا كان الشخص عارف يسال صح للموجه شو بده</p> <p>لانه صراحة أحيانا كثير الجلسات مع الموجهين بتروح بدون أي فائدة لانه بكون انا قاعدة بس بدي ..</p> <p>يعني اذا انت ما كنت عارف ايش بدك تسال وعارف خلفية كويسة عن هاده الموجه وسالته السؤال الصح ممكن تضيع الجلسة بدون أي فائدة</p> <p>أحيانا كتر التعرض للمرشدين والموجهين بيعمل confusing نوعا ما او بيصير عندك تبع ان اشفت ناس كثير وسالت ناس كثير محتاجة شوي اخذ بريك</p> <p>فالاشئ بيعتم دانتي كيف بتسالي سؤال وطريقة الجواب وشخصية الموجه انا يمكن لهلا قاعدة مع فوق 50 حد يمكن او اكثر اكيد كلهم بتستقيدي منهم بس اذا انتي كنتي عنجد ذكية وبتعرفي كيف تسالي السؤال وتأخدي الجواب الصح بتستقيدي اذا ما كانت عندك هاي المهارة بتضيعي وقت</p>
3.4	<p>مزبوط يعني في النهاية كل مؤسس للشركة بيبكون فيه عنده نقاط ضعف وهاي النقاط الموجودة عنده بيحكي فيها بشكل عام ويبسال فيها فبيتم توجيه للمرشد بيبكون فعلا بهاي النقطة بيبشغل يعني بالنسبة لنا كان فيه عنا مشكلة كبيرة في البيزنيس كان فيه عنا مشكلة كبيرة في التسويق جيكس وصلونا في الموجهين الخبراء في هاي الموضوع من خلال الشبكة تبعتم وكل الناس الي بتشتغل بيزنيس وفعلا كان فيه عنا تحول كبيرة في الشركة تبعتنا</p>
3.5	<p>اه طبعا بتساعد لما يكون المرشد اشتغل هاده الشغل قبل هيك ويختصر عليك مدة زمنية طويلة يعني بالنهاية ريادة الاعمال في غزة جديدة.</p>
	<p>هل توفر مسرعات الأعمال قاعدة كبيرة من المرشدين والموجهين الذين يمكن التواصل معهم في أي وقت لأخذ النصيحة والمشورة؟</p>

<p>1.1 عدد كبير اه في أي وقت لا لانه في النهاية الموجهين لازم ترتب معهم موعد مسبقا يعني مثلا انت بتطلب الموجه الفلاني وهما بيرتبوا معاه موعد وانت بتلتزم بالموعد الي بيحددوا</p>	
<p>2.1 اه ومنتوع في كل التخصصات وفي كل حاجة تسويق، إدارة اعمال، تطوير برمجيات .... أحيانا لما يكونو الموجهيين دوليين (أجانب) وفي ناس منا اللغة عندهم مش تمام والخبير في التسويق مثلا هاي في شوية صعوبة فيها في أحيانا صعوبة لانه أحيانا ما بيوصليش الاشي بسهولة وهي هاي اكثر شغلة ممكن نواجهها كصعوبة مع الموجهين تاني حاجة لما تكون وجها لوجه المقابلة احسن مما بتكون اون لاین، لانه الاون لاین بيكون لمدة محددة</p>	
<p>2.2 نعم، في السنة الماضية كانت الشبكة قليلة لكن الان تتوسع في كل سنة</p>	
<p>2.3 صحيح من نقاط القوة الي هان انت بتقدر تعقد صداقات مع بعض الموجهين وتضلك تراسلهم بعد انتهاء برنامج التوجيه وتستفيد منهم</p>	
<p>2.4 مزبوط، يعني في اللحظة الي انا بدي فيها موجه في مجال معين بطلبه وبقدر احصل عليه</p>	
<p>2.5 نعم، شبكة جيڪس كبيرة لو انا قتل هلقيت بدي موجه في المالية مسافة ساعة زمن بيوفرولي إياه بس في تخصصات ما بتكون موجودة الجيڪس بييني قاعدة الموجهين عل انه تضلها موجودة وما بيضغط عليهم علشان في أي وقت بينطلبوا فيه يتجاوبوا ولما بيجييو موجه ما بيتعبوه يعني خلص قعد مع فريقين وبيضلوا موجود لو احتجتوني هين موجود الارشاد بيكبر عمر الشركة اسرع من الوقت الطبيعي اذا كان المرشد الي انت بتشتغل معاه ذو قيمة يعني مرشد في الابعاب ممكن كان يوفر عليا أخطاء انا غلطتها ودفعت حقها مصاري ووقت فاذا الريادي اخذ الموضوع من الزاوية هاي بيستفيد والا بيصفي عليه الامر انه بيضيع وقت وانا بداية التسريع كنت بحكي انته لي بتضيعوا وقتكم مع المرشدين لاني ما كنت فاهم القيمة من وراء المرشدين وهنا بنيجي لنضوج الفريق اذا انا كنت ناضج وما كانت عارف هاي القيمة فانا بلا حظ الباقيين بيعتبروها واجب لازم تسويه لانهم طلبوا منك تسويه مش قادرين يعرفوا القيمة من وراء الارشاد بالإضافة انه مش الجيڪس دايمًا بيجييو موجهين أجانب وعنا حاجز اللغة ما زال بيضلوا بيخوف احنا من اكبر مشاكلنا حاجز اللغة، اكبر اكبر مشاكلنا انه بيكون بده يسال ومش عارف يسال او مستحي يسال وفي حاجات بي فهماش بيستحي يحكي انه مش فاهمها ويصفي الموضوع عليه بمخسر يعني</p>	
<p>3.1 جيڪس نعم عنهم قاعدة كبيرة ومنوعة في كافة التخصصات</p>	
<p>3.2 نعم، في قائمة كبيرة من الموجهين موجودة عند الجيڪس وهما بيتعاملو معنا بالطريقة هاي انه انت لو احتجت نصحية في مجال معين بس تعال بلغنا واحنا بنرشطك ناس</p>	

3.3	فيه لخدمات التوجيه حدا سيكون منسق انتيب تتواصل معه وبتقليلو بدي حدا في اكس في واي في زيد في الخبرة كذا بينسقلك وقت بس مش انتي بيكون عندك وصول مباشر معهم
3.4	مزبوط يعني انا بالنسبة لنا أي حدا كنا بدنا إياه مختص بالتسويق او البيزنيس او تطوير كانوا يوفرونا إياها يعني بالنسبة لنا كان فيه اكثر من 100 جلسة توجيه مع اكثر من 100 حد مختلف.
3.5	يعني هي بتوفرهم لكن انه نتواصل معهم في أي وقت عددهم قليل بس هما كجيكس بيوصلونا ويحيبونا هنا ناس كثير أقوىاء بس الصعب الناس هدول انه انت بشكل شخصي تتواصل معهم لحالك يعني لما يجي ايميل من جيكس غير لما يجي ايميل من حسين الا اذا الموجه حينا من اول لقاء وصار علاقة شخصية، احنا شبكنا مع اتنين وفي ناس كانوا يذكرنا انه انا ضايل لو بدكم اشي
<b>مختصين:</b>	
1.1	مختصين وتغذية راجعة: اكيد اه طبعا بحكم انه احنا في غزة كانت لقاءات عبر سكايب لكن لما كنا في الاردن كل اللقاءات كانت وجها لوجه وكنا نروح للموجهين داخل الأردن معظم شغلنا كان مع اردنيين او دوليين داخل الأردن متواجدين كانوا هما يرتولنا المواعيد واحنا نروحلهم
2.1	--
2.2	مختصين: نوعا ما، من خلال تقديم النصيحة الصح تستطيع عمل validation (ليس دائما) لان السوق المستهدف يوجد صعوبة في التواصل معه (عينة صغيرة)
2.3	مختصين: اه طبعا، كان فريقنا مقسم ل3 اقسام كل شخص من الفريق بيقد مع الموجه الي من تخصصه يعني CTO بيقد مع التقنيين انا كنت اقد مع مختصين البيزنيس
2.4	نختصين : مش دايمًا بيكونوا الموجهين مفيدين حسب الموجه نفسه يعني مثلا لما كان يجينا موجهين من شركات كبيرة مثل جوجل ما كانوا مفيدين بالمره لانه هدول الناس عبارة عن خلية نحكي ترس في حاجة كبيرة كتير فالشخص نفسه خبرته محدودة جدا بيعمل حاجة صغيرة كتير جوا اشي كبير كتير غير انه الموجهين الي كانوا من شؤكات ناشئة يعني ما صرلهم كتير فكانوا هما هدول الناس مرو بكل الأشياء الي مرنا فيها وبيكون عندهم خبرة اكثر غير عن موظف في شركة كبيرة حسب خبرة الشخص نفسه وخلفيته من وين جاي دايمًا كانوا او كل فترة يجوا مجموعة من الموجهين على المسرعة نفسها كل شهرين مرة او كل شهر مرة في موجهين لو احنا طلبنا حد بيصير على الانترنت يعني مثل البودي مينتور كان على النت
2.5	تغذية راجعة لتطوير المنتج وتصحيح المسار: حسب نوع الفكرة صحيح كلامك يعني انا بشتغل بالتجارة الالكترونية بييجيني موجه بالتجارة الالكترونية بتفرق من الأرض للسما ومرات احنا حالتنا كانت مختلفة في بيكون الهم علاقة يعني بني ادم بشتغل بالتجارة الالكترونية اجاله موجه بالمخازن بتفرق شوي بس بستفيدوا وبلاقو موضوع يحكو فيه. اذا كان بده يروح لتخصص وبعرفش مين الموجه الي يروحلو مش رح يستفيد وهو من أولها رح يحس انه مش مفيد وبتقلب لدرشة وعن انه احنا كويسين وغزة فيها فرص والكلام هاده فانا بعتر انه حسب الفكرة، الكلام اه حسب الفكرة

3.1	مختصين: اكيد
3.2	مختصين: اه في المكان وفي قائمة الموجهين
3.3	التغذية الراجعة: اكيد اه في بنامج خاص بس للتوجيه والإرشاد في الجيكس وهما ببساعوا كتير في هاده المجال
3.4	مختصيين في مجال شركتك: مزبوط يعين احنا جيكس وفرتلنا موجهين حتة من المنافسين في مجالنا (اطباقي) وحكينا معهم وحكولنا شو مشاكلهم الي واجهوها علشان ما نوقع فيها واعطونا نصائح كيف احنا نمشي وننتشر ونوصل زي ما هما وصلوا
3.5	اللقاء بمختصين: اه بطبيعة شركتي بالضبط لحتى الان ما قعدت مع حد له علاقة بالطباعة والبلابلز قعدت مع ناس الهم هلاقة بالتجارة الاكترونية بس بالتفصيل لحتى الان لا هما بيحبولنا القائمة واحنا بنقعد معاهم كلهم، يعني 90% بتزبط انه اتلاقي بديل لاحتياجك من الموجهين بس مش دايمًا وبسبب فضاوة الموجه
سرعة:	
1.1	متنوع: مزبوط اه
2.1	اه كانوا في عدد من الموجهين بنحكيلهم احنا الشركة الناشئة الفلانية وفكرتنا بيروحوا يقولولنا انتوا نقاط ضعفكم هنا ولازم تقوا نفسكم هنا هاي الأمور كلها بيحكولنا أياها
2.2	سرعة: نعم
2.3	سرعة: نعم
2.4	كبير ومتنوع: اه في أي مجال بدني إياه ممكن الاقي موجه في موجهين مثلا كتير متخصص في اشي معين فكان يعطينا تغذية راجعة كتير حلو ونستفيد منه وفي ناس مثلا كانوا فاهمين البيزنيس تبعنا كتير منيح وفي ناس ما كانوا فاهمين البيزنيس تبعنا نفسه يعني حسب لكن التنوع تبعهم كان يعطينا تغذية كويسة يعين انا خلاني من كتر ما شفت موجهين خلاني اعرف كيف اعمل عرض كويس والناس تفهم شو بعمل يعني في ناس كان مفروض يكونوا من السوق تبغي بس ما كانوا عارفين شو انا بعمل فخلاني اغير في طريقة حكي عن الشركة تبعتي في موجهين خلوني اغير البيزنيس مودل تبغي
2.5	عدد كبير ومتنوع: مرات بيكون العدد الكبير مش صحي انت برضه عليك شغل التحضير للقاء الموجه مش مجرد انه انا اروح اقعد معاه التحضير للمرشد انه انا ادرس الخلفية تبعتي واعرف بشو ممكن يفيدني واني احضر أسئلة واحضر مقدمة لاله يفهمها يعني انا عندي موجه في الأمور المالية وانا بشتغل في الألعاب فانا لازم اقله مين السوق وكيف رح اربح منه وايش المشاكل المالية علشان يجاوبني ومش رح ابدا من الصفر معاه زي كاني بتكلم مع واحد الوقت هاده لو كترنا عدد المرشدين على الأسبوع بيحرق من وقت الشغل الطبيعي وببصير مرهق زيادة تخيلي انه بعشوائية عندي 5 في الأسبوع كتير كتير اكثر من 2 كتير

علشان الجزئية هاي بتتسقا الجيكس احنا بنحسش فيها احنا لما نطلب حد هما بيطلعوا مين فاضي ومين مش فاضي فبالنسبة لالهم توسيع قاعدة البيانات تبعتمهم بيسهل عليهم انهم ما يضغطوا على حدا وهيك بتصير الشغلة	
سرعة: اكيد	3.1
--	3.2
--	3.3
عدد كبير ومتنوع: يعني اه هما في النهاية الموجهين الموجودين او الموجهين في الشبكة كبير جدا يعني انا في التسويق كان عندي موجهين بسمع منهم في تطوير الاعمال 4 بسمع منهم اذا انت محتاج دايمًا موجودين انا متصور أي شركة بده ابتلاقي في كل المجالات هما حاطين بغض النظر عن طبيعة الشركة	3.4
يعني يوجد عدد من الموجهين بس مش متاح في أي وقت	3.5
<b>كيف يعتبر الإرشاد عنصر حاسم في دورة حياة الشركة الناشئة داخل المسرعة؟</b>	
جدا لانه في النهاية الشركة الناشئة انه انتي تبداي من حيث انتهى الاخرون والمرشدين هما احسن ناس ممكن يقولك الناس التانيين لوين واصليين او ايش فيه منافسين او ايش شايفين او ايش بيعرفوا هما اكثر ناس ممكن يختصروا عليك الطريق في شغلات كثيرة لانه هو جرب يعني ممكن يجي يقلك شغلة ممكن تاخذ معك شهرين يقلك هاي تجربت وما بتتفع فيختصر عليك الشهرين التجربة هاي مقابل انه انت بس قعدت معاه ولكن في نفس الوقت من سلبيات المرشدين ومن اهم المشاكل الي بتواجه الشركات الناشئة مع المرشدين اذا سمحلهم يبدوا يغيروا ويحكوا في اصل ومحور الفكرة واذا اكثر من واحد يعني اذا وصلت جلسة او خدمة التوجيه انه يصير يحكي شو وجهة نظره هاي بطلت توجيه فمن المشاكل الي كتير كبيرة حتى احنا واجهناها انه احنا كنا دائما نصطدم انه نقعد مع الموجه اكس يحكيلنا شغلة يمين ونروحنقعد مع الموجه واي يحكيلنا شغلة شمال فهاي كانت كتير تشتت يعني احنا ايش نعمل هاده بيحكي هيك وهاده بيحكي هيك ايش بدنا نسوي ففي الغالب الدرس الي تعلمناه كتير كويس انه الموجه يحكي شو ما بده بعد هيك انت اكثر واحد عارف الشركة تبعتك بيلمزمها وانت الي بتقرقر تاخذ القرار الصح وما تخلي الموجه ياخذ عنك أي قرار هو وظيفته بس يوجهك بس في النهاية القرار في ايد المؤسسين	1.1
--	2.1
إذا كان مع اشخاص صح، في السنة الماضية يوجد ناس مختصين في مجال software اكثر من hardware	2.2
حاسم!! مش حاسم قوي يعني، دوره مهم بس مش حاسم لانه في النهاية انت اذا فيه حاجة بتجربها، كان الموجه بيقلك اعمل هيك علشان احسن لكن انت كنت حتجرب وحتتعلم وتطور من حالك لكن هو كان يوفر عليك الوقت لكن حاسم اكيد مش حاسم	2.3
مزبوط، لانه من غير الموجهين مش رح نفهم شي زي الي انا بعيد اختراع العجلة من ال وجديد رح امر بكل الأخطاء الي الناس وقعوا فيها وكل المشاكل الي صارت مع كل الشركات الناشئة في العالم	2.4

غير انه مثلا في مشاكل بتصير معنا كنت افكر علشان احنا في غزة بس طلعت مشاكل عالمية موجودة في كل مكان	
--	2.5
<p>واحد من المرشدين كنا بنجهز احنا شغلة (العرض الي بدنا نعرضه امام المستثمر) فسؤال انا في شغلة بدى تحكي عنها وسال في موضوع المستثمر فقلي اه كل الشركات في اشي عندهم اسمه advisory board مجلس الناصحين فهدول انت بدك تبنيهم بدك تشوف مين افضل ناس القريبين لمشروعك يكونو معك زي الشخص الي شهرها بيقتد معك وبيصير هو ينصحك فبناء مجلس الناصحين وحدة من الأهداف قبل ما نروح لل seed لازم نبنوها</p> <p>أهمية مجلس الناصحين: انه عندك موجه عارف كل تفاصيلك ماش فيه اشي اسمع طبيب العائلة وبيعرف كل اشي عنهم وهاده بيكون عارف كل اشي عني وبتصير تستشيريه في الأشياء هادي المشكلة مع المرشدين والموجهين انك ما بتسال السؤال الصح لو سالت السؤال الصح بتاخذ الجواب الصح، ومرات احنا ما بنعرف خلفية الموجهين صح و InkedIN بيكون ظالمهم كثير او مش ظالمهم يعني مش ظاهر المهام اليومية الي بيعملوها وهما متخصصين فيها فبنضطر انهم نسالهم احنا اللغة بالنسبة الي مش عائق بس الثقافة بتكون مرات عائق الموجهين اغلبهم الي بيحوا هنا من السوق العربي ومختلف عن الي عنا وبتلاقي مرات الأمور عندهم اسهل بكثير من عنا لكن صراحة من تجربة الموجه العربي افضل بكثير من الموجه الأجنبي لانه عارف السوق وعارف مشاكلك يعني انت ما بتضطر تقوله انه انا عندي مثلا مشكلة في الدفع فالموجه العربي بيعطيك الحلول والمخارج هو في الاخر البيزنيس حلول او triks</p>	3.1
اه طبعاً، احنا بداية شركة ناشئة وما عنا الخبرة الكافية لحتى نقدر نوقف هاي الشركة بالشكل الصح فاحنا احتجنا كثير ناس عندهم خبرات في هاده المجال لحتى يفيدونا ولحتى يختصروا علينا الوقت وكانوا الأشخاص موجودين سواء من العاملين في المكان او من الموجهين	3.2
<p>حاسم لا بس مساعد، في مراحل معينة هو مهم بس مش حاسم</p> <p>هلا انتي بتقدري من خلال جوجل لوعندك مهارات في البحث وبتعرفي تقري انجليزي صح بتعرفي توصلي لكل المعلومات الي بدك إياها والموارد الي انتيب تتخليها وما بتتخليها من خلال جوجل فلو انا مثلا عندي شركة ومش في برنامج تسريع ومش قادرة اعمل وصول لهدول الموجهين مش رح يكون اشي حاسم في حياة شركتي انا</p> <p>اول حاجة انتي في عندك ع اليوتيب الالف ومئات الفيديوهات لموجهين بيعكوا عن تجاربهم وعن المشاكل انتي ممكن لو انتي شاطرة تعرفي كل الي بدك إياه من خلال هاده الاشي</p> <p>طبعا هاده لا يستبدل ب 1-1 اكيد مهمة لانه بتسالي أسئلة محددة ولكن العلم كعلم وتجارب ناس ناجحة وفاشلة فعليا هو موجود بكثرة على الانترنت بس بدك وصول للانترنت ولغة انجليزية وهمة حقيقية انك تبحتي</p> <p>بتقدر تتخطيه وتتجحي بدونه بس فيه أشياء كثير اهم</p>	3.3



<p>اغلب الشركات التي بتطلع بدون ارشاد بتفشل، في دراسة موجودة انه الشركات التي ما بتواجه الارشاد وما بيتلقو الارشاد المناسب بتفشل يعني احنا بالنسبة لنا بدون ارشاد في مجال البيزنيس لكننا عبارة عن تطبيق زيو زي الموجود على الانترنت ما في عند خطة كيف ممكن تريح ما فيه عندك خطة كيف ممكن تحافظ على عمر الشركة هاي او كيف ممكن يمشي الشركة/ اه بتطلع تطبيق وبيمشي التطبيق طيب اه وبعد هيك فكل هاي المشاكل حللنا إياها جلست التوجيه ولارشاد لنعمل خطة لتطوير البيزنيس ونحافظ عليه</p>	<p><b>3.4</b></p>
<p>أساسي لانه الشركة الناشئة الي بيعملوها غالبا ناس ما عندهم خبرة كبيرة في المجال بس انا من وجهة نظري اهم نقطة الكادر الوظيفي للمسرعة، الناس الي بيشبكو وبجييو الموجهين والي بيديرو المسرعة لو ما كانوا ناس شاطرين في البيزنس وشغل الشركات الناشئة منيح انت وشغلك بطاها هو الي بيدير العمليات تبعتك وبطلب منك تقارير فاذا كان مش عارف يقرا تقارير الشركات وككيف طبيعة عمل الشركات الناشئة، وهي هاي مشكلتنا لانه عدد الموجودين غير كافي، بعدين قصة انه احد الموجودين بيحكى انجليزي هاي ازمة لانه مش كلنا بنفهم انجليزي وهو الوحيد الي هنا مختص بالامور المالية، يعني وهو بيشرحلي بفهم 15 % وما فيش حد عربي شفته من الي بيحوا هان بفهم بالمالية تبعت الشركات الناشئة كلهم محاسبة ومالية شركات عادية، كيفيني اعمل تقدير لاحتياجاتي المالية ل5 سنوات جاية ولما اجيب حد يترجملي بفهمش منه فأزمة</p>	<p><b>3.5</b></p>
<p><b>هل يعتبر عدد اللقاءات التي يوفرها برنامج التسريع مع الموجهين والمرشدين كافي؟</b></p>	
<p>1.1 خلال برنامجنا ما كانوا يحددوا عدد يعني قديش محتاجين ارشاد وتوجيه بيوفروا يعني فيه أسبوع من الأسابيع قعدت مع 13 موجه ففي النهاية قديش انت محتاج موجهين وقديش انت قادر تقعد مع موجهين والجدول تبعك ببسملك ممكن تقعد</p>	<p><b>1.1</b></p>
<p>2.1 اه وبزيادة</p>	<p><b>2.1</b></p>
<p>2.2 هو كافي لكن اللغة الإنجليزية كانت عاملة عائق نوعا ما، بيحبيلك ناس صح خبراء لكن مشكلة اللغة كتير بتاثر في كمية الاستفادة</p>	<p><b>2.2</b></p>
<p>2.3 بالعكس فوق الكافي كان</p>	<p><b>2.3</b></p>
<p>2.4 اه، غير البدي منتور كل أسبوع خلال التسريع كل شهر بنقعد مع مجموعة من الموجهين</p>	<p><b>2.4</b></p>
<p>2.5 عدد اللقاءات مع الموجهين كافية: انا بالاول كنت شايفه كتير كان اكثر من كافي بعدين صار كافي لما بداو يقللو، الجيكس بيركز كتير على الارشاد فنعم ومع الوقت خففوا</p>	<p><b>2.5</b></p>
<p>3.1 قد ما بدك انت ممكن تعبي كل جدولك</p>	<p><b>3.1</b></p>
<p>3.2 نوعا ما بالنسبة الي كافية انا صراحة كل الأشياء الي احتجتها وفرولي إياها مع الموجهين الموجودين بس هاده في اللقاء 1-1 الأشياء العامة قد ما بدك عملي أشياء لا تعتبر كافية</p>	<p><b>3.2</b></p>
<p>3.3 بزيادة</p>	<p><b>3.3</b></p>
<p>3.4 اه العدد كافي وحتى ممكن هم افي النهاية بيوفروا لقاءات بزيادة</p>	<p><b>3.4</b></p>
<p>3.5 اه كويسة منيحة،</p>	<p><b>3.5</b></p>

كيف تقيم التغذية الراجعة والنصائح التي يقدمها الموجهين والمرشدين حول الشركة الناشئة؟	
1.1	من حيث الجودة والقيمة عالية جدا لكن في النهاية هاي مجرد توجيهات مش لازم تاتر بشكل كثير كبير على اصل الفكرة الي بيشتغل عليها
2.1	طبعا هما معظمهم خبراء فطبيعي يكونو أقوىاء وبعد فترة بتبدي تحسي انه عنجد الكلام الي حكوه صح بدايتها الواحد ما بيستوعبها بسهولة بس مع الوقت بيستوعبها بتحس انه الاشئ بيكون بسيط وعنا هاي المعلومة بس احنا مش مطبقينها فعليا
2.2	ناس عندهم خبرة كويسة لكن العائق هو اللغة
2.3	بصراحة كانت ممتازة جدا وفوق الممتازة لانهم كانوا يقدحوا ويجرحوا في بعض الأشياء انه خلص انت كنت سيء في هاي الشغلة هاده كان يساعج كثير لانه في النهاية ما بدي حد يجي يقلي انت ممتاز جودتها عالية لانها غالبا طالعة من ناس محترفين وخبراء
2.4	مش كلهم بيكونوا مفيدين
2.5	هنا كمان في حاجة تانية لازم تفهميها المرشدين مش كلهم احسن مني هادي قاعدة لازم نفهمها المرشد مر بتجربة معينة في حاجة معينة يعني ممكن يكون اشتغل في تطوير في شركة اشتغل في إدارة مبيعات اشتغل في حاجة معينة فالتغذية الراجعة تعته بتكون بناء على تجربته الشخصية اذا كان هو مش في البيزنس تاعي واذا كان في البيزنس تاعي من تجربته الي ممكن لا تتقاطع مع تجربتي بتاتا لكن في بعض الأحيان وفي معظم الأحيان بتكون بالنسبة لواحد من غزة تجربته وخبرته قليلة مفيدة في مرحلة من المراحل بتبطل بتصير تكرر يعني مش حاجة كبيرة يعني
3.1	هو بيكون فيه حدى اثناء النقاش بياخد ملاحظات ولما انت بتسال بيجاوبك فباعقادي كويس بس ما عمريش مريت في مثلا مرحلة تانية او ثالثة من التغذية الراجعة يعني مثلا يعطيك شغلة وانت ترجع تتفذاها وترجعله في بالي اعملها بس لسه ما عملتها ما في وقت صراحة مش اكثر بس في الاغلب كويسين يعني
3.2	شوفي ما فيش تقييم شامل لانه في من الدروبات الي انا بواجهها أحيانا انه انا بقعد مع موجه وبيسمع كلامه ويقعد مع الثاني بسمع كلام عكسه وهان بيحي موضوع انه انا كيف بدي اقيس الموضوع بما ينطبق على عملي وامشي بالطريقة الصح فبشكل عام انا بستفيد من ناس عندهم خبرة وبستفيد من ناس سبقوني
3.3	للامانة احنا قعدنا مع مرشدين وموجهين ما كنا نتخيل ان هفي حياتنا نقعد معاهم ناس من جوجل وناس من شركات كبيرة والناس الي زي هيك عندهم خبرة كبيرة فاذا انتي عرفتي.. هما مش رح يجيو يعطوكي المرشد مش رح يجي يقولك تعالي احكيك انتي لازم تقودي الجلسة علشان تعرفي تاخدي منه الاشئ الصح فجودة التغذية الراجعة بتعتمد على جودة سؤالك لانه في سايكل جلسة التوجيه مفروض انتي تحضري وتجهزي الاجندة والاسئلة فاذا انتي ما جهزتي الاسئلة الصح مش رح تاخدي تغذية راجعة

	<p>بجودة عالية بس اذا انتي جهزي الأسئلة صح حتقدي تاخدي الفيدباك الكويس وانا فيه كثير موجهين استقدت منهم بشكل كثير منيح</p>
3.4	<p>في النهاية انا كنت باخد تغذية راجعة من المرشدين في كان منهم واحد بيعطيني اشي متعارض تماما مع الثاني والثالث بيحكي في حاجة تانية في النهاية كنا نشوف وين اكثر وجهات النظر متقاربة بينهم واحاول ارجلهم تاني للمرشدين نفسهم بعد ما اسمع من 2 او 3 وارجلهم بافكارهم الي حكوها هما فهما يردوا على بعض في لاموضوع هاده انا في النهايو يكون اخدت الي بدني اياه</p>
3.5	<p>في كمية ناس منهم بطاطا يعني بس بشكل عام كويسين يعني انا لما قعدت مع موجه واحد معه 10 مليار دولار وعنده استثمارات وشركات قد الدنيا النص ساعة تعته كانت مثمرة بطريقة خرافية بتعتمد على نوعية الأشخاص، نسبة الأشخاص الأقوياء قلال بس جودتهم عالية جدا يعني في أسبوعين قعدنا فيهم مع 10 موجهين 3 منهم كل كلمة بحكيها بفلوس الباقي الساعة تبعته يدوب طلع كلمة وحدة الموجهين الي بيحببهم في اول الاحتضان مفيدين ولو هما نفسهم اجونا في نهاية الاحتضان مش مفيدين حسب التوقيت الزمني لعمر الشركة وعمر الريادة وخبرتها (لو انا اول ما بديت لو أي موجه يجيني رح استفيد منه)</p>
<b>جودة خدمات جيكس:</b>	
1.1	<p>تقييم خدمات جيكس: ممتازة برضه، في سنتنا الي كان مسؤول عن التسريع "اينا" وكانت معها مادين وسعيد بالنسبة لنا اينا عملت تحول كثير كبير فالشركة تبعتنا هي شخصيا يعني كانت أي ايميل ينبعت كانت ترد وتعطي توصيات كيف ينكتب الايميل وكيف لازم ينبعت وشو المواعيد الصح والي مش صح حتى لو الايميل مش موجه الها لكن هي شافت الايميل في سي سي ممكن ترجع وتقلك انه انت ما كلن مفروض تكتب هيك ومفروض تكتب هيك هيك كانوا يعملوا knowledge sharing sessions احنا الفرق الموجودة في البرنامج كل واحد بيعرف في مجال التانين بيعرفوش فيه كان برضه فيه عنا، وكانوا هما الي يحفزونا عليها ويطرحولنا شو المواضيع الي لازم نحكي فيها</p>
2.1	<p>رائعة وممتازة جدا وخاصة انه احنا اجتتا فترة كانت عنا مي وكانت شخص رهييب (كانت مسؤولة عن كل نظام التوجيه في جيكس، بتحكي مع الوجهين الي في الخارج وبتربطهم فينا والموجهين الي بيجو هنا بتوزعهم على الفرق حسب احتياجاتهم</p>
2.2	<p>جودة خدمات جيكس: كويسة احسن من غيرها من الحاضنات او المسرعات انا جريت أماكن أخرى كنت اروح على اكثر من شغلة واسمع من تجارب الناس عن طبيعة الاحتضان في أماكن أخرى وهي أصلا المسرعة الوحيدة في غزة</p>
2.3	<p>افضل مكان في قطاع غزة في المسرعات والحاضنات</p>

<p>2.4 جودة الخدمات: ممتازة عالية الجودة لانه انا شفت افضل مسرعة اعمال في العالم Ycombinator ما في فرق كبير بين الي بيصير هنا وهناك وي كميونتر هما الناس الي طلع من عندهم ستار بوكس وتويتر نفسه تقريبا مش 100% مثلا هناك بيوفروا فلوس للشركات الناشئة الموجودة غير التمويل المبدئي وهاده الاشئ كان موجود السنة في جيكس بيوفروا موجهين وبيعمولا مجتمع للشركات الناشئة مساحات عمل وانشطة وشركات مع شركات تانية مثل امزون سترايب شركة توفر بوابة دفع الكرتونية للامريكان والأشخاص الي برة أمريكا بنفس القانون فيه شركة اسمها سترايب اطلس بتخليني السس شركة في أمريكا وانا مقيم في خارجها ووجود الشركة تبعتي مرخصة هناك افضل بالنسبة الي وبالنسبة للمستثمر لانه القانون في أمريكا غير القانون عنا هنا القانون هنا في فلسطين مش مناسب للشركات الناشئة لحتى الان القانون الفلسطيني ما بيدعم الشركات الناشئة (يكون عندي مستثمر هما مش شركاء فعليا، يعني بدي امضي عقد مع المؤسس الشريك بدي اعطيه حصة بأسلوب اخذا بالتدريج خلال فترة محددة من الزمن) أي شخص بده يدخل شريك بيعتبره القانون الفلسطيني دفع مصاري واله حق في الشركة غير في أمريكا ممكن ناسس شركة انا الي نسبة معينة من الشركة واجيب ناس تانية لهم نسبة معينة واعطيلوا حصة بس هاي الحصة ما بياخذوها على طول لكن بالتدريج خلال فترة معينة حسب اداؤه جوا الشركة وشو عمل خلال هاي الفترة (يعني مثلا بدي اجيب واحد عندي على الشركة وبدي اعطيه مثلا 5% من الشركة خلال 5 سنين رح يحصل عليهم ول خلال هاي ال 5 سنين ترك الشركة .....</p> <p>جزء من المشاكل الي صارت معي انا كان معي مؤسس اله 20% وبعد ما كتبنا العقد بطل يشتغل بس في القانون الفلسطيني اله 20% حتى لو قعد في البيت وما اشتغل ومش رح اقدر عمله حاجة في طريقتين لتخطي الموضوع يا اما بيصير عقد شخصي بينا وبين المؤسس الشريك وطبعا هاده مش ملزم او بنسجل الشركة في أمريكا انا سجلت الشركة هنا وعملنا عقد بكريفة reverse investing انه انت اول ما تيجي رح تاخذ 20% لكن لو تركت الشركة ببدا الحصة تنزل خلال سنة مثلا</p>	
<p>2.5 جودة الخدمات: انها رائعة، انا بني ادم دخلت المجال بعرفش اشئ عن الشركات الناشئة ولا اشئ عن الاستثمار أصلا انا كنت بدي اعمل شركة وانتهى بيا المجال انه انا بدون ما يكون عندي انجاز بجيب استثمار الاشئ هاده فرق في شخصيتي وفهمي لكيف السوق بيتحرك وكيف انت ممكن تستغل الفرص يعني فرق في فكر البني ادم، وهاده في الأخير اسمه ريادي اعمال ما اسموش موظف</p>	
<p>3.1 خدمات جيكس: ممتازة بالعكس هما ببيعلمك انت ما بتتعلمها كتقافة مثل الالتزام بالاجندة وكيف ترتب المواعيد واللقاءات والوقت الخاص فيك وكيف تكون حاضر في الاجتماع وموضع الملاحظات نفسه مش كثير ناس بتعرف تاخده هاده كتقافة كويس كثير تبنيعه عندك من خلال المهام المطلوبة منك</p>	

3.2	خدمات جيڪس: ممتازة لانه صراحة ما احتجت اشي في مجال معين الالقيت حد يغطي
3.3	جودة برنامج: 100%
3.4	خدمات جيڪس: خمة ممتازة جدا بصراحة سهل جدا انك تحصل على موجه او مرشد هنا في جيڪس بس محتاج فقط اني ارسل ايميل مين هو المرشد وهما بيرسل قائمة بأسماء المرشدين وممكن نحدد موعد ونحصل على المطلوب جيڪس بتحط الأوقات المتاحة للمرشدين ولالي وه وبختار الوقت المناسب الي وممكن نرتب موعد ثاني لو لم تتقاط الأوقات
3.5	بشكل عام خدمات التوجيه والإرشاد المقدمة من المسرعة عالية وقدرتهم على التواصل مع ناس من أمريكا وناس من 500 statrtups اكبر شركة استثمار في العالم ومن جوجل
من وجهة نظرك؛ ما هو دور خدمات التوجيه والإرشاد التي تقدمها المسرعة في زيادة فرص نجاح واستمرار الشركات الناشئة؟	
1.1	اكثر من شغلة ممكن حدى من الموجهين هدول يكون مستثمر محتمل او شريك محتمل لقدام هاده طبعاً بعد ما قلنا انه كل الكلام الي بيحكوه كلام قيم وذو قيمة ومهم وقيمتة عالية جدا وممكن يكونوا مؤسسين شركاء معك بالفريق. التجربة الي خاضوها الموجهين هدول ممكن تبعدك عن أشياء كثير غلط انت ممكن تعملها وبالتالي بيوفر عليك فلوس ووقت وجهد من خلال النصائح والتوجيه الي بيعطيك إياها
2.1	تقريباً هي سبب نجاحها، مع انه بالنهاية الشركات الناشئة مفهوم جديد عنا بالبلد فاحنا لولا الناس الي بتيجي من برة وبتقولنا شوب يصير برة وشو هاده المفهوم ممعناه ولا كان احنا ما بنعرفش هاي المعلومات يعني الشخص لو بده سنة ليطلع شركته بدون التوجيهات بده 3 او 4 سنين
2.2	من خلال توفير الارشاد المناسب في الوقت المناسب ومن الشخص المناسب وهاده بيزيد من فرص النجاح اكيد لما واحد يكون بيتخذ قرار وهو معاه مرشد مثلاً يعني كان فيه مرشدين 1-1 وفي مرشدين لمرة واحدة وفيه بشكل دائم للمشروع كون يكون في واحد عنده خبرة ويكون شريك ويساعد في اخذ القرار بيساعد بشكل كبير وهاي المساعدة مثلاً في اتخاذ القرار بكون مثلاً بدي اتخذ قرار معين او بدي مثلاً جزئية معينة في الجهاز وبكون متحير في اكثر من قرار بشوف واحد خبير مثلاً بيساعدني اختار الاشياء الصح باقل تكلفة واحسن أداء وهاده كله بيختصر الوقت بدل الواحد ما يقعد في مشروع مثلاً فترة كبيرة وهو يجرب لما ياخذ النصيحة الصح النصيحة بجمل
2.3	هو الدور الأكبر كان في اختصار الوقت واختصار بعض التجارب الي ممكن أي ريادي يعملها وتطلع فاشلة بناء على عدم معرفته المسبقة في المعرفة الأساسية في ريادة الاعمال. كانوا يوصفولنا احدث التقنيات لانه احنا كنا بعاد كثير عن التقنيات الحديثة الموجودة في العالم هما كانوا يقولونا لا ما تستخدموا هاي الأشياء القديمة واستخدموا وتعلموا هاي الأشياء الحديثة وهاي كانت من الأشياء المهمة

2.4	<p>يعني مثلا انا ساعات كثير باخد قرارات لما بسال فيها الموجيهن بكتشف انه هاده القرار خطأ ومش مفروض ينعمل لانه في شركات تانية اخدت نفس هذا القرار وصار عندهم أشياء تانية وكان هاده اشي فاشل</p> <p>الموجهين بيختصروا علينا الطريق ويبعدونا عن المشاكل الي وقعوا فيها هما شخصا او الي من خلال خبرتهم بيعرفوا انه فيه شركات او مشاكل ممكن تصير من خلال القرارات الي ممكن ناخذها</p>
2.5	<p>لما تقدر تضيف على عمر الشركة عمر ثاني في وقت واحد فانت فعليا بتكبر من غير ما تمشي عليك الأيام</p> <p>ناخد مثال صغير اجت زوي على غرة وحكت في الاستثمار 3 ساعات لو انا كنت بدي اعرف المعرفة والي تعلمتوا في هاي 3 ساعات لحالي كان مقترض اقرا 3 كتب بياخدو مني شهرين وفي 3 ساعات سالتها السؤلين الي مش فاهمهم وانتهى الموضوع اني فاهم الموضوع كله واعطاني عناوين اقرا فيها مقالات مش كتب افادتني برضه يعني قلت كمية ...</p> <p>انا عندي مثل مشهور انت ممكن تنزل على ورشة نجارة تدرّب فالنجانر يشغلك سنة تكنس المنجرة وممكن من اول يوم يقلك هيك بنعمل الباب اختصار الوقت هاده اشي مش سهل</p>
3.1	<p>بتزيد كثير هي مهمة جدا لانه في الاخر انت في نفق يعني كشركة ناشئة وكمؤسسين بتكونو ماشين في النفق المظلم هاده والموجهين هما عبارة عن شوية اضاءات في هاده النفق علشان يعرفك انت ماشي صح ولا لا بكل بساطة هي تشبيها يعني</p>
3.2	<p>بيختصر علينا الوقت في انه احنا نستفيد من الناس الي موجود عندهم خبرات بيساعنا كثير في تجاوز المشاكل الموجودة عنا</p> <p>عادة التوجيه بيفتح آفاق انه احنا نتعلم أشياء جديدة</p>
3.3	<p>هلقيت أحيانا كثير بتكوني انتي مش شايقة انتي جوة الشغل ومش شايقة الشغل بعينين أخرى فمهم لما تقعد مع حدا عنده خبرة اكبر منك ويشوف شغلك حيكون شايف العملية كاملة ويكون هو لما يعطيك مثلا ملاحظة فيديباك راجعي هان شوفي هان الملاحظات هاي مهمة انه تساعدك تشتغلي فبيفرق برضه</p> <p>العلاقات يعني مثلا مش بس مجرد النصيحة مهمة العلاقات مهمة يعني ممكن مثلا ....</p> <p>هاده الفيدباك بيعتمد انه انا مثلا اخدت فيديباك او نصيحة او فكرة واشتغلت عليها ف رح اكمل وانجح</p>
3.4	<p>في النهاية الشركات الناشئة او أصحابها هما مبادرين وفي حال كانوا مبادرين لأول مرة بينطلقوا في شركتهم ففي عندهم نقص كبير في الخبرات يعين على مستوى فريقنا الفريق كان قوي جدا تقنيا لكن نقص كبير في البيزنيس والتسويق</p> <p>في مرحلة الاحتضان وصلنا لمرحلة فكرنا حالنا كثير مميزني في خبرات البيزنيس بس لما دخلنا التسريع صرنا نسمع اسئلة المستثمرين ونقابل موجهين جدد عرفنا انه احنا بعداد كثير</p>
3.5	<p>انه انت عندك فكرة وعندك منتج مثلا هي جوال وفيه كاميرا وبدي اصور وانا ما بعرف كسف اصور فبسالك كيف اصور يعني في النهاية انا عندي كل الأدوات لكن مش عارف استخدمها صح فتعتبر</p>

<p>هـ الخدمات بتساعد في التوجيه والحلول والنظرة المستقبلية والرؤية العامة للشركة وأدوات بتساعدنا في الشغل يعني مرة في العرض حكمت معي وحدة 3 مرات كل مرة كنا نحكي عن التسلسل المنطقي داخل العرض هاي تعتبر ساعدتني كتير.</p>	
<b>القسم الخامس: خدمات التشبيك</b>	
<b>ما هي خدمات وفرص التشبيك التي حصلت عليها خلال التحاقك ببرنامج التسريع؟</b>	
<p>1.1 مثلا شبكونا مع مستثمرين تانيين غير اوييس في هديك الفترة قعدنا مع اكثر من مستثمر محتمل وشبكونا مع زبائن، كان مفترض الناس الي يكونو عن سبونزرز ناس زي شركة زين واتصالات هذول عملاء بالنسبة لنا شبكونا معاهم واخذولنا مواعيد من خلال اوييس وجيسك شبكو فرق تانية مع ناس ممكن يكونوا مؤسسين شركاء معاهم يعني مثلا هما بيعرفوا انه فلان مهتم في مجال شركتي وممكن يكونوا شركاء او شركاء مؤسسين بيشبكو معاهم وجودنا في اوييس فيه تقريبا 20 شركة ناشئة تانية فهاده بحد ذاته نوع من أنواع التشبيك</p>	
<p>2.1 وفرة اكثر من لقاء مع اكثر من مستثمر وبتعرض شو شركتك بتعمل هما اصلو بيكونوا متفقين مع مستثمرين واحنا بنعرض افكارنا قدامهم وغير المستثمرين الناس الي شبهنا علشان يصير تعاون بينا أو مثلا يصير تعاون corporation</p>	
<p>2.2 كبيرة التشبيك مع حاضنات اعمال في غزة وتعرفت على ناس في الأردن في مجال IT رواد اعمال وأصحاب شركات وناس عندهم مكن يكونوا شركاء مستقبليين للشركة</p>	
<p>2.3 مع كل الموجهين، برضه كمان اخدونا على الضفة وشبكننا مع الشركات الناشئة الي هناك ورحنا على الأردن وشبكننا مع ناس شركات ناشئة واشخاص وغير الناس الي شبكننا معهم عن بعد بعد ما تعمل معهم جلسات توجيه ممكن يضلوا في الشبكة تبعتك ويتواصلوا معك بشكل مباشر ومع المستثمرين عرضنا على اكثر من نوع من أنواع المستثمرين افراد ومستثمرين ملاك كانوا يوفرونا إياهم بشكل دائم علشان نعرضهم امامهم او نتعلم منهم اذا كان فيه فرص استثمارية Venture capital هو شركة وشركة بدها تحقق ربح بتروح بتختار الشركات الناشئة وبتعطيهم seed او follow or series a or b مثل ابتكار علشان تاخذ منك نسبة اسهم والأسهم هاي تعود عليها بربح في المستقبل Angel investors (تمويل ملائكي) بشكل أساسي هما اشخاص او شركات لكن بيدعموك مش بس علشان يحققوا ربح هو تمويل ملائكي في النهاية بده يعطيك فلوس علشان تشغلها وتستفيد منهم ومن علاقاتهم، ممكن ياخذوا نسب على مشروعك او ممكن ما ياخذ في حال اخذ او لا بيكون بده يقدم تجربته الكاملة وعلاقاته علشان انت تستفيد، هو بيكون معروف عنه انه الشبكة تبعته هي الي رح تكون فارقة في الشركة تبعتك، هو بيعملك تشبيك بشكل شخصي مع ناس بيكونوا فارقين في حياة الشركة تبعتك</p>	
<p>2.4 الموجهين والمستثمرين الي تعرفت عليهم المشاركة في منافسات للشركات الناشئة عالمية وإقليمية</p>	

	<p>المساحات المكتبية المشتركة داخل الجيكس والاقران من الشركات الناشئة وجودنا هنا بشكل عام بيخيلنا نتعرف على ناس اكثر انا واحد من الناس اجتماعيتي كانت صفر</p>
2.5	<p>حاول انه يربطني مع ناس بالأردن لكن انا ما استقدتتش من الحاجات هادي كوني ما لقيت شخص (ضالتي) الجيكس عمل الي عليه حاولوا يشبكوني مع شركات ناشئة في الضفة في مجال الألعاب برضه حسيت انهم اقل مني فمكملتش معهم واكيد شبكتني مع مستثمرين وحصلت على استثمار التشبيك غالبا بده يكون مع بني ادم بفيديك بعلم او بعملك خطة استراتيجية او بيوصلك مصدر مالي بالغالب انا كنت اعلى معرفة من الي حواليا فكنت موجه للاخرين بس ما استقدت من حدا شخصيا كلهم اصغر مني في الخبرة</p>
3.1	<p>هلا عن فرصة للتشبيك مع شركة اتصالات في الامارات بدهم يساعدوا يعطوك نظام دفع من خالهم وشركاء وشركة عبداللطيف جميل شركة .... من خلال الموجهين ممكن يربطونا بشركاء والمستثمرين</p>
3.2	<p>أولا عندك اهم اشئ وهم عنصر المستثمر او عدد المستثمرين الي شبكونا فيهم الموجهين الي بشكونا فيهم في كثير أحيانا الزبائن في بداية علمنا شبكونا ببعض الزبائن حتى هما كان بالنسبة لهم انه اخنا نبجا نخوض التجربة مع الناس هاي هو كان تشبيك الزبائن بنقر نقول الموضوع شخصي اكثر مما هو كمكان او اشئ بيقدموا الجيكس يعني لما نيجي بدنا نحكي عن سعيد، لما يعرف في حدا محتاج اشئ في مجال معين كان مباشرة بوجهه لنا هدول الناس بتلاقي عندهم الحل في بعض الخبراء الموجودين في الشركة تبعتنا بعضهم ساعدنا الجيكس انه احنا نقدر نوصلهم</p>
3.3	<p>تعرفت على كثير علاقات وتشبيك كبير من موجهين وجزء منهم صارو بيشتغلوا معي كمقدمين نصائح من خلال موقعي (تطبيقي) بشكل رسمي هاده اشئ كان كثير حلو علاقات مع المستثمرين وعلمنا لقاء مع دبي ورح نطلع على البحرين فرص سفر مشاركة في مؤتمرات عالمية</p>
3.4	<p>اكثر اشئ انهم وصلونا في عندي ناس موجهين بيزنيس موجهين تقنيين ووصلونا بشركاء محتملين معنا وناس موجودين في دبي والأردن الشركاء الموجودين هما الناس المستعدة تشاركنا نوصل خدماتنا للناس في المناطق الي هما فيها احنا بنعتمد بشكل أساسي (مكمل للخدمة) ففي عنا ناس ممكن يكون مدير منطقة او دولة country manager وهو مسؤول انه يدير العمليات كلها في المنطقة الي هو فيها برضه في عنا ناس هما مؤثرين influencers (الناس بتابعهم) في المجال هاده برضه وصلونا فيه اعلى الشبكات الاجتماعية (بيضيفوا وصفاتهم على تطبيقنا وبيشيروها على صفحاتهم الشخصية)</p>



<p>التواصل والعلاقات مع كل الشركات الناشئة الموجودة ومع كل حدا يبجي على المكان هاده تقريبا كلنا بنعرف بعض هان</p>	
<p><b>3.5</b> ما عملنا تشبيك كثير يعني مثلا ربطوني بشرك للشحن والتوصيل التواصل مع ناس عندهم خبر ةكثير غالبا الارشاد وناس أصحاب خبرة انا بدي مطبعة في الوطن العربي مش قادرين يساعدوني، ما بيقدروا يوفروا مزودين suppliers كثير بس بيوفرولك مرشدين فرصة ممتازة للتواصل مع رواد اعمال واقران كمساحات مشتركة للعمل فرصة ممتازة</p>	
<p><b>كيف تساعد لقاءات التشبيك التي تنظمها المسرعات في خلق فرص لروابط للتمويل المستقبلي؟</b></p>	
<p><b>1.1</b> اكد اه مثلا بيروحوا على مناسبات او بيجيبوا مجموعة مستثمرين وبيعملوا لقاء يوم تجريبي مثلا وبخلوا الشركات الناشئة تعرض قدامها فهاده فرصة انه أي حد من المستثمرين انه يستثمر مع الشركة الناشئة يعني احنا خضنا تجربتين رحنا لمستثمرين على مكاتبهم وفي مجموعة مستثمرين اجو في مكان معين وعرضنا قدامهم</p>	
<p><b>2.1</b> صحيح، يعني انه احنا مثلا ممكن نضل على علاقة مع المستثمرين مثل المستثمرين الملاك او حتى انه احنا هينا خلصنا بس قادرين انه ندور على مستثمرين لحالنا بسبب الخبرة الي اخدناها من الجيكس</p>	
<p><b>2.2</b> من خلال التشبيك مع ناس ممكن يكون عندهم علاقات مع ناس تانيين مستثمرين او ناس ممكن يشبكونا مع مستثمرين</p>	
<p><b>2.3</b> طبعاً، لم احصل بعد على تمويل لاحق لكن مقدمين لابتكار نفس المستثمر</p>	
<p><b>2.4</b> اه، يعني من خلال الجيكس انا قعدت مع اكبر في سي في فلسطين وكانوا مهتم فينا وقدردنا نوصل من اكبر واشهر في سي في العالم زي 500 ستارتابس (مسرعة ومستثمر)</p>	
<p><b>2.5</b> اكد ما بيصيريش التمويل من اول لقاء التشبيك بيبدأ انك انت تعرض نفسك وتسمع التغذية الراجعة وهاي التغذية بتاثر سلبا او إيجابا على حبك للبنى ادم الي اعطاك هاي التغذية وببخليك تتواصل معاه بعد هيك في ناس بتكون رافضة فكرة الاستثمار معاك مش لشخصك بس لانه المجال الي انت فيه هما ما بيفضلوه يعني الألعاب مش حاجة أي حد بيحب يستثمر فيها في حين ممكن يكون في ناس متحمسة جدا للتجارة الالكترونية فالتشبيك هان بيحط نقاط التلاقي الي يصير عليها أي حوار بعد هيك</p>	
<p><b>3.1</b> اكد انت بالآخر بتعرض نفسك على مستثمرين وبتعرض نفسك على زبائن وبتشوف شو ردة فعلهم وفيه كثير منهم اللقاءات بتكون ودية وبتكون قاعد بتسمع وبيقلك انت ليش سيء مثلا</p>	
<p><b>3.2</b> اه احنا هيهم بداية شبكونا في ابتكار حتى في موضوع التمويل في عنا راوند أولى وتانية يعني مثلا انا بدي احكيك عن ابتكار بعد ما يعطونا ال40 الف اذا حققنا الإنجازات المطلوبة رح ندخل في مرحلة تانية الي عاجة بتتعدى 200 الف هاده جانب</p>	

	الجانب الثاني في كثير ناس صاروا مهتمين انهم يستثمروا في شركتنا غير ابتكار وما زالوا بيتواصلوا مع الجيكس انه كيف ممكن يستثمروا فينا
3.3	اكيد يعني مثلا عملنا لقاء مع دبي عن طريق السكايب ومن خلاله ايجانا ناس كثير من المستثمرين من خلال هاده اللقاء انفتحنا فرصة ثانية لنروح عالبحرين برضه مع مستثمرين اكيد كتر العلاقات بيوصلك لشبكة اكبر من الناس بيزيد فرص احتمال التمويل عندك
3.4	هو ممكن يعني الديمو داي تبع دبي اكبر مثال على الاشي هاده الي بيصير
3.5	اه مع المستثمرين بتوصلني معاهم، بس لازم العدد يكون اكبر لانه هي هاي الي بتجيب تمويل علشان هيك انا بدي مدة التسريع تكون أطول علشان اقر اتواصل مع مستثمرين اكثر
<b>عدد كبير من المستثمرين</b>	
1.1	عدد كبير: اه صحيح في اليوم التجريبي مرات بيكون اليوم التجريبي مع مجموعة ومرات بيكون كل مستثمر على حدى بس
2.1	اه على شكل عروض انا بعرض الفكرة والشركة تبعتي وكذا مستثمر بيكون موجود
2.2	عدد كبير من المستثمرين: اه، انه كانوا كثير يجوا مستثمرين هنا وكنا نعرض امامهم المشروع تبعنا انا وغيري من الشركات
2.3	عدد كبير من المستثمرين: اه، زي لما رحنا على الادرن وعرضنا كان فيه مجموعة كبيرة من المستثمرين موجودين او فرص كثيرة استثمارية يمكن اكثر من 50 شخص
2.4	عدد كبير في وقت واحد: لا والي صار في دبي ما شاركت فيه لانه انا كان معي استنثار هو اكيد فرصة بس بالنسبة الي ما بتذكر اني قعدت قدام عدد كبير خلينا نحكي لما رح على سنغافورة في مسابقة للشركات الناشئة
2.5	في السنة الثالثة صار الديمو داي في دبي واحنا من السنة الثانية شاركننا وعرضنا امام 20 مستثمر مع بعض وفي السنة الثانية واحنا مسافرين في الادرن عرضنا على ناس بس كان اقل نوعا ما لانه كان اشلي جديد بالنسبة للجيكس
3.1	عدد كبير من المستثمرين: اها صارت في دبي عرض ديمو
3.2	عدد كبير: عملناها قبل هيك عملوا اشلي زي عروض قدمنا قدام مستثمرين نزل عدد كبير كان من ضمنهم ابتكار وابتكار اختاروننا من خلال هذا اللقاء في طريقة ثانية هما بيتشغلوا فيها المستثمرين الموجودين برة هما بياخدوا من عنا المعلومات الخاصة فينا والبيانات وبيبعوها لعدد كبير برة في نفس الوقت الي بيكون مهتم بيتواصل هاده في حال ما قدروا يجيبوه هان
3.3	--
3.4	عدد كبير في نفس الوقت: برضه بنرجع لديمو داي كان فيه اكثر من مستثمر
3.5	في وقت واحد: واحدة في دبي عن طريق فيديو كونفرس (لقاء واحد خلال 4 شهور)

كيف توفر خدمات التشبيك فرص للتشبيك مع الأقران من رواد الأعمال الذين التحقوا من قبل ببرنامج المسرعة أو يلتحقون حالياً؟	
1.1	اها
2.1	اه، يعني مثلاً كانوا يشبكونا مع أصحاب شركات ناشئة من الخارج مثل يا مسافر في الضفة لأنها قريبة منا
2.2	اه، كانوا يجولنا ناس عندهم مثلاً نروح على الضفة ونقابل ناس عندها شركات ناشئة مثل يا مسافر شبكونا مع ناس ربايدين في الوطن او في خارج الوطن مثل الأردن
2.3	بالتأكيد من خلال ورش العمل بتتواصل مع ناس يا اما فيي مجالك او في مجالات تانية وفي الحاليتين بتستفيد منهم ويتاخذ منهم أفكار ويتاخذ منهم نصائح ويتناقش
2.4	نعم، احنا تعرفنا على شركات ناشئة في الضفة وفي امانكن متنوعة زي كوبر اما بالنسبة الي ساعدني الاقي عملاء
2.5	بشكل عام كشخصي انا محمد ما استفدنا من النقطة هاي بس الثاني استفادو بالعكس منا لكن الجداد بيقتعدوا معنا بشكل دوري لدرجة انه ان اضطررت اعمل موعد محدد يوم الاثنين بعد الساعة 12 يوم مفتوح لانه الأسئلة صارت كتيرة وصاروا يجوني في نص دوامي وصرت اقلهم حوشها ليوم الاثنين، اضطررت اخصص وقت اني اقعد مع الناس واطلع على النموذج الي بيشتغل عليه ووين هما رايحين بالضبط
3.1	اه عادي جدا يعني في أصلاً جزئية ماسكينها هما قاعدين رواد اعمال فلسطينيين بيعطونا جلسات وبنقعد معهم وبنعمل لقاءات follow up وهاده اشي كويس كتير وبيدعم موضوع الموجه العربي الفلسطيني وهو افضل واحد
3.2	هما غالباً بيوفرونا يعني كيف بدني احكيك هما من فترة خلونا نقعد مع CEO تبع يا مسافر فيه ربطونا في مجموعة صبايا بيشتغلوا اشي شبيه بفكرتنا من الناصرة طبعاً الموجودين هان يكفيننا انتيب تحكي عن قاعة فيها 5 أفكار او 5 شركات ناشئة بتشتغل
3.3	تقريباً اه بس مش ناس في المرحلة تبعتنا ناس متقدمين اكثر منا احنا تقريباً عنا كل أسبوعين بنقعد مع حد من الشركات الناشئة في فلسطين الي هما قطعوا مشوار طويل وبنحكي معهم وبنسالهم عن تجاربهم
3.4	مزبوط، الي هما رواد الاعمال الي كانوا في المسرعة الي كانوا قبلنا السنة الماضية حكينا معهم واخذنا خبرة منهم وشركات موجودة في الخارج مثل يامسافر برضه انت حر من العالم العربي او الأجنبي، ممكن جيكس توفر تواصل مع أي شركة ناشئة ناجحة ممكن يطلب الفريق يتواصل معها زي بالبط ما وفرونا تواصل مع اطباقي بناء على طلبنا
3.5	من جديد اه مثلاً لقاء مع شركة ناشئة من الخارج (يا مسافر)
هل تسعى برامج مسرعات الأعمال على بناء شبكة واسعة من المعارف من المستثمرين وأصحاب رؤوس المال؟	

1.1	هما كل شغلهم انه يعملوا تواصل ويجيبوا موجبين ومستثمرين
2.1	اها كثير - وفي فرق بين السنة الثانية والثالثة والدليل انه تغير النظام وفي كل مرة في تحسن
2.2	اه نعم، حسيت فيه من خلال انضمامي للمسرعة في مشروع ثاني لقيت انه الشبكة ... يعني احنا خلصنا التسريع السنة الماضية وحضرت كمان مرة في الجيكس (برنامج الاحتضان في السنة التالية لكن لم اتاهل للتسريع) لقيت الشبكة كبرت كانوا مثلا شبكتهم 100 شخص صارت 300
2.3	صحيح، من خلال النشرات البريدية الي بيعتوها ومن خلال الحملات الي بيحطوها كل فترات وحتى من خلال صفحات التواصل الاجتماعي الي بينشروها ومن خلال البرامج المتنوعة الي يشاركوا فيها وكانوا بيعتوا ويطلبوا مشاركة فيها
2.4	مزبوط، وفي فرق ما بين السنة الثانية والثالثة هاي السنة أكثر العدد
2.5	اكيد، راس مالهم هاده الاشياء شبكة الاستثمار تبعت جيكس بدات بابتكار وهلقيت اعتقد انه صار فيها اكثر بكتير من ابتكار انا يمكن عرضت على 8 غير ابتكار وايبك والسنة الثالثة يوم دبي كان فيه يمكن 20 مستثمر تنسيش انه الاستثمار في غزة اشياء مش سهل لانه الاستثمار أصلا صعب فما بالك في غزة في مسرعات هي بتعطي تمويل وهاده بيصير في المسرعات الكبيرة بس احنا كويس منا الي وصلنا هيك
3.1	صحيح وهاده افضل شيء وهو هاده استثمارها الحقيقي
3.2	انا بشوف عادة الناس الي بنتزل عنا هان ناس كثير كبيرة ومعروفة من برة سواء كانوا مستثمرين او كانوا فعليا رجال اعمال بيشتغلوا من فترة لفترة بينزلوا عنا
3.3	اكيد اه
3.4	مزبوط ويتسعى انه تكبرها اول بأول
3.5	نعم بتسعى، يعني مثلا في شركتين نجحوا في انهم يحصلوا على تمويل من ابتكار مثلا اذا 2 من 5 حصول على استثمار من المسرعة ممتاز
هل يتوفر لدى مسرعة الأعمال شبكة من العلاقات والمعارف مع المتخصصين وذوي الخبرة في مجال تطوير الأعمال الناشئة بمختلفة التخصصات؟	
1.1	صحيح، دوليين يعني
2.1	--
2.2	نعم في ال hardware زمان كانوا يوفروا ناس بس هما بشكل اكبر مختصين في software فكان في الأول في نقص في كمية العلاقات لكن طوروها وحسنوها
2.3	اه
2.4	مزبوط اه، كل أنواع الموجهين موجودين والمستثمرين أيضا يعني كل واحد عنده اهتمام معين في بيزنيس مودل معين او مجال معين

2.5	في كافة المجالات مستحيل لكن الي بيصير كالتالي لما بيلاقو عجز بيستخدموا الشبكة تبعتم انه مين فيكم بيقدر يعمل ترشيح لواحد من خارج الشبكة علشان نكبرها بعض الأحيان بتلاقي وبعض الأحيان بتلاقيش يعني في حالة الألعاب مالفوش لكن في حالات تانية الها علاقة بتطوير التطبيق لاقو
3.1	صحيح
3.2	الموجهين الموجودين
3.3	قاعدة جدا كبيرة اكبر مسرعة اعمل في غزة عندها وصول لهاي الناس
3.4	اها، موجود
3.5	اه بس كلهم بيحكوا لغة انجليزية مش عربي وهاي مشكلة ياريت يجيبولنا ناس عرب
<b>كيف تقييم جودة خدمات التشبيك التي تقدمها مسرعة الأعمال ضمن برنامج التسريع؟</b>	
1.1	يعني كويسة لانه هما عندهم اكثر من نوع ممكن نروح نحضر مناسبة او هما يعملوا مناسبة او لقاء 1-1 فعندهم اكثر من طريقة
2.1	ممتازة جدا
2.2	جيدة جدا (متوسطة الجودة) الأصل كان فيه علاقات اكثر او متوقع يكون اشئ اكبر بس كان الاشئ متوسط نوعا ما مش سيء بس متوسط
2.3	ممتاز لانه فيه متابعة كاملة لاي فرصة للمشاركة في مؤتمر او يوم حوارى او ندوة
2.4	تقريبا عالية الجودة هو تحسنت عن السنة الماضية بشكل عام احنا شكينا السنة الاضية انه في كان موجهين بيجوننا مثلا مش مفيدين بس السنة هاي تغيروا
2.5	يعني ممكن نسميها عنا احنا متوسطة لسبب واحد الحيكس مجتهد جدا الا انه غزة بشكل عام والوضع بشكل عام ما بيساعد تكون اكثر من هيك مش تقصيرا منهم لكن اكيد بالأردن احسن منا فما بقدر أقول عنها عالية وفي الأردن عالية هاي الفكرة انت وجودك هنا يعني الشخص الي كنت الاقيه وجها لوجه مرة واحدة يفرق في كل اللقاءات الي كنت احكيها معه في حين الي بيضلو سكايب طول عمره بضللك انت حاسس انه بعيد شوي هي مصادفة بعض الأشخاص قابلتهم في الأردن وحكيت معهم سكايب بعد كده بتحس انك بتكلم واحد بتعرفه بس تحكي مع واحد سكايب سكايب سكايب بيضلو الكتروني بيضلوش خصوصا لما انت تكون في مراحل محتاج انك تسال اكثر مرات بتفضل انك متسالش ومرات باقله أبو حميد وبتساله بصراحة
3.1	من وجهة نظري الحالية ممتازة جدا لانها اضافتلي اشئ جديد ما كان موجود عندي يعني انا بالنسبة الي هاي الشركة الناشئة هي الرابعة وانه يضاف الك اشئ جديد في هاي المرحلة اشئ كثير كويس
3.2	انا شايفها ممتازة لانه هما ببشكوا أولا وأخيرا بيجي الدور علينا كيف نقنع الي قدامنا نفس الي وفروا لنا وفروا للخمس فرق الموجودين في المكان بس مش ال5 فرق قدرت توصل للي بداها إياه حاجه بيعتمد علينا احنا كاشخاص كيف نقنع الشخص الي قدامنا كيف نظور الشغل تبعنا

3.3	ممتازة كويسة تمام
3.4	انا بعتمد انه خدمتهم عالية في المجال هاده خاصة انهم بيوفرولك فرصة تتواصل (1-1) يعني انت بامكانك تبني علاقة مع الي بدك ياها بحيث بتقدر تتواصل وتشبك معهم لكن في النهاية كله لازم يضل من خلال ججيكس حتى بعد ما تعمل تواصل لازم يضل تواصلك ضمن علم جيكس (انا بالنسبة الي مش سلبي) في النهاية هما بيضمنو جودة التواصل هاده والنصيحة
3.5	عالية، باني اقدر اشبك واقعد مع اقران من رواد الاعمال وأصحاب الشركات الناشئة من خارج غزة كتير ممتاز احنا قعدنا مع ناس أصحاب أفكار قدروا يجيب فلوس بالملايين لو بدك تقارني انه احنا من غزة وقدرنا نوصل لهاده فهي عالية كتير لكن لو بدني اقران بالي بيصير بالمسرعات برة فهي متوسطة في ظل ظروف غزة عالية جدا بس في ظل بيئة استثمار عالمية ولا حاجة (يعني الجائزة عنها 5000 دولار في اويسس في الاردن 50000 دولار يعني لو انا اخدت هاي الجائزة كان هلا في العاللي) (انا لو في دبي كل شهر بيصير لقاءات مع مستثمرين بغز حالي في أي واحد) بيكفي شكل المكتب
من وجهة نظرك؛ ما هو دور خدمات وفرص التشبيك التي تقدمها المسرعة في زيادة فرص نجاح واستمرار الشركات الناشئة؟	
1.1	الها دور كتير كبير لانه التشبيك ممكن يكون بداية استثمار بشكل او باخر بداية شراكة في النهاية يفتح مجالات ممكن تختصر على الشركة الوقت والفلوس والجهد
2.1	كل ما كنت اعرف ناس كتير كل ما كنت عملت عرض لفكرتي لناس اكثر وكل ما كانت احتمالية انه انا يستثمر في اكثر
2.2	لما يتشكب مع ناس صح ممكن يكونو مستثمرين بالتالي بيستثمروا في المشروع بالتالي المشروع بيمشي او من خلال تكوين شراكات مع ناس ممكن يكونوا شركاء او علاقات مع ناس بتساعد المشروع لما انا مثلا اتعرف على شخص الشخص هاده فيه في علاقاته شخص اله علاقة في الإنتاج هو ممكن يقدمني .. وهاده كان يصير معايا كنت اقعده مع مرشد بساله في شغلة معينة بيقولي انا بعرفش بس بعرف شخص عنده خبرة في الموضوع هاده بفيروح بيقدمني للشخص هاده وبيربطني معاه وبالتالي انا وهاده الشخص بيفتح محادثة مع بعض
2.3	من الحاجات الي بتصير انه هاده التشبيك يربطك بشخص مهتم في الاستثمار معك او يربطك بشخص يقوم بتطوير عملك وهاده صار مع احد الشركات ربطوا مع شخص وهاده الشخص جاب زبون من الشركات الكبيرة
2.4	هو البيزنيس تقريبا علاقت من غير علاقات لا يوجد بيزنيس مثلا انا لما بدني من خلال مثلا المستثمر تعي ممكن أوصل لزيائن معينين او أكون في مكا نمعين بيفيدني وبيساعدني مثلا اتحرك اسافر اطلع انزل
2.5	اذا حكينا عن انه التوجيه بيوفر وقت فالتشبيك ممكن يكون الوسيلة ...

<p>تخلي الحياة بدون تشبيك الوقت الي رح اهدرو علشان اقدر أوصل لمستثمر بدون توصية من المسرعة او اقضيه علشان اصل لموجه بدون ما مسرعة تقدمني رح يكون خرافي هي اختصار وقت كتير كتير النبي ادم بيحتاجه علشان يوصل لهدول الناس جيتك من خلال مسرعة أعمال موثق فيها بيخلي التواصل معاك نوعا ما ممكن لانه بدون ما تكون جاي من طرف مسرعة وانت من غزة اعتقد انه ما حدش رح يعبرك هي كلها مسالة انك تزيد فرصك بأسرع وقت ممكن</p>	
<p>3.1 زي ما قلتك في الاخر بتوفر فرص جديدة انت ممكن تستغلها للحصول على زبائن او شركاء ومستثمرين</p>	
<p>3.2 بيوفروا علينا الجهد في انه احنا نتبادل خبرات مع غيرنا الناس الي بيشتغلوا في المجال من سنين كتير بيختصروا علينا أشياء المشاكل الي احنا بنوقع فيها خلال عملنا لما يوفرننا لموجه يقدر يساعدنا في هاي المشكلة فكرة الاستثمار والحصول عليها انا لو بدي اشتغل كشركة ناشئة او شخص عادي ريادي لحالي واشتغل اني اقدر أوصل لهدول الناس لحالي كتير صعب الموضوع ما يقدر اوصلهم بسهولة بس هما أولا وأخيرا وصلونا لالهم بسهولة بالغة</p>	
<p>3.3 اكيد لها دور كبير لانه ممكن من فرصة صغيرة انتي تخلقي نجاح حقيقي لشركتك اذا قدرتي من خلال هاي الفرصة قدرتي تعرفي على مستثمر اة موجه او حد ناجح اعطاكي نصيحة فتحك علاقة مع حدا</p>	
<p>3.4 خدمات التشبيك في النهاية بتوفر خبرات اكثر يعني انت كل ما تشبك مع ناس اكثر كل ما بيصير في عندك خبرات اكثر وكل ما بيصير فرص تتعامل مع ناس في نفس مجال والي انت بتشتغل فيه انت بتستفيد من نجاحاتهم وفشلهم وبتتجنب المشكلات الي هما وقعوا فيها وبتستفيد من خبرات الناس الي حولاليك من خلال التشبيك ممكن أوصل لتمويل محتمل واستثمار يعني كانت بدايتنا في التشبيك وصلنا لواحد كان مجرد موجه وعجيبته الفكرة وعارف انه فيه عنده ناس محتملين ممكن يكون مستثمرين وعرفنا عليهم</p>	
<p>3.5 يشبكوك مع اقرب ناس الهم علاقة بالشغل تبك لقاءات مع رواد اعمال ناجحين عدد المستثمرين يكون اكبر واضخم لزيادة فرص الحصول على التمويل</p>	
<p>القسم السادس: تنوع فريق الشركة الناشئة</p>	
<p>هل فريق الشركة الناشئة متنوع الخبرات والتخصصات؟</p>	
<p>1.1 بشكل او باخر اه</p>	

<p>من اهم الشغلات انه يكون فيه تنوع اهم شغلتين او ثلاثة لازم تغطيها المهارات الموجودة عن الفريق التقني والبيزنس والتسويق هدول ال3 شغلات ممكن يكونوا موجودين في شخص واحد او 3 اشخاص لكن كمهارات لازم تكون موجودة في فريق بده يفوت مسرعة أعمال لانه ما في أي شركة بتقدر تمشي بدون هدول ال3 مهارات يعني حتى لو كان فيه 2 وال3 لا ما بيمشيش</p> <p>التقني لبناء المنتج او الخدمة الي بدك تقدمها، وبدونها ما في شركة ناشئة البيزنيس علشان تتعامل مع المستثمر والموجهين والدراسات الي بدك تعملها والعروض الي بدك تقدمها وخطط البيزنيس والخطط المالية</p> <p>التسويق لانه بدون تسويق وبدون ما تجيب ترافيك وتعمل مبيعات ما في شركة برضه من وجهة نظري هاي المهارات لازم تتوفر في الفريق الي بده يفوت تسريع او بده يسمي حاله شركة ناشئة</p>	
<p>هادي عاد لا</p> <p>لما بدوا سلام وعبير ما كان فيه نوعا ما تغذية راجعة اطلاقا على الموضوع الشركات الناشئة فخلال سنة صار فيه خبرة كثير منيحة وصاروا يحرصوا على موضوع تنوع الفريق يعني احنا كفريق اتعلمنا الأشياء الي ناقصة علينا (واحدة منا تعلمت تصميم) وفي البيزنيس تعلمنا</p>	<p>2.1</p>
<p>صحيح، احنا وظفنا التقني والمصمم علشان نكمل الحلقة</p>	<p>2.2</p>
<p>احنا كنا أصدقاء من الجامعة وكلنا مهندسين حاسوب واحد كهرباء فغالبا الخلفية نفسها وهاده ما اثر علنا لانه احنا فريق مبدع، لانه المؤسس CEO عند خبرات إدارية وتسويقية وهاده الاشئ فادنا</p>	<p>2.3</p>
<p>امممم هو انا من جديد صرت مبرمج بالاصل مصمم مزبوط متنوع</p> <p>احنا كثير مطورين لانه الشركة تبعتنا بتعتمد على منتج له علاقة بالبرمجمة والتطوير غير انه انا بجيب الشخص الي بحتاجه وقت ما احتاجه يعني ما بضطر مثلا لو بدي اعمل شغلة معينة ما بروج اووظف حدى علشان يجي يخلصها بشهر وبروح الاشئ الي محتاجينه بشكل دائم بوظف اله حدا</p>	<p>2.4</p>
<p>اكيد</p> <p>انا بداش شركتي وانا بكرر نفسي كل واحد فينا من المؤسسين عنده خبرات يشيل فريق كامل</p>	<p>2.5</p>
<p>الفريق اكثر من 3 ، نعم</p>	<p>3.1</p>
<p>ها بالرغم من احنا 2</p> <p>الفريق موجود فيهم كل التخصصات</p>	<p>3.2</p>
<p>صح احنا 2 المؤسسين بس في عنا 12 بيشتغلوا معنا اكيد متنوع</p>	<p>3.3</p>



3.4	مزبوط يعني احنا عنا ناس تقنيين سوبر تقني ومن اقوى الفرق الموجودين في جيكس من الناحية التقنية وموضوع المحتوى عنا فريق كامل لهاده الموضوع وللتسويق والسوشيل تم توظيفهم احنا حاليا 12 واحد حتى نحاف على تنويع الخبرات والتخصصات الي عنا
3.5	اه خيرات لكن تخصصات لا مهندس معماري، مهندس برمجيات، مهندس برمجيات، 2 اتصالات وحاسوب
<b>هل أعضاء الفريق متفرغين للعمل على تطوير الشركة؟</b>	
1.1	لم يكن جميع الفريق متفرغ وهاده اثر ...
2.1	مش 100% والسبب انه ما عنا تمويل لو صار معنا تمويل الطبيعي انه احنا نصير متفرغين 100% مضطرين نشوف مكان ثاني نشغل منه علشان نجيب مبلغ لدايتي
2.2	اه نوعا ما لانه ما في فرص عمل كانوا يقعدوا في الغالب يعني
2.3	75% متفرغين 2 من اصل 3
2.4	مزبوط، وهاده مهم طبعا، اذا ما كان الشخص متفرغ للبيزنيس تبعه البيزنيس رح يمشي بشكل بطيء فمعنتاه ما في شركة حقيقة أصلا اذا ما كان الشخص متفرغ وهي بتاخذ كل وقته أصلا ما رح يكون في شركة حقيقة
2.5	من لما بلشنا اه تركنا كل وظائفنا
3.1	للأسف لا عنا شغل ثاني لانه العائد الي بيحي من الشركة 0 حاليا فما بتقدر انك تكون حالم ومش واقعي في نفس الوقت لازم يكون عندك مهارات البقاء على قيد الحياة
3.2	حسب صراحة احنا بنحاول نغطي بعض لو حدا كان عنده اشي ثاني الثاني بناحاول جاهدا يغطيه لانه أحيانا بعيد عن كل الي بناحاول يقدمولنا إياه الجيكس احنا بنحتاج نشغل أشياء ثانية لحتى كمان نقدر ندفع فلوس لشركتنا وهاده الي بيصير من فترة لفترة اما انا بستلم الشغل او نوار فيه عنا تكاليف دورية بنضطر نغطيها بشكل سريع، المعاملات المالية هان صعبة شوي بتاخذ وقت
3.3	بالنسبة الي انا اه متفرغة 80% منا متفرغين
3.4	بيشتغلوا بارت تايم (الفريق المؤسس) لكنهم بيشتغلوا على مهام الشركة يوميا وفعليا 8 ساعات لكن في النهاية كل واحد عنده وظيفة ثانية شغال فيها وهاده بياثر جدا على الشركة في تأخير في الوقت دايم في كل مواعيد التسليم (انا كنت بشتغل هنا بارت تايم لكن عكست الموضوع) دايم في تأخير في كثير شغلات في عنا مشكلة في التواصل دايم لانه في النهاية بدك وقت مناسب لكل الفريق في عنا اجتماع اسبوعي كل احد بيتم وبنحاول نحصر شو صار معنا طول الأسبوع وانه

<p>احنا من المفروض نتواصل يوميا اجتماع لحتى نعرف شو صار اليوم وشو ممكن يصير بكرة لكن مع كل هالمشاكل كان الإنجاز منيح الفترة الماضية وفي حال كان عنا استثمار حقيقي بنقدر نتفرغ للشركة في النهاية انا مش ممكن اخلي واحد يسبب الوظيفة تبعته الفول تايم ويجي يشتغل عندي وهو ما عنده مصدر دخل غيره وانا ما اوفرله دخل</p>	
<p>مش كلهم نوعا ما متفرغين 3 مقابل 2 لا</p>	<p>3.5</p>
<p><b>كيف يعتبر تنوع خبرات وتخصصات أعضاء فريق الشركة الناشئة عامل من العوامل التي تساهم في نجاحه؟</b></p>	
<p>مش عامل هي أساس نجاح الشركة الشركة بدون فلوس ممكن تتجح لكن بدون تنوع الخبرات مش ممكن تتجح</p>	<p>1.1</p>
<p>طبعا، بدل ما يتمطوا انهم يدرسوا الشغلة بيكون واحد مرط وجاهز الي جاي ببصير الجهد الي احنا رح نبذلوا اقل في التعلم</p>	<p>2.1</p>
<p>ممكن يكون التنوع سلبي لانه ممكن يكون في أعضاء زيادة وبالتالي بيكون في استهلاك للفلوس مش مفيد للمشروع وبالنسبة للفريق المؤسس احنا كنا كل وحد وجوده اله هدف واحنا بحاجته اكيد عامل من عوامل النجاح كل واحد بيكون فاهم في مجاله وبالتالي بيصله لنفس الهدف وبيحققه الهدف المرجو بالنسبة لهم</p>	<p>2.2</p>
<p>بالتأكيد، كل ما زاد التنوع بتزيد فرص النجاح لكن التنوع بده يكون مقرون بالاتقان مش بس التنوع الي بيزيد فرص النجاح لانه تنوع مع اتقان عالي كبير</p>	<p>2.3</p>
<p>مزبوط، او تنوع الثقافات كمان زهاده شي مهم، يعني اذا الفريق ما كان فيه عنده خبرات مختلفة فيعني هاده الفريق كله عبارة عن شخص واحد صح احنا 3 مطورين بس كل واحد عنده خبرة في مجال معين وكل واحد في الفريق خبرته في مجال محدد مكمل للاخرين وتنوع الثقافات يعني بالنسبة الي احنا بنتعامل مع عدد كبير من الناس (مستهدفين المصممين في أمريكا) يعني لازم نكون عارفين احتياج السوق انا رح يستخدم المنتج تباعي مصممين ومطورين برامج فانا مصمم لوعارف هما كيف بيفكروا وشو احتياجهم</p>	<p>2.4</p>
<p>اكيد علشان ما نكرر حالنا لانه الشغل بيلزمه كثير حاجات لانه المنطقة الي ما فيه خبرة بتضطر انك تدفع حقها فلوس ورح تبطاء (وقت وجهد وفلوس) كيف؟ فريق مشش متكامل مايبداش خصوصا انك بتسلم منتج مش جزء من المنتج يعني انت لازم تسلم حاجة كاملة</p>	<p>2.5</p>
<p>صحيح، تنوع الخبرات هو تنوع القدرات وتنوع الشركات يعني الشريك الي بيفوت معك بفلوس كويس كثير بس ممش هو افضل حدا ممكن تقوت معه</p>	<p>3.1</p>

	<p>اسوا نوع مستثمر هو الي بيفوت معك بالفلوس بس وهاده بينطبق كمان على الشركاء المؤسسين بدك تنتت شريك يغطيلك اعمال ومعرفة مش موجودة عندك يكملك ويعمل تكامل معك وهاده بيمثل نجاح للشركة لما يكون انت عندك تنوع في التفكير بتفرق كثير هاي معك ودايما بيكون فيه عندك تنوع في المعارف وهاده بيخلي في طرق بديلة دايما ويبساعدك تحصل على فرص جديدة وبالتالي هاده بيقلل اخطاءك وبيزيد من حظوظ انك توصل لاهدافك</p>
3.2	<p>دايما تعدد التخصصات بيكون كثير مهم انا كانسان ما بقدر افتي في كل المجالات الموجودة عندي ما بقدر افتي في الأمور البرمجية في حدا بيسد هاي الأمور وكثير بستفيد منه انا كشخص</p>
3.3	<p>اشي أساسي لانه هاده بيخفف العبء الي ممكن يعني أي حدا انه .. تخلي لو انت ما في عندك بيشغل في مهمة معينة اكيد في اشي رح يوقع في الشركة</p>
3.4	<p>مزبوط لانه في النهاية انت محتاج فعليا واحد في المجال على الأقل وانه يكون كل الفريق من مجال واحد معناه الكلام انه فرصة الفشل اكبر بكثير من فرص النجاح</p>
3.5	<p>طبعا لانه غلط تكون شركة ناشئة فيها اتنين بيعملا نفس الشغل لانه انت بتكون حريص جدا تغطي كل الاماكن في الشركة باقل عدد ممكن، لانه الشركة الناشئة بدما اقل عدد من الموظفين في اكبر عدد من الوظائف والادوار في الشركة الادوار المهمة من وجهة نظرك، مدير عمليات (إدارة عمليات الشركة وإدارة الفريق والادوار) مطور برمجيات مبرمج) - مسوق - التواصل مع العملاء وكسبهم</p>
	<p><b>كيف يعتبر وجود واحد على الأقل من مؤسسي الشركة الناشئة مما لديهم خبرة تقنية يقلل من احتياج الدعم في المجال التقني؟</b></p>
1.1	<p>اذا كان هو خبير في المجال الي بدهم يشتغلوا عليه اقل شيء انه يكون واحد بدون أي واحد تقني الوضع رح يكون صعب جدا</p>
2.1	<p>اه طبعا وهاده اشي مهم</p>
2.2	<p>اه لما يكون واحد من المؤسسين مختص في هيك اشي بيقلل التكلفة على الشركة وبيوفر وقت</p>
2.3	<p>اكيد وهاده كان فارق مهنا في CTO في ففريقنا فيه شركة في جيكس عانت صارح عندها مشكلة في CTO انه ... وشركة اضطرت تتعلم عشان يقدرو يكملوا</p>
2.4	<p>نعم اكيد، يعني مثلا انا قبل ما أكون تقني وافهم الكود كيف مكتوب ما كنت فاهم لو بدي اعمل خاصية معينة قديش رح تاخذ معي وقت او اذا في مشكلة هنا او لا لكن حاليا بقدر اعرف لو بدي اعمل شغلة جديدة قديش رح تاخذ منا وقت وتستهلك موارد لو بقدر اصلحها لحالي وما بشغل المطور فيها واشغل كل الفريق قيتها</p>
2.5	<p>حسب الفكرة نفسها اذا كانت الفكرة بتعتمد انه مثلا تأسيس تقني في البداية بعد كده بتصير بيزنس بحت فبتكون اه كلامك ممكن</p>

	لكن اذا كانت كلها تقنية اعتقد انه وجود واحد غير كافي لازمك اكثر من واحد يكونون متفرغين وقابلين انهم يطوروا وهاده اهم اشى
3.1	هو لازم يكون يفه حدا تقني
3.2	اه انا بعاني من هاي المشكلة انه انا ما عندي حدا من فريقي الاساسي او المؤسسين في الفريق انه يكون CTO والموجود عبارة عن موظف لو كان هو شخص من الي الناس الي الهم نسبة اسهم كان وفر عليا كتير أشياء امتلاكه نسبة اسهم بيوفر على الشركة اول شيء في الأمور المادية ثاني شيء في الجانب المعنوي للموظف نفسه لما بيكون بيشتغل في شركة هو بيمتلك نسبة من أسهمها هاده دفعة معنوية انه يشتغل بشكل كتير كبير لانه أولا وأخيرا هو بيشتغل مش بس للشركة واله كمان
3.3	طبعا اه اكيد
3.4	واحد ما بيكفي الشركات الناشئة في البداية الموضوع اغلب الشرات بتوقع فيه في البداية الناس التقنية مش موجودة او بيكون ضعيف تقنيا فما بيقدر يطلع بالمنتج الاولي MVP ويحكم على حاله بالفشل المبكر يعني احنا يمكن الي خلاتنا نستمر في المرحلة الأولى وطلعنا فيه قبل الكل انه الفريق تبعنا كله تقني يعني في الفترة الي كان فيه الفرق تانية بتبني بالمنتج الأول كنا بانين 6 منتجات أولية ومغيرين بناء على التغذية الراجعة الي نحصل عليها لكن كنا متاخرين عنهم في مجال البيزنيس بس ما كان موعق لنا نكمل معهم في حال انه الفرق التانية في الاحتضان الي ما طلعت ب MVP ما كملت في التسريع تعلم الشؤون الاريه والتوسيقية اسهل واسرع من التعلم التقني ولو بدك تجيب حد يعطيك نصيحة في المجال الإداري تكلفته اقل من التقني وحتى الموظف الإداري اقل من المبرج أيام كنا ننضغط كنا نجيب مبرمج كان يكلفنا الساعة الواحدة 20 دولار
3.5	اه
	هل توافق على أن يكون واحد من عوامل الاختيار التي تختار على أساسها المسرعات الأعمال الناشئة التي يتم قبولها في برنامج التسريع أن يكون فريق الشركة الناشئة متنوع الخبرات العملية والفنية؟
1.1	اه لازم
2.1	اه
2.2	اه اكيد، لو شخص مثلا صاحب فكرة مثلا برنامج بده يطلق تطبيق وهاده التطبيق بده مصمم ومبرمج فاذا كان فيه تنوع في الفريق هاده رح يؤدي لنجاحه
2.3	لا، لانه قوة الفكرة ..... في التسريع، اه موافق طبعا تنوع الفريق ضروري عشان بيقبل فرص انه الأفكار تكون واحدة لانه في النهاية اذا كان الفريق واحد رح يكونو موجة ماشية في نفس الاتجاه وهاه ما بيساعد المشروع انه ينجح في نهاية اذا ما حد اعترض ..
2.4	اكيد هو أساس الشركة هو الفريق اذا اجى شخص عنده احسن فكرة في العالم واكبر سوق في العالم من غيرما يكون فيه فريق بيقدر ينفذ هاي الفكرة وبيقدر يشتغل عليها وينجحها الفكرة ما في منها فائدة

	يعني على سبيل المثال جزء من الي خلاني اخذ تمويل وجببسط تامن في الشركة تبعتي انه أصلا مصمم وجاي اعمل منتج لهدول الناس فانا أصلا جاي من هاده السوق وعامل اشى بيحل مشاكل انا شخصيا كنت بعاني منها فهاده الاشى خلى المستثمر يوثق فيها وفي البيزنيس تبعتي وخلي اله قيمة غير لما يجي شخص مثلا جاي من خلفية معينة وداخل على سوق ما بيعرف عنه اشى لمجرد اجت فكرة في راسه
2.5	اكيد مفترض الفريق الي ما في تقني ما يقبول خصوصا انه بنتكلم بانه كل المشاريع تقنية يعني ما فيش حد فينا بده يعمل مزرعة دجاجكلنا مشاريع تقنية بدك حد تقني من البداية ويكون متفرغ كمان على الأقل
3.1	افضل، لازم شرط أساسي ومرات لما بيكون معاك فلوس كثير ما بيلزمك تقني، مرات بيكون عندك أنواع شركات ما بتحتاج كثير تقني
3.2	هو مش بوافق هو فعليا هان من القوانين وانا مع هاده الاشى طبعا احنا الدروب drop الي كان انه احنا في البداية كان عنا CTO واله نسبة اسهم بس صارت ظروف معينة وطلع لما طلع اضطررت اجيب حدا موظف بس لسه ما اخذ نسبة اسهم بس اول ما تاسس الفريق كان فعليا فيه عنا CTO واله نسبة اسهم
3.3	لا لانه انا ممكن ما يكون فيه عندي تنوع بس لما ادخل على التسريع اقدر اجيب ناس تساعدني فنهائي لا
3.4	يعني حاليا اكثر اشى بيشد المستثمر قوة الفريق بغض النظر عن قوة الفكرة او إمكانية تطبيقها اغلب المستثمرين بيستثمر في الفريق في لانه بيصير هاده عنده فريق ممكن يستثمر فيه باي مشروع تاني في حال كان عنده فشل في المشروع الحالي دائما كانوا يحكونا في جلسات التوجيه انه انت الفريق تبعك قوة فريقك ابرزه افى العرض تبعك
3.5	اه بشكل عام لازم يكون شرط
<b>كيف يمكن لتنوع الفريق الشركة الناشئة هو واحد من عوامل نجاحها؟</b>	
1.1	اه من حيث المهارات حتى في العرض الي بيتم امام الميتمثرين لازم ينعرض الفريق وكل واحد شو عنده خبرة في المجال الي بيشتغل فيه ومن الأسئلة الي ممكن يسالها المستثمر مثلا محطوط قبال محمد CTO ليش انحط هو في هاده المكان لانه عنده خبرة في كذا وكذا ... هاي من العوامل الي كثير مهمة للمستثمرين
2.1	لانه بدل ما نضيع وقت كل واحد فينا يتعلم شغلة احنا جابين ومتعلمين وينطبق بس
2.2	لما يكون كل واحد عند خبرة في مجال معين فبالتالي بينجزها بأفضل جودة واكل وقت وهاده بيحقق الهدف المرجو انه كل واحد عنده اختصاصه فبالتالي بيحقق الهدف
2.3	--
2.4	نعم، لازم الفريق يكون اكثر من شخص وعندهم خبرات تقدر تغطي كل حاجة في الشركة والا رح يكون دائما في حاجة ناقصة

<p>النجاح اهم من الاستمرار في هذا الوقت لانك لو ما نجحت مش رح تستمر تخيلي بدنا نعمل جوال وعنا واحد بعرف بيرمج وما عنا واحد بيعرف يعمل هاردوير شو رح نصفى مش رح نقدم منتج ملموس في الأخير</p> <p>اذا ما قدرنا نوصل منتج لاي كان زيون او مستثمر او موجه او أي حاجة مش رح نقدر نعمل تقدم أي عملية انتاج فيها خط انتاج، خط انتاج بده يقوم عليه ناس قادرين يشيلوه ولازم يكون واحد اداري يقدر يعرض المنتج في الاخر ويدخله في البداية واذا ما كان هاده رح نصفى في الأخير ما عنا منتج ويعني مسويتش ولا اشى الناس ما بتحكم على معرفتك الناس بتحكم على منتجك</p> <p>تخلي انا شركة العاب ما عنديش ولا لعبة لانه لما عندي رسامين او مبرمجين اشى غريب لما انا بلا حظ ناس بيقبلوا ناس علشان فكرتهم كويسة، الفكرة ما الها قيمة الفكرة بليها واشربي ميتها هادي قاعدة عندي انا لانه في كثير ناس بدات قبل الفيسبوك واليوتيوب ...</p>	<p>2.5</p>
<p>الفريق بحد ذاته اه بس تنوعه، شوفي التنوع مهم بس التفاهم اهم يعني ممكن يكون في تنوع بس فجاة يصدمك انه ما فيه تفاهم</p> <p>التفاهم اكثر مهدد لفشل الشركة الناشئة لانه لما يكون فيه تنوع بيكون فيه عندك اراء مختلفة معناها فعليا اختلاف دائم وفي مراحل انتو بتختلفوا دايمًا لما تكون متفاهمين انه في الاخر القرار عند واحد من الفريق وسواء اقتنعنا او لا كلنا معاه هان هو التفاهم الصح</p> <p>يعني كيف انه انت تكون مختلف مع شخص مختلف جدا وضد رايه بس بعد 5 دقائق تصير متضمن فكرته مع انه انت مش مقتنع ويتشتغل على انجاحها تخيلي كيف النفسية رح تكون</p>	<p>3.1</p>
<p>--</p>	<p>3.2</p>
<p>واحد من وعوامل النجاح: اكد احد العوامل لانه في الأساس هاده بيخفف ضغط على CEO انه العملية تمشي بشكل اسرع وتحفظ الوقت بشكل منيح وبيصير الإنجاز اعلى</p>	<p>3.3</p>
<p>لانه في النهاية محتاج انت واحد في كل مكان يعرف يكون قائد في هذا المكان هاده ويديره نفترض انه انا ما عندي واحد تقني وجبت فريق تقني يشتغلوا انا نفسي مش رح اكو نفاهم شو بيشتغلوا ايش ما يحكولي رح أقول اوكي بغض النظر محتاج وقت او مش محتاج وقت ففالنهاية انت محتاج واحد في كل مكان يتابع ويكون قائد في هاده المكان ويديره</p>	<p>3.4</p>
<p>شرط تنوع الخبرات: التوافق في الشركة وتقسيم الأدوار وعدم تداخلها</p> <p>بغطي اكبر كمية من الأدوار باقل عدد وعدم ضرورة وجود اثنين بنفس الخبرة</p>	<p>3.5</p>
<p><b>من وجهة نظرك؛ ما دور تنوع فريق الشركة الناشئة في زيادة فرص نجاح واستمرار الشركات الناشئة؟</b></p>	
<p>لانه نجاح الشركة لا يعتمد على مجال واحد بل يعتمد على اكثر من مجال وصعب واحد يمع ما بين كل هاي المجالات</p> <p>لانه في النهاية حتى التنوع زي ما بيقلك بيكون اكثر من راي في الفريق فبيعطي مخرج جودته اعلى من انه يكون الفريق كل تقني او بيزنيس</p>	<p>1.1</p>
<p>--</p>	<p>2.1</p>
<p>--</p>	<p>2.2</p>

2.3	طبعاً، احنا لو جينا ناس من مستوى معين وعندهم نفس التفكير مش رح يكون فيه جودة في الأفكار. اذا معظم الفريق نفس الخلفية نفس التفكير والتوجهات مش رح يكون فيه تنوع في الأفكار وعدم التنوع وعدم زيادة الأفكار رح يقتل الشركة والشركات الناشئة بتطلب اشى جديد كل يوم
2.4	تنوع الفريق كل واحد له دور معين وينستفيد من بعض من ناحية الخبرات مثلاً لما نجي نشتغل بيصير فيه مشاكل كتير وهاي المشاكل لما نحلها لو عندي خبرة معينة مش رح اعرف احل كل المشاكل، تنوع الخبرات بيساعد في حل عدد اكبر من المشاكل ويقلل الاحتياج للاخرين يعني ساعات انا لما بشتغل بيكون فيه عندي مشكلة بدور ما بلاقيها حل وبلاقي حل عن فريقي
2.5	--
3.1	--
3.2	اه طبعاً، تعدد التخصصات بيربح ومش بس بيربح كمان في تبادل خبرات انا خرجي إدارة هو خريج IT انا ما بفهم باموره هو ما بفهم باموري ... التخصص يعني فيه انجاز هلقيت انا كشخص موجود خريجي إدارة لو انا بدي امسك مكان CTO انا رح احتاج سنة تقريبا لحتى اتعلم اموره كل واحد في تخصصه بيقدر ينجز
3.3	--
3.4	في النهاية المستثمر بيطلع على قوة الفريق بيصير الفريق عنده قائد في كل موقع فهو مش محتاج انه يجيب استشاري في المجال هاده مش محتاج يجيب حد يدعمه في هاده المجال الاساسين موجودين وحوالين الاساسين بينبي باقي الفريق
3.5	--
<b>القسم السابع: مؤشرات نجاح الشركة الناشئة</b>	
<b>هل حققت الشركة الناشئة الافتراضات التي وضعتها في بداية برنامج التسريع؟</b>	
1.1	بشكل او باخر اه بنسبة 85% نسبة 100% مستحيل يوصلها أي شركة ناشئة لانه حجم التغير الي بيصير خلال حياة الشركة الناشئة في الفترة الأولى اكبر بكثير من انه تكون متوقعة وانت بتعمل تخطيط يعني أقول مثلاً اني بدي اجيب 100,000 زائر للموقع وبتبداي خطة التسويق تبعتك بتكتشف انه عندك المشكلة الفلانية او بتكتشف انه السق الفلاني غلط وبتضطر تغير فمعدل التغير في حياة الشركة الناشئة في الفترة الأولى كتير عالي وممكن يكون على مستوى اسبوعي او شهري وهاده بيخليك تضل تغير كل الخطط الموجودة عندك وتتكيف مع الي بيصير معك
2.1	مش كلها بنسبة 70% علشان كنا بالجامعة وكنا كتير مضغوطين فكان الاشى انه احنا قد ما ضغننا حالنا ما رح يكون عنا الوقت الكافي انه احنا نحقق كل الافتراضات الي احنا حطيناها
2.2	لا عدم توفر التمويل المبدئي، ما في قدرة نوصل لمصانع

2.3	<p>75% علشان صار تطوير لخطه العمل كنا بدنا نعمل حاجة ولما نزلنا على السوق اكتشفنا حاجات تانية اهم يعني من الحاجات الي بدى اعملها انه بدى اركز اجيب مليون زيارة على الموقع فجاة بتكتشف انه انا بجيب 700 الف زيارة مقابل اني اجيب نص مليون تنزيل للتطبيق، المرونة الكبيرة الي كانت في شغلنا والي هاي اعطتنا نقطة قوة والي تعلمنا من تجربة نزولنا للسوق خلى اهدفنا تتغير علشان هيك حققنا بس 75% من الي كنا راصدينه لكن في انجاز كبير ممكن يصل 100%</p>
2.4	<p>مش 1005 لسه بس احنا كل الي عملناه في الشركة بنينا المنتج وعملنا له اختبار في السوق وشغلنا كيف الناس بيتعملوا معاه فحالياً بنبني في النسخة الي رح نبدا نبيع من خلالها علشان نقدر نطلع عائد اثبتنا وجهة نظرنا انه المنتج الي احنا عاملينه الي سوق والناس محتاجينو 40% ولنهاية شهر 9 بنتوقع نوصل أتمنى احنا هدفنا نيب مرحلة جديدة من التمويل علشان نكمل</p>
2.5	<p>صحيح نعم بنسبة 40% (الافتراضات KPI) يعني انا المستثمر طلب مني استخدم 26 الف دولار باني اصل لربع مليون تنزيل انا وصلت لمليون هاده كان المطلوب فانا وصلت اعلى من المطلوب مني هاده الاشياء اعطاني دفعة لكن هل هاده كان دقيق هاده كان اكبر هدف لانه هاده الهدف علشان توصله لازم تعمل كل الي قبله لازم تنتج لازم تسوق لازم تتواصل هاده الشاي الي لو انت وصلته انت عملت كل الي قبله صح الشركات الناشئة في كل العالم لو انا حكيت لمستثمر اني رح اعمل break even بعد سنة رح يستقل قيمتي وممكن ما يكمل اللقاء لانه الكلام الي بحكيه غير منطقي يعني اني انا مش محتاج استثمار او مش محتاج تمويل بدري هاده كلام غير منطقي في عالم الشركات الناشئة احنا بنحسه نجاح بس هو مش نجاح ودليل انه احنا مش فاهمين الفكرة انه انا اصل لمنطقة بعدين بصير عندي دخل اروح وانا متوسع ومحتاج فلوس اكثر علشان في لحظة ممن اللحظات حيصير عندي دخل اعلى بكثير يعني مثلا انا افترض بيكلفني الشهر الواحد نقول 3000 دولار علشان اضلي عايش على انه في 6 موظفين كل واحد بياخد 500 وقدرت ادخل كل شهر 3000 دولار هاده ما اسمه بيزنيس مستقر او شركة ناشئة هاده مجموعة شباب بدهم يتسلو خصوصا لما تعرفي انا كلنا ساييين وظايف كلنا رواتبنا كانت فوق 1000 فاسمه هبل هاده الفكرة انه لما أوصل ل3000 اروح موظف ناس اكثر ومستخدم الخبرة الي انا جبتها ومخلي حالي اوكيه صار تكاليف اكثر بس بيصير الدخل تاعي يزيد في يوم من الأيام رح اصير انا احتاج في الشهر 20 الف بس انا بدخل 80 الف كل اشياء لقدام بيفرق هاده التوسع هو المهم في موضوع الأهداف الي احنا عنا مشكلة فيها قدام حالنا</p>
3.1	<p>صحيح حاليا بنسبة 70% النظام صار جاهز وفيه ناس استخدموا وعنا تغذية راجعة على soft lunch وقريبين جدا انه نطلقه خلال أسابيع بسيطة ورح ندخل خلال أسبوع على اول حملة لانا</p>



<p><b>3.2</b> هو بداية ما في حاجة اسمها الأهداف الفكرة انه كيف بدك تطور عملك يعني احنا مثلا كفريق تشبيك قبل التسريع اول اشي طورنا الفريق تبعا انه احنا جينا موظفين عنا بدات الفكرة عنا تكبر لانه احنا فعليا بدانا نبيع</p> <p>دايما عوامل النجاح في أي بيزنيس قديش انت بتربح</p> <p>نسبة الربح الي كانت موجودة عنا قبل 0 بس احنا هلقيت تخطينا صار فيه عنا زبائن صرنا نستفيد ولو كانت هذه الاستعادة بشكل دائري بترجع للشغل كمصاريف شغل بس أولا وأخيرا الشركة بتستفيد بتسفيد بدون ما تاخذ تمويل فما بالك لما بده يكون فيه عندي فلوس</p>	
<p><b>3.3</b> احنا تقريبا الاشي الأساسي الي حاطينو عنا انه احنا نقدر نلاقي استثمار ونزيد عدد المستخدمين بس وصلنا لنتائج حلوة بس ما بقدر أقول هلا لانه لسه ما خلصنا</p> <p>70% حتى اليوم</p>	
<p><b>3.4</b> نوعا ما بنسبة 80% بدون سيد فاند لمرحلة الست شهور الأولى</p> <p>احنا حاطين مايلستونز</p>	
<p><b>3.5</b> حققت اني عملت تراكشين بس ما حصلت على السيد فاند</p> <p>50% نسبة تحقق الأهداف</p>	
<p><b>هل حصلت الشركة الناشئة على تمويل لاحق بعد انهاء برنامج التسريع؟</b></p>	
<p><b>1.1</b> لا لانه أصلا احنا تقريبا قبل ما يخلص التمويل الأول وما كملنا مايلستونز كلها واحلينا الشركة وسكرنا حساباتنا</p> <p>خلافات ما بين الفريق وخلافات مع المستثمر</p> <p>خلافات الفريق في لأمسؤوليات والالتزام فيها بسبب عدم التفرغ هو جوهر المشاكل</p> <p>ومع المستثمر انه بدا يفرض علينا اهداف احنا شايفين انه مش هلا وقتها مش بتدخل في قراراتنا على قد ما بيفرض علينا قرارات جديدة</p>	
<p><b>2.1</b> --</p>	
<p><b>2.2</b> --</p>	
<p><b>2.3</b> اه من USAID compete كمنحة لكن تمويل لاحق لا يوجد وعودات</p> <p>بعد ما خلصنا بشهرين من انتهاء ال seed حصلنا على هاي الوعودات</p> <p>50% من seed اخدناه بعد انتهاء التسريع</p>	
<p><b>2.4</b> بشكل مبدئي تقريبا في وعود بدفعة جديدة من التمويل فيه اكثر من مهتم بتمويل الشركة</p>	
<p><b>2.5</b> صحيح بعد سنة و3 شهور</p> <p>هنا في نقطة مهمة جدا جدا انا قدرت اصمد 6 شهور بدون ولا دولار وانا عندي بيوت مفتوحة في الشركة هاده الاشي بيقدروش يعملو الشباب الصغار او مش كل شخص بيقدر يصمد</p> <p>يعني بدك تعرفي مرينا بكوارث مادية مش عادية</p> <p>انا كان ممكن أوقف واقبل وظيفة او اني اشغل جزئي حتى لكن كنت بعتبر انه هاده الشاي بيشتك عن هدفك فلا ازمة ورح تعدي</p>	

3.1	--
3.2	--
3.3	--
3.4	--
3.5	--
<b>هل ساعدك برنامج التسريع على اكتشاف الطريق العملي للتوسع في مشروعك (Scaling up)؟</b>	
1.1	اكيد اه يعني من شغلات كثير من خلال التوجيه من خلال انه احنا اول مرة ننزل على السوق معاهم وكانوا هما بيعلمونا كوتشينج بشكل يومي او بشكل اسبوعي وبيعلموا متابعة يومية وبيعطي نصائح وبيععدك مع ناس اشتغلوا في نفس مجالك يعني شغلات كثيرة كيف الناس التانيين اشتغلوا اذا بتحكي عن التوسع في المجال التقني احنا كان عنا الخبرة الكافية انه نعلم التوسع لحالنا لكن على المستوي البيزنيس والسوق تعلمنا منهم يعني
2.1	اه، يعني احنا الان عنا تصور كيف ممكن تطور الشركة تبعتنا يعني احنا الان بندور على تمويل لحالنا وعارفين ايش بالضبط بدنا نعمل بعد هاده التمويل وايش الأهداف طويلة المدى وقصيرة المدى وهاده تعلمناه من خلال طول فترة التسريع مثل الموجهين وورش العمل واللقاءات الأسبوعية والشهرية مع فريق الجيكس هدول كانوا يقولونا انتو سويتو 123 ...
2.2	احنا ما قدرنا نوصل لهاي المرحلة بس قدرنا نعرف الطريق
2.3	اه، احنا طلب موجه يحكي معنا في هاده الموضوع واكتشفنا انه في فرصة للتوسع
2.4	اه مزبوط، انه احنا علشان انا ماكنت فاهم كيف بدي اعمل توسع او اذا بدي اعمل شو السناريهوات الي بتصير بس من خلال الموجهين الي كان عندهم تجربه افهمنا شو المطلوب منا نعمله علشان التوسع المطلوب منا لعدد معين من المستخدمين علشان نقدر نبدا بالتوسع يعني مثلا المستثمر تبعا كان طالب منا عدد معين من المستخدمين الي بيدفعوا واذا جنبناه رح يبدا يحكي معنا في جولة جديدة من التمويل وهاده كله حسب المستثمرين في منتمرين طلبوا يكون عنا عائد معين علشان يبداو يحكو معنا في series A
2.5	المشكلة انه كل بيزنيس بيختلف عن الثاني في طريقة التوسع في ناس بحتاجوا يزيدوا في العدد في ناس بحتاجوا يزيدوا في الشراكات للوصول لناسس اكثر وفي ناس بحتاجوا زيادة عدد الموظفين لزيادة قدرة الإنتاج التسريع خلى عندي الرؤية لمعرفة كيفية التوسع لكن مرحلة التوسع ما مر فيها حدى من غزة قبل هيك بمعنى توسع فلسه انا بستكشف اول واحد قاعد كيف انك تطلع من موظفين و3 الى انك تتوسع للحاجة اكبر مش عارف وين اصل يعني

	<p>التوسع يعني انه انا وصلت بدخل دولار من الباب ببطلع 3 دولار من الباب الثاني فانا عملت تحقق للمفهوم تبع المكاينة تعبتي او المنتج فبدنا نبدا التوسع والتوسع بدنا ندخل 100 دولار هل رح يطلعوا 300 لو زبطت رح ادخل 1000 هل رح يطلعوا 3000 اذا وصلت بهدول ال 3 نماذج للمستثمر بيقولي خود مليون رح يطلعوا 3 هي الفكرة يعني التوسع هو تكبير loop الي عملتها تحقق انها بتعمل دخل</p> <p>التوسع ببصير بحاجتين اكبر فريق الدعم علشان المنتج نفسه ما يتدمر ما بينفع اعتبر انه المنتج الي رح يجي عليه دولار واحد رح يستحمل 1000 مستخدم وعندهم احتياجات ومتطلبات مختلفة وبدعم ومساعدة فانا بزيد عدد الفريق علشان احافظ على هذه الماكينة وعلى الجهة الثانية بزيد عدد الي جابيين علشان انا احقق ربحية اعلى لكن المحور الاساسي هو النظام الي تم بناءه</p>
3.1	<p>اه من خلال الموجهين والتجارب وحتى المستثمرين انفسهم حكالي شغلتيين مهمات اول اشني اعكاني نموذج مستثمر قريب من شغلنا وتان يشي وهاي كانت الصدمة بالنسبة الي حكالي انت لازم يكون طموحك اعلى من مجرد 200 او 300 الف لازم الموضوع يوصل لملايين</p>
3.2	<p>اه طبعا انا بداية قلتلك موضوع الموجهين وكيف وجهونا الشخص المسؤول عن التسريع هنا وكيف وجهنا كيف بدنا نكبر الشركة تبعتنا سواء كانت على صعيد الافراد الموجودين او على صعيد القيمة العالية الي احنا بنملكها من خبراء على صعيد الزبائن على صعيد الأسواق احنا بدانا في سوق دبي واحنا فعليا هلقبت رايحين باتجاه انه رح ننزل سوق مصر والسعودية هاده كله صار خلال فترة التسريع</p>
3.3	<p>اكذ احنا هلا الواحد ببدا يفكر كيف بده يطلع كشركة منفصلة ... لا لسه مش واضح الطريق</p>
3.4	<p>مزبوط موضوع انه اول حاجة انا ارتبطت بمستثمرين وهما انفسهم عندهم أفكار غير الأفكار الموجودة عنا شغلة الثانية الموجهين الي كان عنا كان عندهم أفكار كيف احنا نعمل توسع وجيكس شاعدتنا كيف تجيب تقنيات وأفكار للتوسع حتى نوسع قاعدة المستخدمين تبعتنا وفعليا احنا ماشيين فيها</p>
3.5	<p>بيساعد، من خلال لقاءات الموجهين والتجربة والشغل</p>
<b>من وجهة نظرك؛ ما هي مؤشرات نجاح الشركات الناشئة فور انتهاء برنامج التسريع؟</b>	
1.1	<p>يعني اذا ما كان عندها تمويل فحصولها على التمويل بيعني نجاح الناس الي كان معها تمويل تكون عملت تحقيق للمايلستونز كلها وهاده اقصى نجاح وويمكن نقول بدا يجيب ايراد</p>
2.1	<p>قديش انطور المنتج خلال فترة التسريع والفريق نفسه قديش صار قوي وتعلم من هاي الشغلة هل صاروا ياخدوا إيرادات ولا لا و ويكون ناجح في السوق المستهدف</p>
2.2	<p>حجم المبيعات والارباح</p>

<p>(داليا: ممكن في نهاية التسريع الشبكة تكون بدا تعمل أرباح) ممكن انا مثلا كنت اعمل أرباح في برنامج الاحتضان في البرنامج التالي  بيعتمد على طبيعة المشروع لو كان software في تجربتي الثانية اطلقته في الأسبوع الأول من الاحتضان  هو في الأول والأخر بيعتمد على طبيعة المشروع  اهم مؤشر هو مؤشر الربح وحجم المبيعات  ومؤشر ثاني هل هو موجود في السوق او لا  حصوله على استثمار او لا لانه أي اشي بدون استثمار بيوقع في الاخر</p>	
<p>2.3 اول اشي النسبة المئوية من الأهداف الي حققها  التغييرات والتحويلات الي صارت على المنتج اذا كانت نسبة التغييرات كبيرة فهاده افضل لانه بيكون اتعلم  تغير عدد أعضاء الفريق لو زاد او قل افضل من انه يضل نفسه لو زاد بيكون فهم انه عنده احتياج  لو قل بيكون فهم انه كان عنده زيادة</p>	
<p>2.4 يكونوا عملوا انجاز وعائد من الشركة  بيختلف من شركة لشركة بالنسبة لنا مش كثير مهم نعمل مصاري كثير مثل ايزاري  لكن شركتي المهم فيها يكون فيه مستخدمين حتى لو بدون عائد  انا لو فيه عندي 1000 مستخدم دافع من 40,000 بكون عامل انجاز كبير</p>	
<p>2.5 الفكرة انه هادي النقطة في فهم انه الشركة الناشئة عبارة عن حاجة، مش كل الشركات الناشئة بتصير  يونكورن زي هادي الحاجات (whats app &amp; liked in) عملاقة، العملاق الي قيمته فوق المليون  دولار لكن في الطريق لهاده الاشي بتحقق نجاحات مالية كويسة لاصحاب الشركات يعني انا عن  حالي لو استمررت في بسكليت لست سنين عارف اني رح أوصل يصير فيها كاش نص مليون او  مليون دولار بعد خمس سنين بيصير عادي انا اليوم بعت اخر حصة بعتها على انه قيمتنا نص مليون  فبعت 7% أخذت 30 الف دولار  يعني وصلت حصة المستثمر 20% مقابل 56 الف دولار طبعا هاده مش عادل يعني لو انا برة غزة  كان ابدا برضاش بهاده الاتفاق ابدا بس انت في غزة مجبر ترضى يعني في شركة في الضفة اخدت  نص مليون دولار بالالعاب والانجاز تبعمهم اقل منا لا يقارن صرفوا 300 الف وماصاروش زينا الي  احنا اعملنا ب26 الف  انا وجهة نظري اذا بني ادم خلص التسريع فهو في حد ذاته قطع مرحلة كويسة  التسريع للمرحلة الأخيرة هو اشي كويس بحد ذاته  بس من بيزنس لبيزنس ال KPI الي بتتحط هي الي بتفرق (يعني تحقيق KPI الخاصة بكل بيزنس  هاده كويس)  واذا ما تحققت KPI فهو احتمال واحد من ثلاثة من المشاكل</p>	

<p>المشكلة الأولى توقع العالي (Over estimation) الي هو احنا متوقعين اكثر من الي مطلوب والمفترض فريق المسرعة ما يدخلك في هاده الموضوع</p> <p>الحاجة الثانية دراسة السوق تكون غلط يعني انت في بالك انت حتجيب 100 مستخدم وما تجيبهم والسبب انه انت متوقع انه فيه احتياج وهان بتصير مشكلة كبيرة انه الفكرة نفسها ما في عليها طلب ممكن في بعض الاحيان تصير الطفرات بس انا ما بامن فيها تتقاس انه فريق تربط معاه عالاخر الاكتتاب والاستحواذ بعد التوسع بكتيبيبيبيبير وقد يحتاج سنوات</p>	
<p>3.1 التراكشين (عناصر الجذب عدد زيارات الاشى الي ممكن اتجرمه لفلوس) في عنصرين هما بيحددوا كل اشى القيمة value والخطر risk والاشى عكسي بينهم كل ما جبت قيمة اعلى كل ما جبت زبائن اعلى كلما صار عندك تجربة وخبرة اعلى والخطر في الاستثمار معك بيقل فالمبلغ الي بتاخده بيصير اكبر</p>	
<p>3.2 انه يكون بربح وفيه نسبة ربح، نسبة الربح انا ما بحكي عن ارقام فلكية هي ارقام عادية طول ما انت قدرت تبيع يعني في احتياج للخدمة الي انت بتقدمها، طول ما فيه عندك زبائن طول ما انت شغال صح، غير هيك الاستثمار هل قدرت احصل عليه ولا لا الحصول على استثمار اشى مش سهل كيف قدرت ااعد مع مستثمر واقنعه بالفكرة كيف بدك تحضره الخطط المالية الصحيحة لحتى يقنتع انه رح يستثمر في اشى مربح واله احتياج</p>	
<p>3.3 هلا من وجهة نظري يمكن المؤشرات الي كنت رح احكي عنها بالاول مش وقت انتهاء التسريع هلا في 3 عوامل نجاح بيعتبروهم اساسين وحاسمين بالنسبة لاي شركة ناشئة</p> <p>1 - الفكرة نفسها قبل كل اشى لو ما في عندك فمرة قوية واله احتياج حقيقي في السوق موجود وعدد كبير من الناس ممكن يغامروا ويجيو يشتريو هاده المنتج او يشوفو هاي الخدمة فانتى حتى لو كل العوامل الي انتى حكيتهها موجودة مش رح تقدرى ...</p> <p>2 - الوقت الصح والفريق الصح، يعني تطلعي فكرتك في الوقت الصح انه الناس تكون محتاجة هاده الاشى يعني فيه مثلا أفكار ممكن يكن وقتها لسه ما اجاش (دراسة السوق بشكل صح، لانه حتى لو انا مطلعة MVP احنا مشكلة كبيرة في دراسة السوق ومشكلة كبيرة في دراسة سلوك المستخدم وهاده الاشى بينعكس سلباً بغض النظر عن أي عوامل تانية ذكرناها بس انا بقولك هذول النقطةتين ...</p> <p>مؤشرات النجاح الأساسية انه انتى يكون عندك نسبة نمو ولو 1% كل شهر عن الشهر الي قبله يكون فيه نسبة واضحة للنمو وهذه النسبة تكون متزايدة</p> <p>وانه انتى تقدرى تاخدي استثمار حقيقي (تمويل مبدئي)</p>	
<p>3.4 في النهاية كل شركة بتكون حاطة مايلستوزن قبل ما تبدا واهداف بدها توصلها في نهاية برنامج التسريع اذا كان حقق اكثر من 70% من الأهداف الي هو كان حاططها فاعتقد انه الفرصة لسه موجودة قدامه انه يكمل بغض النظر حصل على استثمار ...</p> <p>بالنسبة الي فترة التسريع انه الفترة يا اما بتطلع بالشغل الي انت حاطوا لحالك طول الفترة يا اما اذا انت خلال هذه الفترة المصيرية للشغل ما قدرت تعمل المطلوب منك فانا مش متصور انه انت بعد ما</p>	

تحرر من الالتزام هاده كيف انت ممكن تسوي شغل زي هيك بغض النظر المشروع حصل على استثمار او ما حصل خلال فترة التسريع مش هو معيار النجاح معيار النجاح اهدافك الي انت كنت حاططها وصلتها ولا لا اذا وصلتها معناه انت قادر تحط اهداف تانية وتتوصل للاهداف التانية										
3.5 يكون قدر يعمل اتفاق مع عدد معين من الزبائن ويكون قدر يجيب استثمار الي قدر يعمل اثبات النموذج تبعه (قدر يكسب ثقة عدد معين من الزبائن) حقق الهداف الي وضعها في بداية التسريع وقدر يجب استثمار										
تقييم أهمية العناصر التالية في زيادة فرص نجاح واستمرار الشركة الناشئة:										
الشركات										
3.5	3.4	3.3	3.2	3.1	2.5	2.4	2.3	2.2	2.1	1.1
المحور التمويل المبدئي الذي تحصل عليه الشركة الناشئة										
10	7	9	9	5	8	5	9	10	9	8
المحور المدة الزمنية المحددة لبرنامج التسريع										
6	8	6	4	4	6	8	8	6	8	6
المحور خدمات التوجيه والإرشاد التي تقدمها مسرعات الأعمال										
9	9	7	8	9	9	10	7	8	9	9
المحور خدمات التشبيك التي تقدمها مسرعات الأعمال										
10	8	8	8	9	7	10	8	9	9	8
المحور تنوع فريق الشركة الناشئة										
8	9	9	7	8	10	8	7	9	8	10
المحور أخرى (1)										
10	-	8	-	10	9	-	10	9	9	10
المحور أخرى (2)										
6	-	-	-	10	-	-	-	-	8	10
أخرى										
1.1 تفرغ الفريق، وجود احد افراد الفريق في السوق المستهدف (يعني مثلا اذا انا شركة السوق تبعي السعودية وجود واحد من فريق في مكان السوق هاده عامل مهم جدا وفي بيبي هاده الشاي من خلال شراكات كل اللوجستيك ولا عمليات في السوق كان)										
2.1 مستوى خبرة الفريق (قوة العلاقات والتفاهم) - 9 قديش الفريق نفسه متفاهم وقوة العلاقات ما بينهم خبرة فريق المسرعة - 8										
2.2 الوصول للموارد المطلوبة لانتاج المنتج لانه hardware										
2.3 ايمان الفريق بالفكرة (حتى بيضل في شكوك بترودك لانه بتيجي فترات بتقوت peak لا معك تمويل ولا اشي)										

<p>السوق الي داخله، انا لو كان عندي فكرة رائعة وفريق مميز وعلاقات وما كان فيه عندي سوق وما في احتياج للفكرة معناه كل الي فوق ما اله فايده. مكان الشركة خليني أكون واقعي جدا احنا ممكن نخسر فرص كبيرة بس لانه احنا في غزة مثل السفر كان عائق لحاجات كان ممكن اوصلها بشكل اسرع يعني كان مفروض أشارك في منافسة في السعودية للشركات الناشئة وما قدرت أشارك لاني فلسطيني بشكل عامل والحصول على الفيزا صعب وهاده الموضوع خلاني اخسر فرصة تانية للحصول على تدريب في السويد في شركة كبيرة لاني فضلت المشاركة في مسابقة السعودية مكان الشركة حاليا مش مهم لكن لما اعمل توسع يفضل الشركة تطلع على مكان زي دبي او silicpn vally</p>	<p>2.4</p>
<p>تفرغ الفريق</p>	<p>2.5</p>
<p>تفاهم الفريق &amp; خبرة الفريق</p>	<p>3.1</p>
<p>--</p>	<p>3.2</p>
<p>إدارة الفريق بشكل صح (اوكي عندي فريق متنوع بس اذا انا ما عرفت اديره رح اخسر كثير شغلات)</p>	<p>3.3</p>
<p>--</p>	<p>3.4</p>
<p>الكادر الوظيفي للمسرعة (لانه هو الشخص الي مسؤول يقدماك كل الي فوق إذا كان فاهم شغل الشركات الناشئة غلط كل الي فوق بيكون فيه خلل، مش رح يفهم قديش مهم الك التمويل والتوجيه والتشبيك وطرقه، مش رح يقدر يوفرلك الأشخاص الصح)، السفر (نطلع نشوف ناس برة التواصل مع مسرعات خارجية والمستثمرين وحضور مؤتمرات واحداث ولقاءات مشتركة )</p>	<p>3.5</p>

## ملحق (4) - أسئلة المجموعة المركزة

### المقدمة

بداية أود أن أشكركم على وقتكم وجهدكم في المساهمة في إجراء هذه المقابلة. كما وأد أن أرحب بكم جميعاً في هذه المقابلة الجماعية التي تعتبر أداة لجمع البيانات لإجراء هذه الدراسة التي هي بعنوان: "واقع مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة". أود أن أحيطكم علماً بأن هذه المقابلة هي لغرض البحث العلمي فقط وسوف يتم تسجيلها. يتراوح زمن المقابلة بين 60-90 دقيقة.

### أسئلة المقابلة:

1. ما هي الصعوبات والتحديات التي تواجهكم كشركة ناشئة وتعيق من زيادة فرص نجاحكم؟
2. ما هي الصعوبات والتحديات التي تعيق استفادتك من خدمات التوجيه والإرشاد التي توفرها جيكس؟
3. ما هي الصعوبات والتحديات التي تعيق استفادتك من الاستثمار والمستثمرين الذين تساعد في توفيرهم جيكس؟
4. ما هو تأثير الاختلافات في منهجية جيكس في تسريع الأعمال على مدار برامج التسريع الثلاثة؟
5. ما هي اقتراحاتكم لتحسين دور جيكس في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة؟



## ملحق (5) - تفرغ المجموعة المركزة

### 1. ما هي الصعوبات والتحديات التي تواجهكم كشركة ناشئة وتعيق من زيادة فرص نجاحكم؟

- الخبرة في الشركات الناشئة ككل وكيف انشاء بيزنيس وكيف نبداه أصلا وكيف ندير الامور كيف مثلا ندير الفريق وكيف نختاره أصلا او كي يكون عنا فريق من 2 بس بعد هيك حيصيرر فيه توسع لفريق المؤسسين فهاي الامور صعبة وبالنسبة لنا ما عمرناش واجهناها فكانت من اصعب الامور بالنسبة الي انه كيف احنا ندير الفريق وكيف نكسب خبرة بحيث انه احنا ننشئ بيزنيس ناجح وهاي بحد ذاتها صعبة من حيث التسويق لخطة عمل لامور مالية كل هاي الامور كنا لازم نتعلمها ومعظمنا ما كان عنده خلفية في البيزنيس.
- المفروض انه احنا قبل ما نفوت عالم الشركات الناشئة انه انا يكون عندي حد ادنى من المعلومات ولا ممكن انه من الوارد كتير انه انا اتعلمها في الاحتضان يعني لازم انا افوت وانا ريادي وعارف شو يعني رائد اعمال؟
- لا، بس عندك فكرة.
- من وجهة نظري مش شرط يكون عندك كل الكلام هاده، لانه حتى لو كان عندك كل حاجة انت بتتوقعها رح تتجأى بحاجات كتير جوة السوق، بس هو الأساسيات لازم تكون موجودة انه هو كيف انا ادير فريق، واعرف كيف اعمل خطة مالية وخطة عمل وخطة تسويق وهاده كله اتعلمناه خلال فترة الاحتضان.
- لكن بالحكي عن فترة التسريع احنا فعليا لازم يكون عنا اشي احنا اتعلمناه في الاحتضان قبل ما ندخل تسريع.
- الاغلب بيفوت ابيض خاصة في غزة يعني، ولانك بتفوت ابيض بيبكون اصل (الفترة) معايير الاختيار بيبكون افضل حدا بيعبر عن نفسه واحسن تشكيلة فريق هيك انا شايف في الأغلب اذا توفروا هدول العنصرين في أي فكرة حتتجج الفكرة.
- مرحلة الاختيار الي مرينو فيها كانت عبارة عن ايش؟
- بالنسبة لنا كانت 3 gaza challenge اظن، بيبكون في موجهين وناس بتعطي ورشات وجلسات انت بتحضرها وبناء عليها في شغلات انت بتقدمها وفي صياغة تقديم عرض معينة وبيتم التقييم بناء عليها فهيك بالشكل هاده يعني.
- طلب الالكتروني، بيقدم فيه عدد كبير من الناس، بيتم تصفيتهم لناس يحضروا المخيم التدريبي بناء على معايير الها علاقة الفكرة ومدى نجاحها وتكون قادرة تجيب فلوس، والفريق لا يقل عن 2، ولما دخلنا المخيم التدريبي صاروا يعملوا معايير الفريق يشفوه كيف بيشغل وكيف بيتعامل وقديش الفكرة ممكن تكون validate وكيف بتعرض العرض وبيكون تقريبا 20 موجه 5 كان منهم أجانب والباقي كلهم عرب.
- هاده في المخيم الي كان قبل الاحتضان؟
- هاده كانوا بدهم يختاروا للاحتضان كان في المخيم تقريبا 70 او 80 فريق منهم اختاروا 10 للاحتضان.
- هو مش شرط عدد معين، كانوا بيبختاروا الافضل منهم
- هاده القصد انه في النهاية العلم الي بيبكون عندك بيبكون معدوم تماما، حتى الناس المميزة بتكون ناس قادرة تعبر عن نفسها.

- بالزبط و challenge نفسه بتصير الأساسيات، الي هي كل الورشات هاي، بيعطونا اكبر كم من الورشات عن الأساسيات وانه كيف تبدا ....
- هاده في المخيم الي قبل الاحتضان؟
- في المخيم ال 3 أيام الي قبل الاحتضان، يعني بيطلب منك نموذج عمل business model يبجي واحد بيشرح عنه وكيف بينعمل، يوم بيطلب منك كيف العرض بده يكون ملخص في 5 دقائق ملخص يبجي واحد بيحكى عنه كيف تعمليه. وانت بتروح البيت بتضل طول الليل بتعمله وبتبجي ثاني يوم بتعرضه، 5 أيام كنا وراء بعض وبعديها ب10 أيام رددوا علينا انه في فيه 10 فرق تم الموافقة عليهم لدخول الاحتضان وبيدنا الاحتضان الي خلص بشهر 2 او 3. اخدوا 5 للتسريع وبدا مخيم تدريبي ثاني 12 يوم وبعدها قيموا ال10 فرق واخذوا افضل 5 ودخلنا التسريع.
- باعتقادي لو راجعنا الشغلات هاي احنا حنضحك على حالنا على الأشياء الي كنا عاملينها ومقدمينها وانقلنا عليها الصراحة.
- اكد انه الواحد مع الوقت بيتعلم ويطور اشياؤه وادواته،
- طيب في المخيم الثاني علشان تفوتوا التسريع، شو كانت المعايير الي اشتغلوا عليها؟
- الإنجاز رقم واحد، قديش الفريق مع بعضه ناجح 2، الالتزام في اهداف الاحتضان نفسه، اذا كان اهداف الاحتضان 123 مثلا انه انت بدي تطلعي prototype ويكون شغال ويكون عندك شوية تراكشين اذا هاده انت أنجزته معناته انت في السليم، انت والله زلمة شغال على مشروعك، اذا ما صار هاده الشاي وقعدت ما تتجزيش وانه اوكي المرة الجاية والمرة الي بعدها هاي الأمور كانت من الأسباب. (السنة الثانية)
- التحدي الي كان في المخيم تبعنا، كان مطلوب منا شوية أشياء رئيسية يعني كان التقييم على فترة الاحتضان كيف كانت هاي الفرق هادي بتشتغل في فترة الاحتضان (1)، (2) كان فيه شوية مهام مطلوبة منا خلال 12 يوم للمخيم مثل الخطة المالية والعرض التقديمي ونعمل نموذج عمل جديد ونعمل تشخيص persona للسوق تبعنا ونعمل تحديد لحجم السوق وهاي الشغلات كانت اهم 5 نقاط في المخيم، وقيمونا خلال مرحلة الاحتضان كيف 10 فرق كانت وكل واحد كان اله تقييم منها قصة الالتزام والفريق كيف مع بعضه كان خلال ال5 شهور ونفس الاشي في المخيم مين الي كان بيشتغل من الفريق لانه كان على كل مجموعة فيه موجه او فيه شخص مراقب وبيشتغل معنا اعتقد الي زاد فرصة الناس الي اخدت .. الكل كان تقريبا ملتزم يعني مثلا فيه عبد الحميد وكمان حد ما كان كثير يحضر كان عنده شغل برة فكان موضوع الحضور مش هو الأساسي كان الأساسي مين اكثر واحد منطقي في الخطة المالية تبعته مين افضل عرض تقديمي مين الي فكرته اكثر اشي الها قيمة وقادرة تجيب فلوس مين الشخص الي بيقف لما يعبرلك انه شركتي لما تاخذ تسريع واستثمار بتتجح.
- بيشارك مع ال... هلا الي انا فهمته بيبكون فيه موجه في اللجان هاي سواء في البداية او في اللجنة الثانية فيه حد من المستثمرين بيشارك في اخذ القرار انه مين الي يتم اختياره وينتقل للتسريع.
- صحيح
- يعني انت لما بتعرض
- كشخصية مستثمر اه لكن من مستثمرينا الحاليين لا

- يعني في حد معبر عن المستثمرين، اللجنة الي بتقييم المشاريع المؤهلة للتسريع من مين مكونة؟
- فريق الجيكس (سعيد أصلا business consultant وراين أصلا متخصص في الاستثمار
- مش كل السمركات قادرة يكون فريقها فريق قادر يحكم على الشركات الناشئة وانه هاي الشركة ناجحة او لا او قادر يفهم الخطة المالية تبعتها ففي كثير من السمركات صعب تقدر تحكم عليا انه انا صالح للتسريع ولا لا من حظنا انه عنا فريق الجيكس فيهم 2 بيّفهموا في هاي المواضيع
- طيب كان فيه مستثمر بيحضر هاي العروضات
- لا بس في اليوم التجريبي بيكون فيه مستثمر لكن بالنسبة لسؤالك، اذا كان فيه متثمر بيحكم انه حدا يدخل التسريع او لا فهو مزبوط فيه لانه انا في حالتي دخلت التسريع مرة تانية في السنة الثالثة علشان المستثمر كان شرطه انه انا ادخل التسريع.
- بس يمكن انت حالة مختلفة لانه انت كنت من السنة الماضية ومن السنة الماضية كان عندك وعودات اذا انت بتحقق 123، وكان شرطه ان انت تكمل لانه انت كمان السنة الماضية ما كملتش التسريع كله وانسحبت بعد شهرين.
- مزبوط
- طيب شو فيه تحديات وصعوبات تانية انتو بتواجهوها كشركات ناشئة بتعيق من نجاحكم غير موضوع الفريق؟
- التمويل، لاغطي تكاليف، انا بعمل طلبات حاليا انا مش قادر اغطيها
- هلا الي سائد في العالم انه موضوع التمويل المبدئي لازم يكون في بداية التسريع، بس انا هان في المشاريع لقيت فيه تفاوت في ناس خلال التسريع بتشتغل انها تقوي نموذج العمل تبعها وبتشتغل انها تقوي نفسها وتقوي شركتها علشان توفي متطلبات او شروط المستثمر علشان يعطيك انا بدي اياك تعمل 123، مزبوط، والي هو افتراضيا اذا فيه ناس اخدت فلوسها في بداية التسريع كان المستثمر اقتنع فيها ولقاها محققة بعض المتطلبات، مزبوط، هلا هادول الحاليتين بيخلو كل واحد من الشركات برغم من انه هو في نفس الفترة الزمنية وفي نفس المكان بس بيمر بطروف مختلفة او بمسار مختلف عن الثاني ، في واحد بيّسعى انه يلحق يوصل لتمويل المبدئي وفي واحد بيّسعى انه هو يحقق متطلبات المستثمر او يعطيه انه يوفي وعوده اتجاه المستثمر انه هو ماخذ التمويل المبدئي ويحقق الأهداف من هاده الموضوع وبيّسعى انه في النهاية يوصل لموضوع series a or b من التمويل، صحيح؟
- هاده في التسريع، احنا في السنة الثالثة كلنا بنسعى للتمويل فانتو كلامك ممكن يكون منطقي في حال هو مثلا المقارنة ما بين شركات السنة الثانية مع السنة الثالثة حاليا لانه هما يكونو سابقينا وقتا بيكونو سابقينا مثلا بسنة.
- فالطبيعي يكونو هما ببيحثوا عن series a مش التمويل المبدئي.
- سؤالي ايش الفرق، هلا في العالم كله الشركة الناشئة بتاخذ الفلوس من المسرعة في اول فترة التسريع احنا هان انتو هلا عده خلص التسريع وانتو لسه مش ماخدين فلوس
- لانه ما في التزام من الشباب، بكل بساطة بقلك إياها ما في وضوح عند مؤسسي الشركات انفسهم.

- مش واضحة بشكل انه المسرعة تقول اوكي هدول الناس محتاجين تمويل احنا رح نعطيهم الفلوس ويشغلوا، يعني ممكن اعطيك الفلوس وما تشتغل الي قلتلي عليه.

#### - اذا المشكلة وين؟

- المشكلة في الثقافة ما في ثقافة ..
- انا المشكلة عندي مش في الثقافة في الفريق، المشكلة عندي في ثقافة الخص المسئول عن المالية في المكان، لانه انا هلقيت خلصو الفلوس الي معي الي كنت ربحانهم \$ 5000 وعملت في الطلبات لو ما معي فلوس كنت ربحانهم من جائزة كان اليوم ما عندي غير 2 او 3 طلبات، فهلقيت مسرعة الاعمال انا دفعت من جيبيتي وقدمت الأوراق انه بدي فلوس والنظام هان انه انت بتدفع بعدين هما بيعطوك وهلا عملوا نظام جديد انهم يعطوك نقدي لما انت بدك بس الفكرة انه الكاش ما بيطلع الا لما معاملات الفرق كلها في المكان تخلص فانا مضطر استنى شهر لما خلص احد الفرق معاملاته في الشهر هاده انا عملت من فلوسي وخلصت وخلص الشهر وخلصو فلوسي وقعدت 3 أسابيع مش راضي اعمل حملة لانه ما معيش فانا وقفت 3 أسابيع وهي مدة بتتسبب عليا قدام المستثمر انه انا ما عملت فيها تراكشين، كنت قبل أقول عملت 60 طلبية في شهر هلقيت بقول 67 طلبية في شهرين فانا هلقيت بعرف استخدم الفلوس بس طلعلولي إياهم، لهلقيت مش راضية تطلع.

#### - فهلا عنا مشكلة من المشاكل موضوع المعاملات المالية داخل جيسك نفسها

- بالزبط
- ثقافة الشخص المسئول عن المالية مش فاهم شو يعني شركة ناشئة
- لا مش بالضرورة ما تتساش انه كمان الشركات الناشئة تتفاوت في الموضوع هاده، يعني اذا انت عندك هاي المشكلة ناس تانيين ما عندهمش المشكلة.
- هاي الشركات ما صار عندها احتياج للفلوس.
- انا فاهمة عليك بحكيك قد ما كان بيضلوا لو واحد من 5 فرق صار عنده هاي المشكلة فالتانيين ما عندهم هاي المشكلة ومضطرين انهم يغيروا النظام علشانك انت.
- الي بيحكيه هو منطقي جدا لو توفرت عندك الحرية المالية انه تسحب مصاري في أي وقت بدك إياه من غير ما تفكر انه كمان أسبوع انا بدي امشي في معاملات ورقية
- بس هاده من وجهة نظرك لانه هو عنجد محتاج هاده الاشئ ...
- بس الي انا بعرفه انه الجيكس مش هي المسؤولة عن الأمور المالية، المرسي هي المسؤولة.
- لو الجيكس، الجيكس فاهم وضعنا وعارف انه احنا كشركات ناشئة كيف وضعنا.
- الجيكس بالنسبة اله فاهم وضعنا
- هلا بيتعامل مع كل شركة ناشئة لحالها وهاده افضل اله
- الجيكس مش كيان اداري مختلف عن المرسي؟
- إداريا منفصل بس ماليا لا، وهاده اله اعتبارات انه احنا في غزة
- حاسين انه في مشكلة انه احنا بنقبل مشاريع بتفوت على التسريع متفاوتة، بمعنى في ناس تستحق التمويل المبدئي اول ما تفوت التسريع والمستثمر مقتنع فيها وبتضل المعاملات المالية زي ما انتو

- بتحكو، في شغلة تانية في مشاريع محتاجة تعمل إنجازات ومحتاجة تحقق شروط مستثمر علشان تستحق التمويل المبدئي وبتسعى اله لسه ومش عارفة حتاخده ولا لأ.
- حاليا لسه ما حدى وصل لهاي المرحلة، انه انا اول ما اجي افوت التسريع، ما في حدا في تاريخ الجيكس كلها فات وهو جاهز انه ياخذ تمويل مبدئي
  - المعظم pre seed fund
  - المستثمر اهم اشي يكون عنده المنتج جاهز وعندك تراكشين
  - في مشاريع لو جهز المنتج بياخدوا استثمار وفيه شركات لو جهز المنتج وما جاب تراكشين ما بياخذ استثمار
  - وهاده بيختلف من مستثمر لمستثمر ومن شركة لشركة
  - فكرتك بتاخذ عليها استثمار (كلام موجه لمصطفى)، انا فكرتي بدون تراكشين ما باخد استثمار (حسين)
  - السؤال بطريقة تانية فترة التسريع المفروض انه انا باخد تمويل مبدئي وبسرع شغلي لانتقل ل series a، مزبوط، علما انه الي بيصير في جيكس مختلف، انتو مع انه يكون التسريع يكون فترة علشان انا اسعى للتمويل المبدئي ولا انا مفروض من البداية يكون معي تمويل مبدئي؟
  - لا العكس
  - هو الي صار السنة هاي هيك، انهم بدأو يدخلوا التسريع وفيه ناس اجالها عروض انهم ياخدوا تمويل مبدئي، هاده هو المفروض بس ال process تبعت انه يجي ياخدوا المصاري بتطول وبتوقع انه يخلص التسريع والتمويل لسه ما وصل.
  - طيب ليش؟
  - ال process
  - انا باعقادي انه التسريع والاحتضان والتمويل المبدئي وقتيش تاخده هاي كلها مسميات ملهاش قيمة، القيمة الاساسية الي حكي عنه انه انت عندك تراكشين وزبائن والتمويل المبدئي يجيك بعد التسريع ولا قبل، التمويل في النهاية مش الجيكس الي بتعطيه، الجيكس بتساعدك انك تاخده، التمويل الي بيقدمه هو المستثمر والمستثمر اذا اقتنع فيك وانت في الاحتضان ممكن تاخذ التمويل يعني، والتمويل المبدئي هو مرحلة الاستثمار وبالتالي هو ..
  - احنا اتفقنا انه هو مرحلة مش أساسية بس مهمة او مصيرية؟
  - لا مرحلة أساسية
  - قصة انه بفوت الاحتضان وانا معي فكرة بطورر الفكرة تبعتي وبتطور نموذج العمل تبعتي بيطلع معي MVP وباجي انا هلا بهاي الفترة بصير انا بستحق انه انا افوت التسريع او انا بحتاج افوت التسريع او قد احتاج انه افوت التسريع، هلا المفروض انه في التسريع شو الفكرة، انه انا بدى اسرع العملية فبتاخذ التمويل المبدئي لانه انت اذا بدك تطور شغلك وبدك تحوله من MVP لمنتج فعلي بجودة كتير عالية وعندك ثقة بالزبائن وبدك تعمل تراكشين وايرادات انت محتاج تمويل مبدئي علشان يدفع تكاليف تانية ويوظف موظفين علشا يطور قدرات ..

- الفكرة انه هو فعليا لو قدم مثلا لمستثمرين علشان التمويل المبدئي الطبيعي انه يكون البحث عن التمويل المبدئي، الحركة هاي بتصير جوة التسريع يعني التسريع بتساعده علشان يوصل للتمويل المبدئي هي كده، برنامج التسريع محطوط علشان انا عندي إيرادات (عائد) وتراكشين وبدي تمويل مبدئي بحيث انه انا اعمل توسع
- يعني هي بتجبلنا مستثمرين وبتربطنا وبتشكينا معاهم
- بالنسبة للشركة الناشئة لو هو بده يعرض على مستثمر فهو حيكون العرض تبعه ممكن يوصله اكبر لانه بطبيعة الحال عامل طلبيات وعارف هو قديش بيدفع علشان يجيب مستخدمين وقديش بيكلفوا وقديش بيربح وكل هاده الكلام بيكون عنده واضح جدا وعامل طلبيات وكيف يجيب استثمار
- التسريع في جيكس بيساعدكم انكم تطورا شغلكم والشركة تبعتمك علشان تقدرنا تكسبوا ثقة المستثمرين وتأخذوا تمويل مبدئي؟
- بالزبط
- صحيح
- وممكن ببداية التسريع
- وممكن تصدف اذا كانت الفكرة واو والمستثمر من الناس الي ممكن يخطروا في هيك شغلات بتصير
- يعني احنا محتاجين فترة بين الاحتضان والتسريع انه انا اقدر اشتغل على حالي واطور حالي علشان انا اقدر يوم ما بدي افوت التسريع اخذ تمويل مبدئي أكون باستحق التمويل؟
- المفروض اه
- المفروض مش بينهم، المفروض يكون فيه شغل اقوى في الاحتضان نفسه مش بينهم
- لانه الطبيعي يصير احتضان وبعد مباشرة تسريع
- لانه كان في الاحتضان الشغل مختلف تماما، يعني الي صار فينا في الاحتضان يختلف تماما عن الي صار فينا في التسريع، يعني لازم لانه هاده نظام وهاده نظام بس كمية الضغط والتعامل مع الشركة كشركة انت كنت تتعامل كبيزنيس في التسريع في الاحتضان كنا لدرجة في فرق معاك مفكرة حاله في مشروع في مؤسسة عادية مش عارف انه بيشتغل على شركة ممكن تكون ملايين، بس فاهم انه الفكرة بدك تأخذ استثمار، بس انك تكون على احتكاك انه انت قاعد في مغامرة ولازم تثبت حالك انا بالنسبة الي ما عيشت هاده الجو
- احنا عشناه في البرنامج تبعا
- هاي مشكلة الي بيحكي عنها، انا وجهتها مع اكثر من ناس ومن الناس الي كانوا موجودين هنا طريقة تفكيرهم انه هو داخل مسابقة
- عبير: بس عندكو انتو احنا ما كانش عنا، كان عنا بس كنا نحس انه الجو
- انتو ما فيه عندكم ranking
- بس هما جوهم الكل بيحكي انه هما الي كان عندهم منافسة زيادة عن اللزوم، حاسيين انهم في سباق، بس احنا كناش نحس هاده الاشياء
- وهاده الاشياء إيجابي ولا لا

- لا، إيجابي وسلبي في نفس الوقت، إيجابي لو هما فاهمين انه احنا مش في مسابقة
- مسابقة في النجاح مش مسابقة في انه احنا نجيب مصاري، المسابقة انه انا عنجد انجز مش انه انا لو سبقتك انا حاخذ مصاري.

#### - طيب شو فيه كمان أشياء كانت تواجهكم وتعيق من نجاحكم؟

- ثقافة الناس احنا انه لسه الناس مش فاهمة شو يعني شركات ناشئة وانا لسه بعاني مع المؤسسين الي معي حاليا والي تعاملت معهم قبل هيك، لحتى الان ما حد عارف شو يعني شركة ناشئة وشو القيمة تبعتها، يعني انت لما بتكون بتحكي بيفكرك بتحكي عن مسلسل، لحتى الان ما حد بيعرف، حتى لما كنت اجي بدي اوظف ناس بيقول احنا بنشتغل في جيكس ويجي يشوف المكان ما يحسش حاله انه هو جوة شركة وما يحسش حاله انه هو فعلا داخل .....

- المشكلة الثانية الي انا عانيت فيها، انا تعلمت ثقافة الشركات الناشئة والاحتضان وما كنت اعرفه قبل هيك يعني مش داخل مكان وبدي، ولا فاهم شو يعني تمويل ولا كيف بدي اعمل عرض تقديمي ولا شو يعني مستثمرين ....

- انا متأكد هو كان داخل ومش عارف شو بيعمل
- كنت داخل عارف انه فيه فكرة وبداها تصير شركة وهذول بيدعمونا وبديت افهم حبة حبة، الفكرة وين مش في الفريق الي معك الي ما عنده ثقافة، الفكرة انه انت تعرف كيف تختار من الاول ومين تختار معك، انا دخلت الاحتضان وانا بتعرف على اشي جديد بس كانت سرعة تعرفي على الموضوع كبيرة وانا قررت اعرفه لانه لو ما عرفتوش فانت قاعد بتلعب، الفكرة انه الي معاك لو يرجع الزمن مش رح تختارهم هما كلهم رح تغير شوي.

#### - هلا هو الي بيصير انه بيكون فيه واحد صاحب الفكرة ولا فيه مجموعة أصحاب الفكرة؟

- حسب كل شركة، بالنسبة الي انا كنت صاحب الفكرة، وفي ناس بيكونو تتين جابين ومعاهم الفكرة
- المؤسسين ممكن تعتبرها كمشكلة أساسية اه انه الفريق اشي أساسي جدا

#### - طيب فيه تحديات تانية بتواجهوها؟

- اه الإنجليزي تعبني، انا ما كنت شاطر الي حد ما الان صرت اعرف شوي احكي وافهم شوي، بس تعبني لدرجة اني كنت راكن على الي حواليا يترجمولي فلو كان فيه عنا عرب، بس هو ما فيه عرب بدرجة الأجانب الي بيحوا، بس لو فيه عرب بعنقد انا كان في شركتي وصلت الي وصلته هاده في 3 شهور كان فهمت كل الموجهين شو بدهم مني 100% والي حكوه وكان وفروا عليا كثير، يعني في مرحلة من المراحل طلعت بفكرة عملتها هي الي غيرت عندي تغير جذري لقيته حاكيلنا أيها شخص باكستاني قبل 3 شهور بس الي معايا ما كانوا حكيلني إياها لانهم شايقين انها مش مهمة لكن لما عملتها هي الي جابت الطلبات، انا لو كنت فاهمه يومها كان اعطيها اهتمام كان جربتها على الأقل، يعني بتسال الناس عن طرق الدفع روح جرب ليش مش مجرب، انا كل الموجهين كانوا يقولولي ما تجرب خليك على البطاقة الائتمان، يعني حاجة بسيطة، يعني هو كان حاكيلنا في السعودية اعمل الدفع عند الاستلام بدون تسال أي حد، هان في الجيكس قالنا جرب debt on card وجرب بطاقة الائتمان و paypal كان يقول جربهم على أساس بعدين اضمنالك، لكن لما عملت فكرة الدفع عند الاستلام اجاني 20 طلب في يوم

- لانه هاده الموجه مش فاهم طبيعة المنطقة الي انت بتشتغل فيها.
- اه بس الموجه الي قلبي اعمل طريقة الدفع عند الاستلام، كان عارف كان يشتغل في السعودية، بس هو حكى معي بالانجليزي
- **طيب شو فيه أشياء ثانية**
- ممكن المكان يكون جزء، يعني تواجدنا في غزة جزء من الحاجات الي بتقلل سرعتنا في النجاح، عنا محددات في كل حاجة، ما في عنا قدرة للوصول يعني مثلا فيه ناس... ووجدنا في غزة جزء أساسي انه احنا ما بناخد ارقام كبيرة في التمويل يعني ممكن يجي واحد نفس فكري وفريقه اقل مني بكتير بس موجود في الضفة الغربية ياخذ تمويل اكبر مني بكتير
- **طيب ليش؟**
- في مخاطرة
- **وين المخاطرة، اذا الأسواق الي انتو مستهدفينها برة؟**
- في كل مكان المخاطرة، في مستثمر انا قعدت معاه كان عنده مشكلة انه انا مش ممكن اوصلك في أي وقت يعني لو بدى اياك في فترة معينة ففي غلبة شوية، يعني انا مش حقدرا اوصلك في كل وقت
- **طيب هو ليش مضطر يوصلك جسديا**
- التواصل الجسدي وانك تكون متاح في مكان معين هاده مهم جدا، خصوصا لو انت بتشتغل B-B هاده اشى أساسي جدا للناس الي البيزنيس تبعها بيتشغل B-B لازم انا اطالع اعمل عقود مع شركات هاده اشى أساسي
- في اشى ثاني في الصفة فيه مستثمرين ضفاوية في الأردن في امستثمرين ارادنة لكن في غزة ما في مستثمرين.
- شغلة ثانية مسابقة اوييس في الأردن في اليوم التجريبي 50 الف دولار لكن احنا مسابقتنا كانت 5000 دولار، فانت بتدخل في تحديات اكبر، في مناسبات بتصير في الأردن ودبي وهي في البحرين احنا بنحاول نروح ونوصل الها بتكون انت قاعد في حضور 50 مستثمر طيب احنا 3 شهور في التسريع تم مقابلة 7 او 8 مستثمرين وهاجه فرق في الأرقام.
- في شغلة في القصة هاي مش عارف اذا رح تكون عنصر أساسي في القصة هاي ولا لانه اوييس والناس هاي نسبة الدعم الحكومي ممكن تكون موجودة او دعم القطاع الأهلي بس دعم المستثمرين وأصحاب رؤوس الأموال بيكون الأكبر على عكس غزة المتسيد الموضوع كله هو المؤسسات الاهلية وعندها توجه هذه المؤسسات انها تحط ملايين الدولارات في مشروع إعادة اعمار او مشروع تنمية بشرية او تدريب او مشاريع ثانية كتير بس ممكن ما تحط في موضوع الشركات الناشئة، جهل عدم وضوح ما بعرف، تحديات كبيرة.
- **الجيكس ما بتسعى لهيك مشاريع مع الميرسي؟**
- الجيكس بتسعى بالعكس هي عندها علاقاتها الي خارج هاده الاطار أصلا يعني التمويلات الي اجت للجيس اظن اجت من crowdfunding
- الجيكس في مستثمرين أصلا بيدعموهم مثل 500startups مؤسس تويتر نفسه



- **والدعم في شو بيتم استخدامه؟**
- في تطوير المكان نفسه، يعني هاده المكان الكهرباء شغالة في 24 ساعة بسبب هاده الدعم
- ولو ال facilities موجودة ومتوفرة وين رح يدفعها، رح يدفعها في بناء الثقافة اكثر ويخلي الشباب الموجودين يتحسنوا اكثر ويعطيهم مصاري اكثر انا هيك باعتقادي يعني، لكن مثلا هلقيت هما ال facilities الموجودة كانت بتكفي ل 200 شخص صار فيه اقبال شديد بعد موضوع freelancers واي دعم جديد في الاغلب رح يتوزع على ال facilities
- **في اشي تاني بيعيق النجاح ولا ننتقل على جزئية تانية**
- بالنسبة الي الخبرات، يعني مثلا برة في السيلكون فالي سهل جدا الاقي الخبرة الي انا بدني إياها في أي مجال لانه بطبيعة الحال في ناس وشركات ناشئة دخلت قبل هيك واشتغلت وعارفة كيف تبني منتج وعارفه كل الكلام هاده عنا ما في الخبرات هادي عنا اغلب الناس الي بتشتغل عنا اذا ما كان معظمهم كل المنتجات الي اشتغلوها منتجات عادية، وما وصلوا بمرحلة بناء منتج بجودة عالية
- احنا شركة ناشئة بتتعلم من اول ما بدا لغاية هلا
- بالرغم من انه هاي التجربة الرابعة الي في مجال الشركات الناشئة المشكلة عندي في الفريق بالرغم منه انه يعد من الفرق القوية الا انه لسه بيتعلم وفي أشياء جديدة بيتعلمها
- **يعني برة بيكون متعلمين من قبل ولا شو**
- يعني انا بدني اعمل شركة ناشئة جديدة بدني واحد تسويق قوي معي (بتلاقيش) بدني واحد يكون فاهم يعمل موقع للتجارة الالكترونية منيح...
- يعني انا مدبوح في القصة هاي انا بدني اشتغل CEO و CTO و COO وكل اشي بدك تشتغل ولأسف انت لازم تتعلم الاشي بعدين تجيب حدا تعلمه، وايش الحل في القصة هاي ..
- **هلا انتو لما بتاخذه أي ورشة عمل او أي حدث بتعمله جيكس بيروح فيها CEO ولا كل الفريق**
- غالبا هاي صعوبة بتعانيتها مع الفريق تبعك انه بتقله في ورشة في دورك بتقله روح بيقلك ما بدني اروح، يعني اذا انا ما قلته روح ما بيروح ومرات بيقله وما بيكون مركز .
- مرات كتير بتواجه مشكلة انه انت شو شغلك ك CEO
- **المفروض انتو فريق بس مش اسمه فريق ازاري اسمه كله ازاري يعني انا ازاري وانت ازاري، بس انا ازاري كمسوق وانت ازاري كمدير**
- هيك بدك تغشي على موضوع تاني بدك تقنعي شاب مخلص جامعة انه لسه بده يتعلم علشان بعد سنتين يغامر علشان يجيب فلوس صعب، قلة الفلوس والدخل الشهري بتحجم تفكيره بقدرش يقلك هو انا بدني اتعلم، انا بدني مصاري بسرعة
- **علشان هيك كتير مهم انه يكون شغف الفريق كله واحد**
- المشكلة من وجهة نظري الي احنا بنواجهها انه الناس الي بنحاول نجيبهم او نشغل معاهم، انه هاي مشكلته مش جديدة هاي نمت معاه من هو وصغير كل الناس هنا تفكيرهم بمنطق الامتحانات انه انا لازم ادرس علشان انجح بالآخر خلص نجحت يعني وصلت للي بدني إياه ما في حدا بيفكر انه يعمل العكس

- نفترض انه كلامك صح، طيب انا بدي اسيب كل اشى في حياتي واقعد اشتغل معاك سنة كاملة علشان تعطيني 200 دولار في الشهر هل هاده منطقي، هاده مش منطقي وحتى لو بدك تعطيني 10% من الشركة في الآخر زي كانك بنقول انا حعطيك بعد سنة مثلا 20 الف دولار طيب كيف انا بدي اقضي السنة هادي يعني في الآخر زي كانك انت قاعد بتستاجر سيارة وينقله انت بدك تصل معايا نروح نجيب شغلة على بعد 10 كيلو بس انت بدك تمشي في سيارتك بدون بنزين وهاده مش منطقي في اشى اسمه survival skills وحكيها عنها الف مرة، كيف بده يكون عندك مصدر بيغطي قوتك اليومي وبيغطي حياتك وبيخليك تعيش حياة كريمة وفي نفس الوقت تستثمر باقي جهدك في شركتك وهادي مشكلة كبيرة حساسة مش شغلة ممكن تتحل بسهولة يعني، برة موجودة؟ اه موجودة، مش بس عنا
- بس انا برضه كنت مدبر حالي واهلي قادرين يصرفوا عليابس فيه فرق تانية كانت موجودة يوم ما المواصلات ما تيجي من الجيكس ما كانوا يجيوا في ناس قعدت أسبوعين ما بتداوم ما معها ايجار الطريق من رفح للمكتب، الأساس الأول تامنلي اكلي وشربي وطريقي بعدين احكي معايا على
- بس هاده المفروض ما يكون مشكلة عنا، لو أي حد في حالتنا في أمريكا مثلا، لكان زمانه مرمي في الشارع في مستثمر حكالي إياها حكالي: انتو ما فيه حاجة بتمنعكو تتجخوا اكثر من أي حد في الدنيا، لانه لو خربت معاك الدنيا على الآخر في بيت تقعد فيه بنعيش مع اهلينا احنا مش زي واحد في أمريكا لو أبوه كان مليونير مش حيقدر يساعده، المخاطرة عنا اقل بكثير من برة
- بالعكس اعلى بكثير، يعني 37:30
- هو حكاك إياها اكم واحد كان ما معه ياكل وقدر يستمر في مشروعه سنة وسنتين
- برة؟ ما في حدا زي هيك
- خلصنا احنا مجتمع فقير انا اشتغلت مع ناس ما معها تاكل في الدار، طيب ايش بدك تسويلها هاي
- **طيب كيف احنا ممكن نتخطى مشكلة انه الفريق كله يكون عنده نفس الروح ونفس الشغف وعنده استعداد يصبر**
- اول حاجة بدك تيجي على المواضيع الأساسية في حياته بتسكري الحاجات الأساسية بس بدون ما يشبع يعني لدرجة انه انا اضل محتاج مصاري بس معي ادبر أموري
- يعني انا بعجبني فريق بسكليت في هاده الموضوع، بسكليت اوكي عايش على الحد الأدنى بس في نفس الوقت مسؤول الفريق بيدخل مع الشباب في تفاصيل حياتهم الصغيرة يعني انت بدك تبني بيت، ما معك تشتري بيت، انت بدك تتزوج، ... بيجيك في اصغر الأشياء وهو بيحلك إياها هي هان، انت ك CEO مش بس وظيفتك تتواصل مع المستثمرين مفروض تنزل وتبني البيئة الي بده يعني انت فعليا المزارع الي يربط الأرض وكذا بدك "تبني البيئة" وجزء من البيئة انك تحل مشاكل الشباب
- بس ما هو مرات ما بتقدرش، يعني انا احد أعضاء فريق في السعودية في شهر كان ما معوش ولا ريال اخدت 300 دولار واعطيته إياهم وفي 2 في الفريق ما اخذوا راتب علشان خاطره وهما عارفين وسامحوه
- مشيت صح؟
- مشيت، في واحد جواله خرب وبده يشتري جوال، جمعنا راتب شهرين واعطيناه إياهم
- هاده حل صح

- ومشيت علشان يضل فيه عنده انتماء للفريق، بس حالياً فيش ولا شيكل في هاي الفترة، لنا شهرين ما بناخذ رواتب والشباب شغالين، يعني معي البنات جبتلهم دفاتر هدايا علشان ينسبطوا ويتحفزوا لاسبوعين ثلاثة كمان أسبوعين ثلاثة محتاج كمان اشي، انا بفتح النت اقرا علشان اعرف كيف اتعامل معهم فعليا، ما بستهين في حاجة كل اشي بكتبه وبشوف الناس شو بيتشغلوا ويتعلم منهم كيف بيتعاملوا مع موظفينهم، يعني مستعد اتعلم أي اشي في الدنيا بس علشان امشي الفترة هاي الي انا فيها.

## 2. ما هي الصعوبات والتحديات التي تعيق استفادتك من خدمات التوجيه والإرشاد التي توفرها جيكس؟

- اول اشي الإنجليزي والثقافة وهاده حكيانه
- ومش بس الإنجليزي يعني بروح اسال واحد جاي من أمريكا عن مشكلة انا بصادفها في السوق السعودي يعني اليوم كان في عرض تقديمي طويل عريض عن الايميل بالآخر وهي بتحكي بتقول انا كل هاده الي بحكيه في أوروبا ما بعرف اشي عن منطقة المينا، وهي هيك واقعية
- وحتى الشرق الأوسط مش كله ثقافة واحدة يعني ثقافة الناس الي في لبنان غير الي في السعودية تماما
- طيب ماش انتو قلتو عندكم إمكانية تختاروا من قائمة الموجهين الي هي منوعة وانتو بتختارو الي بدمك إياه؟

- مزبوط بس هما قصدهم الي بيجوا هنا على الجيكس
- احنا ما بنستفيد فعليا الا من الناس الي بتيجي هان بيكون الاستفادة منهم اكبر اشي
- الناس الي بتيجي هان مين بجيبها ومين بيختارها؟
- مؤسسة المرسي كور الي علاقتها دولية ....
- لا بلاش بس استنى عليا، يعين لو انت في عندك 2 مصريين وواحد عراقي و2 كوايته وواحد سعودي، انت قادر تدخلهم على البلد؟
- لا، خليه يحكو على سكايب، يعني انا هي الياس خليه يحكي ساكيب، بس قديش كمية العرب مقابل الأجانب؟ اول اشي عنا مشكلتين ما فيه كتير عرب بيّفهموا في المجال قلائل لسه الموجودين في العالم العربي، والي بيّفهموا ما بعرف كيف ممكن يوصلو على البلد هنا
- حتى العرب ما عندهم ثقافة المشاركة sharing
- انا ما بوافق انهم ما عندهم ثقافة المشاركة، انا شخصياً بتواصل مع ناس كتير سعوديين وعمري ما سالت واحد عن شغلة الا يا اما وصلني مع واحد تاني يا اما اعطاني الي عنده وكان مفيد بشكل مباشر
- الموجهين بياخدوا فلوس ولا مجاناً؟
- مجاناً، في ناس بيطلبوا بس الجيكس ما بيتعاملوا معاهم
- هدول هما الي بيعرضوا انهم يجوا أصلاً لانهم بيسجلوا على موقع الجيكس انهم حابين يقدموا خدمات توجيه وارشاد
- في ناس من الموجهين والأجانب بيحبوا غرة وبيقدمولنا هاي الخدمات لانه بيحبوا غرة زي في واحد كل شهرين ثلاثة بيجي يعطينا دعم نفسي وبيطلع معاه 4مليار ....
- طيب شو فيه مشاكل بتعيق استفادكم من الموجهين؟

- خبرة المرشدين أنفسهم والموجهين، انا حكتلك إياها ويمكن زمايلي بيحسوها، اذا قعدنا مع موجهين بيجوا من شركات كبيرة ما بيكون عنده خبرة كبيرة في كل الأسئلة تبعتنا لانه هو أصلا بيعمل حاجة واحدة في ترس كبير فهو مش فاهم الا الحاجة الصغيرة الي بيعملها
- بس في نفس الوقت انت ما بتسالش السؤال الصح؟
- يعني احنا تبع التسويق عنا بيسال اشني عام والمرشد مختص في جزئية دقيقة في هذا العلم الي عندك من فريق مش رح يقدر يستوعبه، المرشد لو اتخصص الي عندي رح يضرب stop
- شو هو مبدا الموجه؟
- هو بده يرشدك،
- لا، مبدا المرشدين والموجهين بشكل عام انت بتكون ماشي ماشي بتصادفك مشكلة وبتكون بدك حد ينصحك فيها، وهاده الكلام ما ببصير عنا، الاسبوع هاده جايكو 3 موجهين وواحد IT وواحد تسويق وواحد مش عارف ايش، ما بتعرفش انت شو تخصصه، وانت مضطر تقعد معاه وتقوموا مين انت وشوب تسوي ووين عندك مشكلة في ال IT علشان هو بيذا يفكر يحيكك كيف يساعدك، فتخلي قديش بدك تبني في ساعة زمن
- انا عني حاليا زهقان الموجهين
- **طيب ماش فيه انتو عندكم body mentor**
- هاده انا طلبته (السنة الثالثة) ولسه ما صار
- كان موجود في السنة الثانية اكثر اشني
- انا طلبت من واحد يكون معي هيك حكالي هاده رح يكلفك، فسالت هل ممكن موجهين يكون شريك معي، حكالي اه بكل بساطة عادي بس اذا كان هو متفرغ الك وبيساعدك ممكن ياخذ لحد 3%
- **طيب اشني ايجابي ولا يكون عندك body mentor**
- ايجابي جدا، لانه انا كان body mentor تبني product manager in task carpet ايامها كان فيه اليانا موجودة وكانت تقولي بدنا نشوف body mentor الك
- جدا ايجابي
- **طيب في مشكلة تانية بتواجهها بتعيق الاستفاجة من خدمات التوجيه والارشاد**
- المعرفة الأساسية الي موجودة عندك والي انت بدك تسال عنها (انك كيف تسال) وايش العلم الي عندك علشان تسال عن الي محتاجه (كيف تحدد مشكلتك) هاي اكثر شغلة بالنسبة الي مزعجة
- **حكينا انه احنا مع body mentor**
- كثير انا اصبح بالنسبة الي شغلة أساسية لازم الاقياها
- **طيب ليش؟**
- لانه ببضله حواليك، يعني انا في حدا ما اتفقت معه يكون body mentor بس ما عمري سالتة الا جاويني وهو أصلا VC بساله ايش ما كان بيجاويني وباخذ رايه حتى في اشخاص، الشغلة كويسة كثير تكون موجودة

- هاده بياخدنا على موضوع ثاني قد ما انت بتشيك وتعمل علاقات قوية وشوي شوي بتقوى قد ما بيساعدك وبيوفر عليك

• لزوم body mentor مهم جدا لانه انا هلا وصلت لمرحلة صرت ازق من الموجهين كل مرة بعيد نفس العرض وبيقولولي انت بتعمل كذا اه واو وبيضلهم يستغربوا على البيانات الموجودة ومبسوط علينا في 40 دقيقة، يعني مثلا مباح قعدت معايا موجهة وبتقولي اعمل كذا عملت وكذا كمان عملت وهكذا أشياء كتير اقترحتة اعلينا احنا عاملينها لانه انا قعدت مع قبلهم موجهين كتير فلما بيكون معي body mentor بيصير تتبع خلص خلصنا انا وياك هان بيوصل لمرحلة معك بعد جلسة تنتين ثلاثة عارف كل الي عملته وبيصير يقولك وين الجديد، هاي نقطة، ولما اقله في حلول للمشكلة هديك بيكون هو عارف مشاكلي وبيساعدني

- هلا انتو بتقعدوا مع هدول الأشخاص الي بيجوا اجباري ولا انتوا بتختاروا

• الي بيجوا اها اجباري

• في شغلة ممكن تكون عائق قصة انه تجهيز الموجه نفسه وتجهيزنا احنا يعني احد الموجهين الي اجو على جيكس كان فخم قعدت معاه اول اشني كان شايف ال slides تبعتي مع انه هو IT وانا ما كنت معول عليه كتير وراح سال الموجهة الي جايه معاه عن رايها وسالها عني شو بعمل وانتي شو اعطيه وشاف كل اشني واجاني فلقيته محضر مجموعة ملاحظات ونقاط قبل ما اقع معاه ويسمع مني أي اشني وهاده خلاني انه اه هي في احد بيعرف انا شو بعمل علشان هيك هاده ممكن يكون اشني كويس في الموجهين انه هو يكون محضر وانا محضر شو بدي اساله

- يعني اللقاءات الي زي هاي هما بيكون معطينهم خلفية عامة عنكم

• هما بيعتلوهم العروضات تبعتنا وبيعترونا linkedIN

• فباعقادي اشني كويس كتير لو احنا اخدنا لقاء skype قبل باسبوع من جيتهم ونحكي معاه انه هيك احنا وهي وضعنا ولها واصلين

- طيب هما لما بيجيوا اشخاص زي هدول هاده شو خلفيته او شو دوره لايش جاي موجه في أي مجال

• هو مش موجه بيجي بس، صح هما بيعملوا جلسات توجيه وارشاد للناس الي هنا بس برضه بيعملوا ورش عمل

- كيف جيكس بتختار الفترات الزمنية والأشخاص الي بدها تيجي هاي باي دور بدها تقوم

• هاده بتساليه الهم صراحة، هما بالنسبة الهم انه فيه عدد معين لازم يجي بعد هيك بيبدأ التخصيص انه لازم يكون حدا IT وهكذا، انا هيك بتخيل، بس غير هيك في ناس أصلا متحمسة انها تيجي، في ناس دايمًا بتيجي

• كل فترة والتانية بيجو ناس اعتقد، في ناس فعلا مفيدة مثلا الأسبوع الماضي اجي واحد اسمه تيد واد كان مستشار UX لجوجل كتير مفيد كان

• انا شخصيا ما عرفت انه هو كويس كتير الا لما روح بس قعدت معاه، بس ما كنت عارف ان هو شغال في اكثر من شغلة لانه مش كله حاطه في linked in

- صعوبات لها علاقة بالتشبيك

- اكبر صعوبة في التشبيك انه احنا منغلقين على حالنا، يعني انتي مين بتعرفي وكم واحد بتعرفيه من برة غزة، وهاي مشكلة كبيرة انه احنا توصلنا مع الخارجيين احنا كائنات فضائية وهما كائنات فضائية ثانية مختلفة عنهم
- المصيبة انه انت بعد سنة ونص ....
- المشكلة هاي انا واجهتها مع العرب انه انا لما طلعت على سنغافورة اخر مرة كان فيه تقريبا 150 شركة ناشئة كانوا موجودين من كل العالم، العرب (لبنان، قطر، السودان، ..) ما كانوا يختلطوا مع أي حد كان موجود، انا كنت العربي الوحيد وبس الشخص الي من السودان الي كنا نتواجد في كل المناسبات والأشطة الي كنا رايعين عليها، انا كنت اتفاجئ من الأجانب طريقة تعاملهم مع بعض مختلفة تماما عنا يعني مثلا السنة الماضية لما رحنا على الضفة وكان في حدث اغلب الناس كانوا كلهم بيروحوا يتعرفوا على بعض يعني بيقد معاك شوية بعدين بيروح مع هاده وبيوزع بطاقة التعريف تبعته، كانوا الشباب الي جايبين من جيكس مع بعض متجمعين ويحكوا مع بعض اجتلهم ايلينا فاعت فيهم انتوا شو بتعملوا مع بعض انتو كل يوم مع بعض وجايبين هنا كمان مع بعض روحوا تعرفوا على الناس، فهاي مشكلة موجودة عنا
- Soft skills زي هاي احنا مش موجودة عنا، لانه ببساطه انت ما شفت حد قبل هيك من برة ومش متوفرة عندك هاي المهارة
- احنا في غزة صعب نعمل علاقات
- غير انه احنا عنا في غزة وهاي انا واجهتها برضه وشفتها كثير وبيضايقني وجودها في غزة برضه، انا صعب اروح أوصل أي حد يعني ممكن يكون صعب أوصل ببياع فلافل ممكن عملي مشكلة اني جاي احكي معاه مع انه هو بيبيع فلافل يعني انت مش اشي مهم كثير في الدنيا، بس لكن برة مثلا خلييني ما بدي احكي برة فلسطين برة في الضفة سهل جدا اني أوصل احكي مع أي حد بسهولة
- بالنسبة لغزة في مصيبة اكبر كمان، انا لو بدي اشبك في غزة اشبك مع مين، يعني انا مشبك مع كثير مؤسسات
- غزة كمجتمع فقير جدا وثقافة سيئة، سيبك من الي بيقول المصاري هي المشكلة وما في اقتصاد وما في قوة ولا حيلة ما عندكاش القدرة انك تفكر خارج الصندوق مع انه في شغلات بسيطة الناس الناجحة كثير ناس عندهم توصل كويس بس أي حد ناجح رح تلاقيه تاجر واحد بيتواصل كويس بس
- تيد شاف المنتج الي انا عامله فسالني سؤال كان بالنسبة اله شاف اغلب الناس الي هنا وهاي ثاني مرة يجي فيها فبيسالني بيقولي انت كبرت في غزة قلت صحيح انا طول عمري جوة غزة وما طلعت منها الا من جديد فكان هاده زي علامة استفهام بالنسبة اله لانه احنا كنا عاملين حلول منافسة بالنسبة للعالم الي برة فكان مستغرب يعني
- انه انت قادر تنافس أفكار موجودة برة
- بالزبط فهادي يعني مثلا بتطلع على المشاكل الموجودة يعني مثلا واحد من الناس انا بدي اعمل حل لمشكلة موجودة بس لكن الحل الي بدي اعمله هاده مش ممكن يوصل لبرة كثير علشان انا مش عارف هما طيف بيفكروا وكيف ثقافتهم، يعني على سبيل المثال أوبر اكبر شركة موجودة في العالم unicorn بيحكوا عنها والقيمة تبعها بتوصل اكثر من 100 مليون دولار صارت مثال في القيمة لما يجو دهم يحكوا عن شركة

طالعة جديد بيحكو او بر valuation لهادي الدرجة واصلة الشركة كانت قبل ما تطلع هاي الشركة كان في شركة ناشئة عنا في غزة اسمها وصلني تقريبا شبهها بس ما قدر يطلع وما فيه ثقافة انه يطلع ليش لانه احنا ما بتخيل انه برة في 3G و 4G و 4GLT وحاجات زي هيك ما بتعرفي كيف الناس بتفكر برة، ثقافة انه انا ممكن استخدم سيارتي أوصل ناس معايا في الطريق وانا رايح، ...

- المشكلة في غزة انه ما فيه سوق
- يعني انا من حسن حظي اني طلعت على سنغافورة والي مروا فيه تقريبا نفس الي احنا فيه نفس حجم المنطقة ونفس عدد السكان وهما مش سوق بس لكن في عندهم شركات ناشئة كتير ناجحة، اقلك ليش الحالة الي هما هناك فيها انه بلادهم مفتوحة بس لكن عدد السكان ...
- مش نفسه

- في اشي تاني اله علاقة بالتشبيك عامل مشكلة

...

3. ما هي الصعوبات والتحديات التي تعيق استفادتك من الاستثمار والمستثمرين الذين تساعد في توفيرهم

جيكس؟

- انا بحسهم ما عندهم ثقة فينا، قالتلي إياها وحدة من الموجهين ومستثمرة في نفس الوقت لبنانية، هاي كانت عن طريق الجيكس وتعاملت معها وعملت معها علاقة كويسة وحكت معي تقريبا ك body mentor لمدة 4 مرات وقالتلي انا موجودة وقت ما بدك بس هي عندها ضغط كتير، وهي عندها استثمار في اسبانيا، قالتلي حسين انا لو هلا مش فاتحة استثمار في اسبانيا كان استثمرت معك فعليا بس بتقولي موضوع غزة بيخوف وهاده كلام ما بنحكيه في جلسات التوجيه بس انا مش متسعدة استثمر معاك لانك مسجل في أمريكا وكل مواضيعك في أمريكا فيش اشي اله علاقة بفلسطين
- ليش؟

• لانه انا مش فاهمة السياسة الفلسطينية ومش مستعدة اقعدهم فيها علشان استثمر معاك

- طيب انا الي بدى افهمه ومش قادرة افهمه ليش فلسطين بتخوف؟

• لانه الازمة السياسية الي في غزة، القوانين الي عنا

• قوانيننا لا بتحمي المستثمر ولا يتحميني انا

- هلا انت مش مسجل هنا أصلا

- انا مسجل في أمريكا فهي انبسطت وارتاحت، وقالتلي دايمًا لما تحكي لاي مستثمر قوله بالاول انا شركة مسجلة في أمريكا وتحت القانون الأمريكي علشان يتعامل معاك بالاول كامريكي مش كفلسطيني

- طيب هلا لما انت تكون مسجل في أمريكا انت بتكون منعزل عن اقتصاد غزة

• لا، مش منعزل ماش انا رح ادخل الفلوس كلها على غزة

• لا مش رح تدخل كل الفلوس على غزة

• مش كلها بس فلوس الرواتب والمربح بده يجي عندي على غزة

• بس ممكن انت تضربه بومبه كبيرة يعني

• المربح مش رح يجي على غزة

- بس في الأساس انا ما بساهم في اقتصاد غزة الصراحة لانه الضرائب بدفعها لامريكا والحكومة اكثر اشى بتستفيد من الضرائب
- في عدم ثقة
- **معلش تفهموني هاي الشغلة تبعت التسجيل**
- انا فاتح شركة وماخذ غرفة عندهم هنا مثلا وشركتي 12 موظف الحكومة الفلسطينية ما بتاخذ عليا ضرائب
- انا مسجل الشركة في أمريكا طيب لو كبرت شويًا وصار عندك 20 موظف وبك تضطر تاخذهم مكتب فهيك هيك رح يجوك تعون الضرائب او البلدية على المكتب فساقتها اقل اشى رح تعمل ترخيص بلدية وساعتها رح تصير تدفع ضرائب
- احنا هلقيت بنحكي على المستثمرين
- بس انا فيه وحدة من الاشياء الي مشيرة الها في دراستي انه ريادة الاعمال في هدف من وراه انه ببساهم في التنمية الاقتصادية (فرص اعمال، الدخل، ...) وطالما انتو مسجلين في أمريكا يعني فيه جزء من الفلوس، يعني الجزء الأكبر من الفلوس وين بتروح للتسويق واكبر من الرواتب
- يعني انتي بتحكي انه ريادة الاعمال بتساهم في زيادة الاقتصاد الفلسطيني ولا البطالة والاشياء الي زي هيك
- ما هو الاقتصاد الفلسطيني كيف بيتحسن اذا انا بقلل نسب البطالة ونسب الفقر
- الاقتصاد الفلسطيني بيتحسن لما بيزيد الإنتاج المالي الفلسطيني
- اه طبعا هلا هاده مش عامل واحد لحاله
- يعني مثلا للاقتصاد الأمريكي قوي عندهم اكثر ناس بلا ماوى وبطالة خيالية فالبطالة مش مقياس للاقتصاد، اقتصاد الدولة قديش هي بتنتج، فاحنا هلقيت كشركات ناشئة ممكن أكون راسمالي مش اشتراكي وتتحرق كل البلد وتزيد البطالة المهم انا بدخل ضرائب على البلد كثير فبحسن اقتصادها
- هاده في أي حالة لما تكون انت مسجل في فلسطين
- انا الي بدي افهمه بدك تربطها في موضوع البطالة ولا اقتصاد دولة
- مش موضوع بطالة، احد المشاكل الي بتحلها الشركات الناشئة، يعني ريادة الاعمال حل من الحلول
- يعني ممكن انتي تروي لريادة الاعمال اذا كان في عدد كبير من الشركات الموجودة لتقل نسبة البطالة، لكن احنا أصلا مش عارفين نوظف ناس لانه احنا مش لاقين ناس نوظفهم
- يعني واقع الشركات الناشئة حاليا في غزة فيه صعوبات، لو بدنا نحكي ببحسن في تنمية اقتصادية لسه بدنا
- سؤالك ليش احنا بنسجلش هنا؟ لانه القانون الفلسطيني أصلا لا بيحميني ولا بيحمي المستثمر تبعي ولا اصلا هو مناسب وملائم مع الي احنا بنعمله
- هو بيقلك انت ايش مزرعة ولا محل ولا ايش لما يعطيك الأصناف، انا ما بعرف اعبر عن شركتي بالقانون الفلسطيني
- احنا مش مصنفين أصلا ، انا اسم شركتي Mock app ....
- بخصوص موضوع التسجيل، حتى الشركات السعديّة صارت تلجأ للتسجيل في الجزر البريطانية بس علشان يكون للمستثمر فيه مكان قانوني يقدر يشتغل منه



- في دراسة 60% من الشركات الاردنية تلجأ الى أمريكا و30% تلجأ الى دبي علشان دبي بتقدم تسهيلات و10% بترتبط في بلدها
- بس احنا ليشب نسجل هناك علشان انا بدى أول هدف سجلت علشان مش علشان المستثمر انا سجلت علشان بدى بوابة دفع للموقع وبدي حد يدفع عن طريق ال credit card ولو حد عرف انه انا من فلسطين الي باخد الفلوس ولا عمره رح يحط بطاقة الائتمان تبعته، الزبون لو عرف انه انا ...، فيه خوف يعني اقلك هي محادثة مع ناس من السعودية كتبناهم نطولي 3 قالولي احنا بدنا نشتغل معاك قلي قديش العائد تبعك هاده الجروب نزلت عليه بوست قتلهم انا عندي شركة ناشئة ويدخل فلوس هالقد وبعمل طلبيات هالقد وبدرو على مستثمر الي عنده مستثمر يشبني معه او اذا حد عنده خلفية عن crowdfund يقولي، قلي واحد احكي معي عالخاص وكمان واحد فحكيت معاهم 100% شرحتلهم شركتي وشو عندي وأول ما عرف اني من غزة ضرب ستوب وما كمل كلام معي وبعدين كتبته انا مسافر على دبي بعد شهرين ما رد برضه
- مشكلة هاي السعوديين الي اجو يشتغلوا في غزة هي شركات خاطرت في كل شيء، يعني انا اشتغلت مع شركة سعودية وفتحناها فرع وكانت الأمور تمام شركة خاطرة في كل شيء، قالي إياها بالعربي احد المستثمرين لما قتله انا في غزة قلي انت مجنون
- ماشي بس انا الي بدى اقدر افهمه طالما انت هان ككاين انت بني ادم وكيانك كله على الانترنت مربوط فيه فهو شو بخاطر انه انت يصرك اشى مثلا
- مبارح احد الموجهين حكالي إياها ....
- خليني اقلك إياها الانترنت انه احنا نشتغل عليه هاده مش انه احنا اون لاين يعني دايمًا كل اشى مفتوح قدامنا احنا فعليًا كانه على ارض الواقع بس الانترنت هاده عبارة عن قناة بيدخلنا للبيزنيس بس، يعني انا لما بدى اجي افتح، الناس بتفكر لما انا اجي اعمل منتج وموقع على الانترنت فانا بعمله ببلاش من الهواء، انا ممكن اصرف اكثر من أي شركة ..
- اوكي بس مش مبنى رح ينهد لو انقص مش مبنى رح يتهدد مش رح تفوت البضائع يعني انت بضاعتك وكل اشى برة
- مزبوط بس احنا بنتعامل مع ثقافة
- وين المخاطرة
- مبارح احد الموجهين شو قلي، قلي انا مستثمر وانا زملة غني ومعني فلوس قلي ليش استثمر معاك وبعرف انه استثمر في الصين اشى كثير مريح الي انا بالنهاية بطلع على الربح، قتلته الفكرة بتجيب مصاري قلي مش مشكلة فيه فكرة تانية بيعملوها بايديهم في الصين بتجيب مصاري كثير قلي اقلني ليش اجي عندك، طيب انا ش واقله، اقله في فرصة في السعودية، قلي طيب ليش اجيك انت من غزة
- ايش مشكلة السعوديين مع غزة علشان نكون واضحين الحوالات المالية والفلوس والروحة والجية، السعودي بيتهدل وباي لحظة ممكن يتهدل لو انه ثبت عليه انه هو بيحول لناس من غزة وما قدر يفسر ايش سبب التحويل بيتهدل
- حتى لو بيزنيس وشغل
- بيزني كلمة عايمة كثير لازم يشتها

- انا كانت توصلني حوالات مع ناس اشتغلت معاهم كان يكون مكتوب في الحوالة حوالة عائلية علشان ما يتم مسالته
- يعني فيه مصصم في الصومال بدي اياكي تتعاملني معاه رح تعرفي تحويله مصاري فيه عندك ثقة
- احنا ليش بنسجل في أمريكا (silicon valley bank) علشان اول مشكلة هي هاي نلاقيها حل
- بس انا بدي اقلك شغلة المستثمرين في الجيكس (ايبك وابتكار) هدول عاملين شركات إنسانية مع غزة حكالي إياها ايبك علناً قال انا حاخذ فريق واحد من عندكم للشراكة مع الجيكس
- فالمستثمر الغريب الي مالوش أي ارتباط
- انا نفسي المكان يوسع شراكاته ليش ما يعمل مع 20 مستثمر شراكة لانه اسم جيكس او المؤسسة لما ينبعت للمستثمر بيزيد من ثقة الناس
- طيب كيف انت بدك تكبر الشركات وانت لسه ما عندك قصص نجاح كبيرة، انت بدك الهيرو الحدا الي يعمل قصة نجاح كبيرة
- لما انا جربت بشكل فردي اتواصل مع مستثمرين بدون اسم الجيكس فشلت ولا بشيكل طلعت
- احنا علشان ننجح وريادة الاعمال تكبر في غزة لازم يكون فيه ناس وصول لمرحلة كبيرة اقل شيء يكونوا وصلوا جابوا استثمار مليون دولار.
- **في شركات ناشئة تانية دخلت حاضنات ونجحت بدون الدخول لمسرة**
- في غزة اه فيه واحد بس بدون استثمار بس بيعملوا مبالغ حلوة، وهو مسجل في أمريكا وكل الي بيتشغلوا معه من برة ومن جديد بدا يتعامل مع شباب من غزة وعنده موقع نموذج العمل تبعه subscription الناس بتدفع مصاري علشان يدخلوا يشترى subscription
- تمام يعني مشيت معاه واعتقد اني اعرفته بس الفكرة من وين الفلوس هاي جابها، شخصي
- اه شخصي بس هي بتقلك من غير تسريع من غير أي حاجة
- انا لو ابويا ضايل بيتشغل كان اخدت من 30 الف واشتغلت، انا لو ابويا غني مثلاً بيعطيني 50 الف وين المشكلة بايج انا هان اشبك مع موجهين بس
- جيكس هنا بدهم بيدوا يحكوا مع رجال اعمال هنا في غزة يكونوا مستثمرين لمشاريع بس ....
- 4. **ما هو تأثير الاختلافات في منهجية جيكس في تسريع الأعمال على مدار برامج التسريع الثلاثة؟**
- السنة هاي عازينهم كثير
- **زي ايش؟**
- السنة الماضية ما كانوا يعطونا مصاري السنة هاي كان في 5000 دولار ممكن يستفيدوا منهم في فترة الاحتضان وفي التسريع 4 الاف
- **يعني انت كشركة ناشئة كنت السنة الماضية في برنامج التسريع والسنة هاي موجود في المكان حاسس في اختلاف سنة عن سنة في أداء الجيكس**
- اكد كل سنة بيتطوروا عن اول السنة هاي فريق الجيكس كبر شوي و صار فيه عندهم ناس اكثر متخصصة السنة هاي في ناس عندهم خبرة تقنية بيكونو مع الشركات الناشئة السنة الماضية ما كان فيه
- السنة الماضية ما كان المكتب زي هيك كثير كبير كان مكتب صغير شوي

- حتى الموصلات السنة هاي بيعطوهم السنة الي فاتت ما كان فيه اشي السنة الماضية ما كان فيه مصاري كتير أصلا كنا ندفع سكر احنا

## 5. ما هي اقتراحاتكم لتحسين دور جيكس في زيادة فرص نجاح الشركات الناشئة؟

- تشبك مع مستثمرين كتار،
- هو لازم يكون فيه شراكات اكبر
- بدل ما يكون عندك التشبيك مع شركتين زي ايبك وابتكار اعملك كمان 10 زيهم على الأقل يعني
- اوييس قبل هيك استثمر ب3 شركات هنا
- طيب وليف بطلوا
- كلهم فشلوا وبطريقة مش لطيفة علشان هيك اوييس قرروا ما يستثمروا مع شركات من غرة، مشكلة شروود
- هلا لو هو في مكان تاني، هل ممكن كان يُسائل اعتقد اه
- ايش فيه اقتراحات تانية
- مش عارف انا شايف فيه اهتمام كتبير في تطوير المهارات التقنية بس ما في اهتمام في تطوير البيزنيس
- صح
- يعني انا دايمًا بقولها في البيزنيس انت بتسيب اله كل اشي يتعلم من التجربة وفي التسويق نفس الاشي مع انه في شوط ممكن ينقطع في انك تعطيه كورس مكثف في بعض الشغلات وتخليه يجرب
- يعني هما بيتشغلوا اكثر على دعم وتطوير مهارات تقنية اكثر من الاداري والتسويق
- هو فيه توجه انه freelance معناته قدرات برمجية اكثر وهو المطلوب برة، بس بيزنيس انت رح تعمل بيزنيس خاص فيك فبالتالي ما فيه دخل سريع
- مش فاهمة وضحلي كتر
- بيزنيس يعني اشي الك انت رح تستفيد منه في الاخر انت رح تستفيد من هاي الفرصة
- طيب هما مش معنيين يطوروا عندك خبرة انت رح تستفيد منها بس
- انا معاني من هاي النقطة كتير انا منزعج منه انا المنتج تبقي word press ووليد واحد شاطر في الجامعة فالموجهين الي هان ما فادوه كتير في موجهين ضيعولنا شهرين في الهبل بعيدا عن انه هما شاطرين لدرجة ال word press ما اشتغلوا عليه يعني فهما شاطرين في مجال تاني، فهاي نقطة انا بدي موجه اول حاجة بدي شغل من الجيكس زي ما بيركزوا على CEO يركزوا على الفريق، والنقطة الثانية بدي حد يفهمني تطوير بيزنيس والالية تبعتي كيف ابنيها صح وكيف أكون مدير عمليات شاطر وكيف البيزنيس تبقي لازم يتحرك كيف انظم كل ال process عندي في الشركة مش بس اضلني مراقب على المنتج وكيف شكل الموقع عندي وبس، يعني بتوصل لمرحلة رؤيتك ك CEO تبنيها للبيزنيس مش مجرد عبارة تكتبها لا تكون عارف حالك كيف يتمشي
- يعني هما عندهم النقل الأكبر في الموضوع التقني
- تقني بيقلك البلاد بدها تقنياً، التقني اذا ما اشتغل في أي شركة ناشئة بيتشغل في العمل الحر، البيزنيس ايش اكبر اشي اله
- ياه بيكونك بيزنيس ياه بتروح تتعلمك حاجة علشان تشتغل ههه

- انا الي سنتين بشتغل على شركتي الناشئة ولا مرة اشتغلت CEO ولا مرة عملت وظيفة ال CEO لانه مش ملاقي حد يسد مكاني
- ولأنه المنتج تبعه بده ناس محترفة ومش مستعدين يصبره معاه سنة وهما بيطلعو كل شهر 1500 دولار
- انا الي بدي إياه صراحة وحنبسط من الجيكس وكثير تناقشت معهم فيها بشكل مش مباشر انه يا عمي بدنا نلاقي learning path لنا، احنا مش كويسين كثير احنا قاعدين بنتعلم بالتجربة يا بتعطونا learning path يا بتعطونا internship او سفريه بس لمدة طويلة، بديش انا اروح يومين اشم الهوا واشوف candy crash بدي أسبوعين 3 4 او شهر وتطون شغلتك انك تتفرج على سلوك المؤسسة كلها كيف بيعملوا تسويق والاشياء الي بحكيلك عنها والها علاقة بالتريكات في الاخر البيزنيس عبارة عن تريك، الكود بينكتب صح بالف شغلة بس بالاخر في معادلة بعملها، البيزنيس للأسف ما فيه هاده الكلام، البيزنيس انت ممكن تعمل شغلتين مختلفات والتنتين يربطوا
- يعني هما تركيزها في التوجيهات والخدمات اكثر على الجانب التقني
- اذا بدك تدرب ركز في انك تبني قدرات البيزنيس عن الشباب
- انا لو بدهم يعلموني بيزنيس شو بدهم يعلموني
- التحليل بدم تتعلم كيف تحلل بدك تتعلم كيف تدرس والأمور المالية
- ما بتاخدو ورشات
- بناخد ورشات عمل لكن بالنهاية كبيرها ساعة
- في أمور المالية شرحلي إياها اكثر من مرة ريان ولأنه انا انجليزياتي ضعيفة ما بقدر افهم عليه
- وانا شرحلي إياها 1000 مرة اكثر مرة استفدت منها لما انا عملتها بايدي وراجعها ريان وانا كنت قاعد جنبه وهو قاعد بيشتغل،
- يعني انا مثلا لو بدي اروح على أي مكان في غزة مش رح الاقي حد يعلمني الشغل الي انا بدي إياه يعني مثلا لو بدي اروح اشتغل في أي شركة في غزة اتصالات جوال، ولا اشي نموذج يعني هدول الشركات واغلب الشركات الي عنا شركات عادية جدا
- النموذج هاده موجود في الدنيا كلها يعني مثلا اليابان علشان يطورها كاوا بيعتوا بعثات تتعلم برة وتيجي تقنيا، هندسة، بيزنيس وحاجات كثير
- في سنغافورة قعدت مع VC حكومي، وهما علشان يطوروا سنغافورة هما مش سوق ومش بلد صناعي ومساحتهم صغيرة فهما مركزين على الشركات الناشئة علشان يطوروا الاقتصاد تبعهم، فشو سوا عملوا VC حكومي انهم يستثمروا في أي واحد من سنغافورة بده يعمل شركة ناشئة فوصلوا لمرحلة انهم مش ملاقين حد يستثمروا فيه أصلا في سنغافورة، فصاروا يروحوا على silicon valley ويشوف أي شركة ناشئة يشترههم ويجيبوهم على سنغافورة
- بس شغلة سيئة انه انت ما حد شايفك انه الك قيمة
- ابويا مش شايفني ذو قيمة على فكرة يعني
- انا ابويا بيقولي روح شغلك شغلانة احسنلك
- بسبب النوع الجديد من البيزنيس الي انت قاعد بتدخله على البلد وما حدش فاهمه أصلا

- حتى برة ....
- يعني قريبا معه 400 الف دولار وبيستثمر قاعد مع ناس ب100 الف بيجيلولي مصنع نايلون بيدخل في اليوم 30 شيكل مريح وما بيتشغل في اليوم 4 ساعات بسبب الكهرباء، بقله يا ابن الناس انا فكرتي هيك هيك شو .... انا ادفع معك 20 الف علشان تتلي صور على انستجرام اهل انت، طيب ايش اقولو
- طيب انا لليوم مش عارف اعرف حالي للناس انا شو بشتغل
- عنا هنا اسيد ماضي مرة بيحكلي مضايق هو كانت العيلة تبعته مجتمعين وقرابيه فبيساله انت شو بنتشغل فبيقله احنا عن شركة العاب للجوال طيب مش عارف تلاقيك شغلانة احسنلك
- انا بقلهم شركة دعاية وإعلان على فكرة
- طيب فيه اشي ثاني حابين اتضيفوه اله علاقة بتوصيات لتحسين الوضع اكثر
- انه كل الحاضنات والمسرات
- ما فيه مسرات
- لا فيه وما تقلي كله رح يصير يعمل بس مشكلتهم ما في حد منهم جاهز ولا عنده استعداد يتعلم وكلهم منغلقيين على انفسهم
- يا عمي ما فيه ناس بيّفهموا في الشركات الناشئة
- يعني انت جيت ....
- أي هو في حد قادر يربي شباب يطلعوا ربايين في غزة
- المجتمع القانون الحكومة ..
- وينهم
- يا عمي احنا حملة شبابية بنعمل اضعاف الي بتعلمه وزارة الثقافة في غزة
- هي الحكومة الها أي دور في أي اشي في البلد أصلا
- انا عندي وجهة نظر في القصة هاي بالنسبة للبيزنيس، انه الشركات الناشئة هي نموذج جديد للبيزنيس
- والجديد هو channel تبعت البيع الاون لاين، واحنا مش قويين في هاده البيزنيس
- بعدين هي اقتصادية جديدة اسمها اقتصاديات المعرفة وهاده علم جديد على كل العالم
- اذا حدا كويس في البيزنيس باعتقادي ممكن يتعلم شوية مهارات جديدة ويصير كويس
- بناء ثقافة انه انت يا عمي اغلط تعلم بيع اشترى روح تعال اتحرك، يعني ما فيه حدا فينا بيععرف يبيع ويشترى
- احنا محتاجين من وجهة نظري اول ما توصل اول شركة من معنا لمليون دولار بعديها رح تلاي غزة كلها بدهم يصيروا ربايين
- لازم تعمل صدمة
- وهاده هو الي صار في السيليكون فالي ...