



موجز حلقة

لماذا تفشل المشاريع الناشئة

🕒 يُقرأ في ١١ دقائق

١٨ نوفمبر ٢٠٢٤

swalif

يمان العرضي 🎙️

اسمع الحلقة كاملة أو اقرأ النسخة التفاعلية

mujaz.co/swalif-startups-fail



يمان العرضي يقود إدارة المنتجات في webook دلوقتي، بس الحلقة مش عن ده. الحلقة عن تجربتين ما كملوش وأخدوا منه ثلاث سنين ونص. الأولى تطبيق غسيل ملابس سنة ٢٠١٦: زاروا أكثر من ٩٠ مغسلة في شمال الرياض، اتنين بس وافقوا، وباقي الرفض ما كانش بسبب السعر لكن **لأن الغسيل الفردي بيغير طريقة شغلهم كلها**. فقرروا يفتحوا مغاسل بنفسهم، والتطبيق وقف، **وانزلقوا من منصة تقنية لبيزنس تشغيلي ما يفهموش فيه**. الثانية منصة تقييم عقاري سنة ٢٠١٨: المرة دي شارك خبراء في المجال عشان يصلح غلطة زمان، فوقع في غلطة جديدة، **بني نظام دقيق جدًا ونزل السوق بعد سبع شهور**، ولما نزل كان العميل بيشتكي إن جودته العالية بتأخذ وقت أطول. وآخر عقبة كانت بسيطة: البنوك ما كانش عندها API، فكل طلب تقييم كان بيجي على الإيميل ويتسجل بإيد بشر.

الأفكار الرئيسية

١. ليه اختاروا المغاسل تحديدًا سنة ٢٠١٦ ▶ 3:55

كانت أيام الطفرة في التطبيقات: سوق دوت كوم وهنقرستيشن ومرسول. فقعدوا يدوروا على المجال اللي لسه مش مخدوم. المغاسل كانت جذابة لسبيين: حجم سوق كبير، وعميل يرجع باستمرار. يمان بيوضح إنه بيحكي إزاي كانوا بيفكروا، مش بيمدح إنك تدخل مجال محدش دخله، لأن ده ليه إيجابياته وسلبياته.

٢. نزلوا يكلموا المغاسل قبل ما يبنوا أي حاجة ▶ 5:39

قبل ما يطوروا المنصة، طبعوا جدول فيه الاسم ورقم الجوال، ونزلوا يتكلموا مع المغاسل نفسها. سبب المخاطرة العالية عندهم كان واضح: **ما كانش في نماذج شبيهة يتعلموا منها**. لو بتفتح تطبيق طعام النهاردة عندك خمسة أو ستة تشوف تجاربهم، ساعتها ما كانش في.

٣. اكتشفوا إن العميل مش فاهم الكلام أصلًا ▶ 6:57

أول جولات، محدش كان يفهم منهم حاجة. لما يقول «عندنا منصة» صاحب المغسلة يقعد يسأل أسئلة مش مترابطة. فغيروا الصيغة تمامًا: **بطلوا يقولوا «تطبيق» وقالوا «عندنا عملاء بنجيهم لك، اديني تسعيرة للغسيل الفردي»**. النموذج ما اتغيرش، الكلام هو اللي اتغير. يمان بيسمّيها نقطة مهمة: عميلك ممكن ما يكونش فاهم المصطلحات اللي انت متحمّس لها.

٤. الرفض ما كانش عن السعر، كان عن تغيير طريقة الشغل ▶ 8:15

عرضوا يدفعوا أكثر، والثوب كان بتلات ربات وقتها فقالوا زودها لأربعة أو خمسة. ورفضوا. يمان كان مستغرب ليه حد يرفض فلوس زيادة، وفهمها بعدين من تجارب تانية: **انت مش بتديله فلوس، انت بتغير workflow بتاعه**. الغسيل الفردي معناه غسلات أكثر ومساحة أكبر وناس متعودّة على طريقة تانية.

٥. أكثر من ٩٠ مغسلة، اثنين بس قالوا تمام ▶ 9:06

غظوا شمال الرياض كله تقريبًا. مغسلة لتلاتة في اليوم، على مدار شهرين. واحدة في غرناطة وواحدة في الصحافة هما بس اللي وافقوا، وبعدين ماطلوا وواحد منهم ما ردّش. اللي خفف الصدمة إنهم قارنوا أنفسهم بتطبيقات الطعام غلط: الغسيل مش حساس للوقت، والمسافة الجغرافية ما بتفرقش بنفس الدرجة، فمغسلتين كانوا ممكن يكفوا.

٦. لما الـ marketplace ما اشتغلش، قرروا يفتحوا مغاسل بنفسهم ▶ 11:17

كان معاهم مستثمر، فقرروا يفتحوا ثلاث مغاسل تغطي الرياض: شرق وشمال وغرب. عملوا دراسة جدوى بسيطة وتوقعوا نقطة التعادل بعد ١٨ ل ٢٤ شهر.

٧. اختاروا المكان الأرخص، فبقى المشروع بعيد عن عينه ▶ 12:10

أول مغسلة كانت في السويدي: الإيجار أرخص، والمعدات موجودة، والميزانية بتحكم. بس بيته كان في الشمال، فكان يروح شبه يومي. الدرس اللي طلع بيه: التجارة التقليدية ما تروحش بعيد، لازم تبقى تحت عينك. ووقفوا التطبيق عشان يركّزوا على المغاسل.

٨. الشغلانة اللي ما تفهمش فيها: ثلاث خيارات ▶ 13:27

يمان بيحدّد الخيارات بوضوح: يا تشارك حد عنده خبرة، يا تجيب خبير في المجال معاك، يا تقعد ست شهور لسنة تتعلّمها بنفسك. المنصة كانوا فاهمين فيها، أما تشغيل مغسلة فلا. وبيضيف إن مهما حد شرح لك، مش زي ما تجربها بنفسك. الوقت اللي راح في تصليح الأخطاء دي هو اللي منعهم يفتحوا الثانية والثالثة.

٩. دراسة الجدوى فاتها التفاصيل الصغيرة اللي بتاكل الهامش ▶ 15:11

الي بيّفهم الشغلانة بيعرف تفاصيلها. هما ما حسبوش حاجات زي تكلفة مواد التنظيف، وكاميرا المراقبة اللي البلدية بتشتريها على المحل. وفوقها، النشّاف خرب بعد شهرين أو ثلاثة رغم إن حد يفهم في المجال قيّم لهم المعدات وقال إنها كويسة. العمالة نفسها اتغيّرت بعد شهرين ثلاثة عشان الجودة.

١٠. السبب الحقيقي للقفل: انزلقوا من منصة لتشغيل ▶ 26:12

الفكرة الأولى كانت منصة مغاسل، ونقاط قوتهم كانت في التسويق وتجربة العميل والتقنية. لما ما لقوش مغاسل تتعاون، فتحوا مغسلة، ولقوا أنفسهم بيتعاركوا في شغل مش شغلهم. القرار بالوقف يمان بيسمّيه قرار شجاع: وقف النزيف. وبيقول إن الخسارة المالية نفسها ما كانتش مهولة، الخسارة الحقيقية إن المجهود كان ممكن يروح مكان عائده أفضل.

١١. لو رجع لـ ٢٠١٦: مرحلة استكشاف يدوية بالكامل ▶ 36:08

ده أوضح جزء عملي في الحلقة. كان هيروح لأماكن التجمّعات، عمارات العزّاب مثلاً، بپروشور صغير فيه الأسعار، وبسيارته، وبالسلال في الشنطة، شهر أو اثنين. مش عارض فكرة، عنده الخدمة فعليًا. والأهم إنه بكده بيتحقق من القيمة نفسها: يمكن العميل ما يفرقش معاه إن ملابسه تتغسل لوحدها. وبيضيف إن الناس ما بتحبش الطريقة دي، بتحب تروح تعمل تطبيق.

١٢. التجربة الثانية بدأت بتصحيح غلطة الأولى ▶ 42:14

منصة تقييم عقاري سنة ٢٠١٨، استمرت معاه سنتين، والفكرة أصلًا ما كانتش فكرته لكن عُرضت عليه. أول فلتّر حظّه على نفسه: ما عنديش خبرة في التقييم العقاري. فالحل كان إن الشركاء يكونوا خبراء في المجال، وهو يغطّي المنتج والتقنية وتجربة المستخدم. حاجة تانية نقلها: بقوا يتكلموا مع العميل عن المشكلة، مش يعرضوا عليه الحل زي ما عمل في المغاسل.

١٣. الغلطة الجديدة: المثالية والتأخر عن السوق ▶ 44:22

كان في نظامين موجودين في السوق والناس بتشتكي منهم كثير، والشركاء خبراء، فبان إن الفرصة كبيرة. يمان بيقول إن ده خلاهم **مثاليين شوية**: وظفوا فريق وبنوا نظام احترافي جدًا، والفرق إن الأنظمة الثانية اتبنت في software house وده اتبنى بواسطة مختصين. بس **نزلوا السوق بعد حوالي سبع شهور**، ولما نزلوا، كثير من اللي كانوا بيقدوا معاهم بقوا يترددوا.

١٤. الجودة الزيادة بقت عيب في وش العميل ▶ 46:06

النظام كان دقيق لدرجة إن المقيّم بياخد وقت أطول عليه. العميل بيقول: **على الأنظمة الثانية بخّص التقييم في ساعة، وعندكم في ساعتين**. هما كانوا شايفين ده أفضل الممارسات والمعايير. يمان بيلخصها إنه كان ممكن ينزل بجودة أقل ويحسنها مع الوقت.

١٥. آخر عقبة: البنوك ما كانش عندها API ▶ 47:27

اشتغلوا مع ثلاث بنوك وجهة تمويل، والشغل نفسه كان ممتاز والجودة كانت بتفرق معاهم. المشكلة إن ده كان قبل الـ open banking، **فما كانش في ربط تقني، وكل طلب تقييم بييجي على الإيميل**. بنك قال ست شهور عند الـ cyber security. فاضطروا يوظفوا مدخلي بيانات، وتكاليف التشغيل طلعت وأكلت هامش ربح كان ضعيف أصلًا. ورفع الأسعار كان صعب لأن العميل عنده بدائل.

١٦. إزاي انتهت فعلاً: pivot، وشريك خرج، وفرصة جديدة ▶ 49:13

المنصة ما ماتتش فجأة. أول حاجة عملوا pivot: **حاولوا يفصلوا نظام المقارنات عن نظام التقييم** ويطلعوه كمنتج مستقل باشتراكات، لأن المشكلة كانت في الربحية مش في الإيرادات. وفي نفس الوقت **واحد من الشركاء قرّر يخرج من المشروع**، وكانت جاية ليمان فرصة ينضم لـ startup studio وشافها مغرية. لأنك فيها بتشوف مجموعة startups مع خبراء بدل واحدة.

١٧. مرحلة انتظار التوقيت هي اللي بتقتل معظم المشاريع ▶ 64:16

مشهور الدبيان بيوصف نمط بيتكرر: ناس كثير تشوف نجاحهم بعد سنين طويلة من التخبّط، لأن **حاجة في السوق اتغيّرت: تشريع، أو ربط، أو منافس دخل، أو توقعات اتحوّلت**. التوقيت حاجة محدش يقدر يتنبأ بيها مهما كانت خبرته، والفترة اللي بين ما تنزل وما الظروف تجهز هي أخطر فترة.

١٨. كلّم ٣٠ عميل محتمل وثلاث خبراء قبل ما تقول إن عندك فكرة ▶ 71:44

الرقم مش عشوائي: **محتاج من خمسة لثمانية عملاء عشان تطلع باستنتاجات معقولة لكل شريحة**، وفي البداية ما بتكونش عارف **شرائحك**، **محتاج ثلاثة لأربعة شرائح**. وبيقول حاجة عملية: محدش بيكمل الـ ٣٠. لما يقول ٣٠ لفريقه بيوصلوا ٢٠ أو ٢٢ ويبقى كويس، ولو قال ١٥ يكلموا ثلاثة. وفي استشاراته بيبدأ بعشرة عملاء وبعدين يتكلموا.

الطريق من الفكرة للسوق، زي ما كان يتمنى يمشي فيه

١. كلّم ٣٠ عميل محتمل وثلاث خبراء

قبل ما تقول «عندي فكرة» أو «عندي نموذج عمل»، **خمس لثمانية لكل شريحة**، **وثلاثة لأربعة شرائح**، عشان تعرف مين شريحتك أصلًا. رأيك هيتلف تمامًا بعدها.

٢. في المحادثة، اتكلم عن المشكلة مش عن الحل

غلطة المغاسل بالضبط: راح يعرض عليهم الفكرة بدل ما يفهم مشكلتهم. في المنصة الثانية اتفادوا الغلطة دي، ومع ذلك وقعوا في غلطة ثانية.

٣. قَدِّم الخدمة يدوي أو على واتساب

قبل ما تدفع جنيه في تطبيق. لما استشاره حد عايز يعمل تطبيق تأجير قوارب، نصحه يكلم أصحاب القوارب على واتساب ويستقبل الطلبات كده. عشان يتعلّم البيزنس ويطلع بمتطلبات حقيقية يبني عليها.

٤. لو المجال جديد عليك، شارك حد يفهم فيه

أو اقعد تتعلّمه ست شهور لسنة. تشغيل المغسلة كان الجزء اللي ما فهموش، والوقت اللي راح في تصليح أخطاءه هو اللي منعهم يفتحوا الثانية والثالثة.

٥. انزل السوق بجودة أقل وحسّن مع الوقت

نزلوا السوق بعد سبع شهور، وهو شايف إنهم اتأخروا. بيقول إنه كان ممكن ينزل بجودة أقل شوية ويرفعها مع الوقت. والجودة الزيادة نفسها بقت شكوى عند العميل.

خطوات تطبقها

✓ كلّم ٣٠ عميل محتمل وتلات خبراء في المجال قبل ما تقول إن عندك فكرة أو نموذج عمل

✓ في أول محادثة، اسأل عن المشكلة ومتعرضش الحل، زي ما عمل في المغاسل لما راح يعرض الفكرة بدل ما يفهم مشكلتهم

✓ قَدِّم الخدمة يدوي أو على واتساب الأول، عشان تطلع بمتطلبات حقيقية تبني عليها التطبيق بعدين

✓ لو المجال جديد عليك، شارك خبير فيه أو اقعد ست شهور لسنة تتعلّمه

✓ انزل السوق بنسخة أقل جودة وحسّنها بعدين، لأن الجودة الزيادة ممكن تبقى شكوى عند العميل نفسه

✓ لو البيزنس تشغيلي، خليه قريب منك جغرافيًا، لأنك مش هتقدر تشرف عليه من بعيد

✓ لما تحسب دراسة الجدوى، اسأل حد شغال في المجال فعلاً عن التفاصيل الصغيرة: مواد التنظيف، اشتراطات البلدية، أعطال

المعدات

✓ خَلِّي البداية بسيطة ومتدبّش نفسك بقروض، واحسب حسابك للأسوأ

اقتباسات تستحق الحفظ

«تري ما الفكرة بتتكون وانت في السوق، وليس إنك تجلس انت وشركاءك في اجتماع.»

— يمان العرضي

«مرحلة انتظار التوقيت ومحاوله مواءمة المنتج مع السوق، هذي مقبرة لعدد كبير جداً من المشاريع.»

— مشهور الدبيان

«الأصل إنك بتفشل، ولكن الفشل هذا هو اللي يعطيك بنية قوية تحتية، ويبني لك شخصية ما هي عند غيرك.»

— مشهور الدبيان

«الهروب من معاناة العمل إلى رحابة الأفكار.»

— يمان العرضي

مذكور في الحلقة

يمان العرضي · يقود إدارة المنتجات في webook، وقبلها اشتغل في startup studio تابع لـ Hala Yalla. أسس تطبيق غسيل الملابس ومنصة التقييم العقاري اللي بتدور عليهم الحلقة

webook · منصة سعودية لحجز الفعاليات والتذاكر الرياضية، اتبنت من داخل startup studio اللي اشتغل فيه

Hala Yalla · الشركة اللي كان جواها startup studio، والمكان اللي طبق فيه الدروس دي على مشاريع ثانية

منصة المغاسل · التجربة الأولى، ٢٠١٦. تطبيق لغسيل الملابس بقيمة مضافة: الغسيل الفردي والتوصيل للبيت. انتهت بفتح مغسلة في السويدي وإيقاف التطبيق

منصة التقييم العقاري · التجربة الثانية، بدأت ٢٠١٨ وشارك فيها سنتين، والمنصة كملت بعده ثلاث أو أربع سنين. ثلاث منتجات: نظام SaaS للمقيمين المرخصين، ماركت بليس B2B، ونظام للمقارنات

الهيئة السعودية للمقيمين المعتمدين · الجهة اللي بتعتمد المقيمين العقاريين، وكان لازم كل مقيم شغال معاهم يكون معتمد منها

موجز

النسخة الكاملة والتفاعلية — بالصوت والروابط
mujaz.co/swalif-startups-fail

