

# وثيقة نموذج العمل لمحطات جمعية إرواء الخيرية

أُصدرت بتاريخ ١٧/٠٧/١٤٤١هـ

مقدم إلى



أحد مكونات



إعداد



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## المحتويات

٤.....	المقدمة:
٥.....	نماذج العمل المقترحة:
٥.....	نموذج العمل الأول
٦.....	نموذج العمل الثاني
٧.....	نموذج العمل الثالث
٨.....	نموذج العمل الرابع
٩.....	نموذج العمل المعتمد:
١٠.....	أولاً: شرائح العملاء
١١.....	ثانياً: القيمة المقدمة
١٢.....	ثالثاً: قنوات التوصيل
١٣.....	رابعاً: العلاقة مع العملاء
١٤.....	خامساً: مصادر الإيرادات
١٤.....	سادساً: الأنشطة الرئيسية
١٥.....	سابعاً: الموارد الرئيسية
١٥.....	ثامناً: الشركاء الرئيسيون
١٦.....	تاسعاً: هيكله التكاليف
١٧.....	الخاتمة:

## المقدمة:

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الخلق والمرسلين نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين،

أما بعد:

يعتبر نموذج العمل أساسي لنجاح الأعمال، وتزداد أهميته بالنسبة للمنظمات الناشئة. ويصف نموذج العمل القيمة التي ستضيفها المنظمة لفئات العملاء التي تحددها وكيفية صنع هذه القيمة وكيفية العمل على تحقيقها والاستفادة منها مع تحديد أهم الموارد المالية وغير المالية التي تحتاجها المنظمة للنجاح، مع بيان هيكله أهم المصاريف المالية.

يساعد نموذج العمل في إيجاد لغة مشتركة للمنظمة وبين أصحاب المصلحة المعنيين بهذه المنظمة، مما يساعد على إيجاد تصور واضح لطبيعة عملها. ومع ممارسة نموذج العمل، من الطبيعي أن تقوم المنظمات بعمل تعديلات وتغييرات فيه متى ما دعت الحاجة إلى ذلك.

بعد التحقق من جدوى نموذج العمل، تقوم الجمعية ببناء خطط العمل لهذا النموذج والتي تحتوي على المشاريع والمبادرات التي تحقق من خلالها الجمعية أهدافها العامة.

تضم هذه الوثيقة نموذج العمل وشرح مفرداته ومن المهم التعامل مع الوثيقة على أنها قابلة للتطوير بمرور الزمن ونضج النموذج والتجربة الميدانية، مما يزيد من فاعلية الوثيقة والأثر الذي تحققه.

سائلين المولى التوفيق والسداد في هذا المشروع وأن يكون انطلاقة قوية للجمعية في القطاع الخيري.

## نماذج العمل المقترحة:

### نموذج العمل الأول

الشركاء الرئيسيون	الأنشطة الرئيسية		القيمة المقدمة		العلاقة مع العملاء	شرائح العملاء
	إدارة توزيع المياه	تحلية المياه	مياه مجانية	توفير مياه محلاة		
شركات التحلية	صيانة المحطة	شراء المواد	سهولة الحصول على المياه	تكلفة صهرج مريحة	قنوات التوصيل	أهالي المنطقة
الجمعية المشغلة	الموارد الرئيسية		خدمة المجتمع والحصول على الأجر	جزء من أرباح التشغيل		خدمة مستخدمي الجمعية
	موظفي المحطة التابعين للجمعية	محطة تحلية المياه	جزء من أرباح التشغيل	تحقيق أهدافها الاستراتيجية		أصحاب الصهاريج
	المخزون المائي	البئر	هيكله التكاليف			الداعمون
	مواد التحلية	رواتب	مبيعات الصهاريج			الجمعية المشغلة
	كهرباء	صيانة	تبرعات الداعمين			جمعية إرواء
			مصادر الإيرادات			

في هذا النموذج تقوم الجمعية المحلية بالمنطقة بتشغيل المحطة والحصول على جزء من أرباح التشغيل، كما تتحصل جمعية إرواء كذلك على جزء من أرباح التشغيل، ومن ضمن شرائح العملاء "أصحاب الصهاريج" ويتحصلون على تكلفة وايت مريحة.

وبالتالي فإن هذا النموذج يدعم استدامة المشروع وتحقيق المنفعة لأطراف متعددة (إرواء، الجمعية المشغلة، أصحاب الصهاريج) بالإضافة إلى المستفيدين المباشرين من أهالي المنطقة على أن يوفر الماء للفقراء منهم (مستفيدي الجمعية المشغلة) مجاناً.

ولا يعيب هذا النموذج وجود مبيعات توفر التكاليف اللازمة لصيانة وتشغيل المحطة وحماية أصولها، خاصة أن المانحين لم يبدوا اعتراض مباشر، بل إن توجه المؤسسات المانحة هو في الأغلب البحث عن مشاريع مستدامة، وهذا النموذج يحقق لهم ذلك.

## نموذج العمل الثاني

الشركاء الرئيسيون  شركات التحلية (مشغلي المحطة)	الأنشطة الرئيسية	القيمة المقدمة	العلاقة مع العملاء	شرائح العملاء
	الموارد الرئيسية	هيكل التكاليف		
	إدارة توزيع المياه تحلية المياه شراء المواد صيانة المحطة مراقبة المخزون المائي	توفير مياه محلالة مياه مجانية سهولة الحصول على المياه تكلفة صهرج مبرحة خدمة المجتمع والحصول على الأجر		أهالي المنطقة الفقراء أصحاب الصهاريج الداعمون الجمعية المحلية جمعية إرواء
	موظفي المحطة محطة تحلية المياه البئر	تمكين المستفيدين في المحطة جزء من أرباح التشغيل خدمة مستفيدي الجمعية بالماء تحقيق أهدافها الاستراتيجية	قنوات التوصيل	
	مواد التحلية كهرباء رواتب صيانة			مبيعات الصهاريج تبرعات الداعمين

في هذا النموذج لا تقوم الجمعية المحلية بتشغيل المحطة وإنما يتم تعهيد شركات التحلية من قبل إرواء لتشغيل المحطة، وتستفيد الجمعية المحلية من خدمة مستفيديها بالماء الصالح للشرب وتمكين بعض المستفيدين من خلال توظيفهم في المحطة.

يظل هذا النموذج يوفر إيرادات لإرواء وتكلفة وايت مبرحة لأصحاب الصهاريج، لكن العبء التشغيلي سيزيد على إرواء خاصة أن الشركات المشغلة لن تكون من المنطقة غالباً، وبالتالي قد يفقد هذا النموذج ولاء الجمعية المحلية التي ظهر أنها في المشاريع السابقة كانت توفر دعماً لوجستياً للمشروع، مثل الكهرباء ومراقبة التأسيس وتوفير الأرض، الخ.

كذلك فإن شركات التحلية قد تطلب نسباً من الإيرادات أعلى من الجمعيات المشغلة.

### نموذج العمل الثالث

<p>الشركاء الرئيسيون</p> <p>أصحاب الصهاريج</p> <p>الداعمين</p> <p>شركات التحلية (مشغلي المحطة)</p>	<p>الأنشطة الرئيسية</p> <p>إدارة توزيع المياه</p> <p>تحلية المياه</p> <p>صيانة المحطة</p> <p>شراء المواد</p> <p>مراقبة المخزون المائي</p> <p>الموارد الرئيسية</p> <p>موظفي المحطة</p> <p>البنر</p> <p>محطة تحلية المياه الصهاريج (ملك الجمعية)</p>	<p>القيمة المقدمة</p> <p>توفير مياه محلاة</p> <p>مياه مجانية</p> <p>سهولة الحصول على المياه</p> <p>خدمة المجتمع والحصول على الأجر</p> <p>خدمة مستفيدي الجمعية</p> <p>تحقيق أهدافها الاستراتيجية</p>	<p>العلاقة مع العملاء</p> <p>قنوات التوصيل</p>	<p>شرائح العملاء</p> <p>أهالي المنطقة</p> <p>الفقراء</p> <p>الداعمون</p> <p>الجمعية المحلية</p> <p>جمعية إرواء</p>
<p>هيكل التكاليف</p> <p>مواد التحلية</p> <p>رواتب</p> <p>مصاريف صهاريج (نقل ماء)</p> <p>كهرباء</p> <p>صيانة</p>			<p>مصادر الإيرادات</p> <p>تبرعات الداعمين</p>	

في هذا النموذج يتم تقديم الماء مجاناً لجميع أهالي المنطقة؛ حيث لا إيرادات سوى تبرعات الداعمين، ولا تحقق المحطة أي مبيعات، وتكون الصهاريج ملك لجمعية إرواء يتم بواسطتها تعبئة جوالين المياه عند البيوت مجاناً، ويظهر أصحاب الصهاريج كشركاء يتم من خلالهم توصيل صهاريج المياه للمنازل مجاناً، وتظهر في التكاليف مصاريف نقل الماء.

يعيب هذا النموذج التكلفة التشغيلية العالية مع عدم وجود إيرادات، وبالتالي قد يؤدي ذلك إلى عدم استدامة المشروع بسبب الحاجة دوماً إلى تبرعات الداعمين، مما يستلزم جهد في التسويق للمحطة. وهذا قد يؤدي إلى توقف المحطة ثم عودتها للعمل بحسب المتوفر من التبرعات.

ميزة هذا النموذج أن الماء مجاني للفقراء ولأهالي المنطقة، ولكن هذا قد يؤدي إلى زيادة استنزاف الماء وهدره، بالإضافة إلى أن المنافسة مع الموردين وأصحاب البقالات ستصبح غير عادلة مما قد يؤدي إلى خروجهم من السوق، وهذا يعني حدوث مشكلة كبيرة إذا توقفت المحطة عن العمل بسبب عدم توفر التبرعات.

## نموذج العمل الرابع

الشركاء الرئيسيون  شركات التحلية (مشغلي المحطة والمصنع)	الأنشطة الرئيسية	القيمة المقدمة	العلاقة مع العملاء	شرائح العملاء
	تصنيع منتجات المياه إدارة توزيع المنتجات مراقبة المخزون المائي شراء المواد صيانة المحطة	توفير مياه محلاة مياه مجانية سهولة الحصول على المياه خدمة المجتمع والحصول على الأجر	أهالي المنطقة الفقراء الداعمون الجمعية المحلية جمعية إرواء	قنوات التوصيل
	الموارد الرئيسية	تمكين المستفيدين في المحطة والمصنع خدمة المستفيدين بمنتجات المصنع جزء من أرباح التشغيل تحقيق أهدافها الاستراتيجية		
	موظفي المحطة البئر محطة تحلية المياه سيارات توزيع الجوالين	هيكل التكاليف	مصادر الإيرادات	
	مواد التحلية كهرباء رواتب صيانة	تكاليف توزيع المياه مواد خام للمصنع	مبيعات منتجات المصنع	تبرعات الداعمين

في هذا النموذج يتم تصنيع منتجات مياه (جوالين/قوارير) وبيعها لتمثل مصدر إيراد إلى جانب تبرعات الداعمين، وتتحصل جمعية إرواء على جزء من أرباح التشغيل، بينما تستفيد الجمعية المحلية بالمنطقة من خدمة المستفيدين بمنتجات المصنع وتمكينهم من خلال توظيفهم في المحطة والمصنع، ويتم تشغيل المحطة والمصنع من خلال تعهيد شركات التحلية من قبل جمعية إرواء، وظهرت تكاليف المواد الخام للمصنع.

يميز هذا النموذج وجود استدامة واضحة من خلال عمليات بيع المنتجات وتوفير تكاليف النقل بالصهاريج، وإن كان هذا النموذج فيه تكلفة أخرى وهي سيارات التوزيع والمواد الخام.

يعيب هذا النموذج عدم إمكانية نقل الماء بكميات كبيرة إلى خزانات المنازل، وبالتالي قد تنحصر فائدة استخدام المياه في السقيا فقط بخلاف نماذج العمل السابقة.



## نموذج العمل المعتمد:



هذا النموذج هو الذي تم بناؤه واعتماده خلال ورشة العمل مع مجلس الإدارة، وفيه يظهر أن لدينا استدامة للمشروع بسبب وجود مبيعات من خلال الصهاريج لأهالي المنطقة، كما أن النموذج فتح باب التبرعات بإشراك أهالي المنطقة في دعم المشروع، والتفكير الجديد هو وجود أوقاف تغطي بعوائدها جزء من تكاليف تشغيل المحطة. جمع هذا النموذج إيجابيات النماذج السابقة بالإضافة إلى تنوع مصادر الدخل وتقليل التكاليف التي ستقل نسبتها مع زيادة الإيرادات وبالتالي سيخف العبء على الفقراء وأهالي المنطقة.

ويمكن أن يتطور النموذج من خلال إيجاد مصادر دخل أخرى مثل (بيع الرجيع) وغيرها.

## أولاً: شرائح العملاء

يشكل العملاء جوهر أي نموذج من نماذج العمل، فلا تستطيع أي منشأة البقاء والديمومة دون وجود عملاء. وحتى تستطيع المنشأة تحقيق أعلى درجة ممكنة من رضا العملاء، فإن بإمكانها تصنيفهم إلى شرائح متميزة يشترك كل منها في الاحتياجات والسلوك وغيرها من الصفات. وفي هذا النموذج يتم التعامل مع خمس شرائح من العملاء، وهم:

١. الفقراء: وهم الأسر المحتاجة المسجلة ضمن مستفيدي الجمعية الخيرية في المنطقة المقام بها المحطة.
٢. أهالي المنطقة: سكان المنطقة المقام بها المحطة عمومًا.
٣. الجمعية المحلية في المنطقة: الجمعية الخيرية (الإغاثية/الاجتماعية) الرئيسية في المنطقة المقام بها المحطة
٤. الداعمون: من المؤسسات المانحة والمسؤولية المجتمعية في الشركات ورجال الأعمال وغيرهم.
٥. جمعية إرواء: الجمعية الخيرية لخدمات المياه الصالحة للشرب.

## ثانياً: القيمة المقدمة

إن القيم المقدمة هي السبب الذي يكمن خلف توجه العملاء إلى منشأة معينة دون غيرها. فالقيم المقدمة هذه إما أنها تحل مشكلة يعانيها المستهلك، وإما تلي إحدى احتياجات المستهلك. تضم القيم المقدمة حزمة منتقاة من المنتجات و/أو الخدمات التي تلي متطلبات شريحة معينة من العملاء. بهذا المعنى تكون القيم المقدمة عبارة عن مجموعة من المنافع تقدمها منشأة لعملائها. ويمكن إجمال القيم المقدمة من الجمعية لعملائها فيما يلي:

١. توفير مياه صالحة للشرب بسهولة: للفقراء ولأهالي المنطقة عمومًا من خلال تحلية مياه الآبار، وتسهيل عملية الحصول عليها.

٢. توفير مياه مجانية: للفقراء المسجلين ضمن مستفيدي الجمعية المحلية.

٣. توصيل المياه للمنازل مجاناً: توفير خدمة توصيل صهاريج المياه مجاناً للأسر الفقيرة من مستفيدي الجمعية المحلية.

٤. فرص وظيفية: للفقراء ولأهالي المنطقة عمومًا في المحطة ونقاط التوزيع.

٥. فرص تجارية: لسكان المنطقة من خلال إعادة بيع منتجات المياه الصالحة للشرب، أو تأجير الخدمات وبيع المواد للمحطة.

٦. الحصول عليها بسعر مناسب: حصول أهالي المنطقة على المياه الصالحة للشرب بسعر مناسب في متناول الجميع.

٧. خدمة مستفيدي الجمعية: من خلال توفير أهم الاحتياجات للأسر الفقيرة المسجلة ضمن مستفيدي الجمعية ألا وهي المياه الصالحة للشرب مجاناً.

٨. تغطية مصاريف التشغيل: تغطي المحطة مصروفاتها دون المساس بالموارد المالية للجمعية المحلية.

٩. الدعم الإداري والفني من إرواء: المحطة مدعومة إدارياً وفنياً من قبل جمعية إرواء المتخصصة في خدمات المياه الصالحة مما يشكل قيمة مضافة للجمعية المحلية.

١٠. تحسين الصورة الذهنية: لجمعية إرواء والجمعية المحلية بالمنطقة لدى أهالي المنطقة والداعمين وعموم المجتمع.

١١. استدامة المشروع: قدرة مشروع المحطة على الاستدامة يمثل قيمة لدى الداعمين وجمعية إرواء.

١٢. تحقيق أهدافهم: تحقق محطة تحلية المياه أهداف جمعية إرواء وأهداف الداعمين.

١٣. جزء من أرباح التشغيل: تتحصل جمعية إرواء على جزء من الإيرادات لتغطية مصاريف الإشراف والرقابة والتطوير والدعم الهندسي والمحافظة على استدامة المحطة بتوفير المعدات والآلات والمواد الأولية

## ثالثاً: قنوات التوصيل

تشكل قنوات التوصيل حلقة الوصل بين المنشأة وعملائها، وهذه القنوات هي واجهة المنشأة التي يلمسها العملاء والتي تلعب دوراً مهماً في تجربة العميل. ويمكن إيصال القيم المقدمة عن طريق مجموعة من القنوات هي:

١. **الخزانات والصهاريج:** حيث يتم من خلالها توفير المياه الصالحة للشرب للفقراء وأهالي المنطقة وتوفير الفرص الوظيفية والتجارية.
٢. **منافذ البيع:** حيث يتم من خلالها خدمة مستفيدي الجمعية وأهالي المنطقة وتغطية المصاريف التشغيلية للمحطة.
٣. **التقارير:** التقارير التي ترسل للداعمين والتي تبين الأهداف المتحققة وقدرة المشروع على الاستدامة.
٤. **التقارير الدورية:** لجمعية إرواء والتي تتابع من خلالها إيرادات ومصروفات المحطة ونتائجها على المستفيدين والأهداف المتحققة فيها.

## رابعاً: العلاقة مع العملاء

ينبغي أن تبين الجمعية نوع العلاقات التي ترغب في إقامتها مع كل شريحة من شرائح العملاء، وقد تتراوح العلاقات بين الشخصية والعامة، وتتنوع العلاقات مع العملاء في الجمعية إلى ما يلي:

١. **علاقة المستفيد النهائي (الفقراء) بالمحطة عبر الجمعية المحلية:** تكون العلاقة مع الفقراء المستفيدين من المحطة عبر الجمعية المحلية في المنطقة، وهذا يعني أن المحطة لن تتقاطع بشكل مباشر مع الفقراء المستفيدين منها، بل تكون العلاقة المباشرة مع إدارة الجمعية المحلية المشغلة للمحطة، وإن حصلت إشكالات بين الجمعية المحلية والمستفيدين فيجب حلها بمعزل عن جمعية إرواء.

٢. **علاقة أهالي المنطقة بالمحطة هي علاقة عامة:** وهذا يعني أن العلاقة هنا علاقة مباشرة لا تتدخل فيها الجمعية المحلية، بل هي علاقة بائع بمشترى، فالعلاقة هنا مفتوحة لزيادة المبيعات والترويج لخدمات ومنتجات المحطة.

٣. **علاقة الجمعية المحلية بالمنطقة بالمحطة هي علاقة مشغل للمحطة:** وهذا يعني أن الجمعية المحلية تقوم بإدارة المحطة كمشغل لها يتحمل مصروفاتها التشغيلية كاملة في مقابل حصوله على نسبة من أرباح يتفق عليها عند تأسيس المحطة مع جمعية إرواء، وهذا يلزم أن توفر الجمعية كافة الموارد المالية والبشرية والمادية وتضع الخطط التسويقية اللازمة لضمان عمل المحطة وتقديم خدماتها للمستفيدين ولأهالي المنطقة بالجودة التي تحقق رضا المستفيدين وأهالي المنطقة وأصحاب المصلحة.

٤. **علاقة الداعمين بالمحطة عبر جمعية إرواء:** وهذا يعني أنه لا يوجد علاقة مباشرة بين الداعمين والمحطة، ويتم جلب الدعم لتأسيس وتطوير المحطة من خلال جمعية إرواء، كما أن الداعمين إذا أرادوا زيارة المحطة للاطلاع على أداؤها أو المساهمة في تطويرها فإن ذلك يجب أن يتم عبر جمعية إرواء وليس عبر الجمعية المحلية المشغلة للمحطة، فالعنصر الوحيد للربط مع المتبرعين هو جمعية إرواء، كما أن لجمعية إرواء الصلاحية في إدخال داعمين جدد للمحطة أو استبدال داعمين سابقين ما لم تنص الاتفاقات مع الداعمين على خلاف ذلك.

٥. **علاقة جمعية إرواء بالمحطة هي علاقة ملكية وإشراف:** وهذا يعني أن إرواء هي المالك للمحطة والمشرفة عليها من خلال متابعة الجمعية المحلية المشغلة بحيث تقوم بطلب تقارير دورية عن أداء المحطة فنياً ومالياً، وبناءً عليها وعلى الزيارات الميدانية تتخذ الجمعية إرواء القرارات الاستراتيجية في تطوير أصول المحطة أو حتى إلغاء التعاقد مع الجمعية المشغلة إن ثبت لإرواء عدم كفاءة الجمعية المحلية في تشغيل المحطة، كذلك فإن علاقة التملك هذه تعني أن من صلاحية جمعية إرواء نقل المحطة كاملةً أو جزء منها إلى منطقة أخرى ترى إرواء أنها أكثر حاجة، أو لعدم فاعلية المحطة في المنطقة الحالية.

### خامسًا: مصادر الإيرادات

على كل منشأة أن تسأل نفسها عن القيمة التي يرغب كل شريحة من شرائح العملاء أن يدفع مقابلًا ماديًا لها. تتيح الإجابة الموفقة عن هذا السؤال للمنشأة توليد واحد أو أكثر من مصادر الإيرادات. وتتمثل مصادر الإيرادات للجمعية فيما يلي:

١. مبيعات المياه: مبيعات صهاريج المياه على أهالي المنطقة.
٢. تبرعات: تبرعات الداعمين للمحطة سواءً للتأسيس أو لتشغيل المحطة أو الإشراف عليها.
٣. دعم أهالي المنطقة وغيرهم: تبرعات أهالي المنطقة وغيرهم من أهل الخير.
٤. العائد من الاستثمار: هو عوائد من أوقاف خصصت لتغطية تكاليف تشغيل المحطة.
٥. تبرعات ودعم من إرواء: الدعم المالي المقدم من جمعية إرواء للمحطة.

### سادسًا: الأنشطة الرئيسية

إن كل نموذج من نماذج الأعمال يتطلب عددًا من الأنشطة الرئيسية، وتتمثل هذه الأنشطة في أهم الأعمال التي لا بد للمنشأة من القيام بها لتضمن نجاحها في عملها، فهذه الأنشطة لا بد منها لتقديم قيم مقدمة والحفاظ على العلاقات مع العملاء وكسب الإيرادات. وتتمثل الأنشطة الرئيسية للجمعية فيما يلي:

١. الرقابة والإشراف: على الموظفين وكافة مراحل تحلية المياه وتخزينها وبيعها وتوزيعها، والرقابة المالية على الأصول والإيرادات من بيع الصهاريج.
٢. توفير المياه: توفير المياه الصالحة للشرب من خلال تحلية مياه البئر في المحطة.
٣. توزيع المياه: من خلال الصهاريج أو نقاط تعبئة الجوالين على الفقراء وأهالي المنطقة عمومًا.
٤. الصيانة والتشغيل: صيانة أجزاء المحطة دوريًا والتأكد من سلامتها، وتشغيلها بكفاءة لتغطية الاحتياج من المياه الصالحة للشرب في المنطقة، مع مراقبة جودة المياه ونسبة ملوحتها.
٥. التخلص من الرجيع: التخلص من المياه غير الصالحة للشرب والناجثة عن عملية تحلية المياه بطريقة سليمة مثل التشجير وغيرها.

### سابعاً: الموارد الرئيسية

إن كل نموذج من نماذج الأعمال يتطلب موارد رئيسية، تمكن هذه الموارد المنشأة من خلق قيم مقدمة وتقديمها، كما تمكنها من المحافظة على العلاقات مع العملاء بمختلف شرائحهم، وتمكنها أيضاً من كسب الإيرادات. هناك أربعة موارد رئيسية ستعتمد عليها الجمعية بإذن الله:

١. الموظفين: الموظفين العاملين في المحطة.
٢. البئر: البئر التي يتم سحب المياه منها وتحليتها.
٣. المحطة: المحطة التي يتم فيها تخزين المياه وتحليتها وبيعها وتوزيعها.
٤. الموقع: الأرض التي بنيت عليها المحطة.

### ثامناً: الشركاء الرئيسيون

تقيم المنشآت شركات مع أطراف أخرى لأسباب كثيرة، وقد أصبحت الشركات حجر زاوية في كثير من نماذج الأعمال. تدخل المنشآت في تحالفات بهدف تحسين أداء نماذج الأعمال الخاصة بها وللمحد من المخاطر أو سعياً وراء الحصول على موارد جديدة. وتمثل القائمة التالية مجموعة الشركاء الرئيسيون للجمعية:

١. شركات التحلية: التي تقوم بتركيب المحطة وتوفير المواد اللازمة لها، وصيانة المحطة.
٢. الجمعية أو الشركة المشغلة: الجمعية المحلية بالمنطقة أو الشركة التي يتم تعهيد تشغيل المحطة لها.
٣. مالك الأرض: الشخص أو الجهة التي تقوم بالتنازل عن الأرض لصالح جمعية إرواء لغرض إنشاء المحطة عليها.
٤. إرواء: حيث تقوم جمعية إرواء بتوفير الدعم الفني والإداري للمحطة، وجلب التبرعات من الداعمين لها.
٥. الصهاريج: حيث يتم من خلال أصحاب الصهاريج توصيل المياه للفقراء وأهالي المنطقة.

## تاسعاً: هيكلية التكاليف

يصف حجر البناء هذا أهم التكاليف الناشئة في أثناء العمل بموجب نموذج معين للعمل. إن خلق قيمة وتقديمها، والحفاظ على علاقات العملاء وتوليد إيرادات جميعها أنشطة تستتبع تكاليف. يمكن حساب هذه التكاليف بسهولة إلى حد ما بعد تحديد الموارد الرئيسية والأنشطة الرئيسية والشركاء الرئيسيون. وتبرز أهم التكاليف فيما يلي:

١. الرواتب: رواتب موظفي المحطة والعاملين بها.
٢. الكهرباء: فواتير الكهرباء الخاصة بالمحطة.
٣. المواد الاستهلاكية: تكاليف المواد الكيميائية المستخدمة في عملية تحلية المياه.
٤. الإهلاكات والصيانة: الهبوط في قيمة أصول المحطة، وتكاليف الصيانة لأجزاء المحطة.
٥. مصاريف الإشراف: تكاليف الإشراف على المحطة من جمعية إرواء.



## الخاتمة:

في هذه الوثيقة تم عرض نماذج العمل المقترحة والنموذج المعتمد الذي يمكن للجمعية أن تعمل به، وتم التفصيل فيه. وبطبيعة الحال فإن الفكرة الأساسية من وراء بناء هذا النموذج هو سهولة التعديل عليه، لكن من المهم التنبيه على أن هذا النموذج مبني على (افتراضات) وتفكير ذهني بني على خبرات مجلس الإدارة ومستشاري مكتب المسارات الرائدة.

وهذا يتطلب أن تجرب الجمعية هذه (الافتراضات) بطرق قليلة التكلفة قبل الخوض في بناء النموذج بشكل كامل وبتكاليف مرتفعة. لأن الحكم الحقيقي على هذه (الافتراضات) هو الواقع العملي، وهذا الأمر لا يمكن الجزم به إلا عند التطبيق. فيكون المطلوب هو اختبار هذه (الافتراضات) ومحاكمتها بأساليب مختلفة.

فنحن نفترض مثلاً أن المؤسسات المانحة ستقدم دعماً لجمعيتنا، فهل هذا صحيح؟ هل المؤسسات المانحة لديها مصارف وافية تتفق مع طبيعة جمعيتنا؟ من من المؤسسات المانحة تركز في المنح على برامج السقيا؟ قد نجد أننا لن نعول كثيراً على المؤسسات المانحة. وقد نجد أننا قد نقتصر على منح المؤسسات المانحة فقط ولن نحتاج إلى البحث عن إيرادات أخرى. الحكم على هذا الافتراض يمكن أن يتم عبر الاطلاع على مواقع المؤسسات المانحة ومن ثم التواصل مع مؤسسات محددة. ثم زيارة من يلزم زيارته. لكن من المهم هنا أن نسلك الطرق الأقل تكلفة خاصة في هذه المرحلة، حتى لا نتحمل مصاريف تأسيس كبيرة.

كما أنه من المهم معرفة أن هذه ليست خطة استراتيجية تسعى الجمعية لتحقيقها، بل هي نموذج عمل يمكن للجمعية أن تعدل عليه بما ترى أنه الأصلح. فهو يحمل من المرونة ما يقبل أن ينتهي بعد سنة أو سنتين إلى تصميم مختلف. فهذا هو المطلوب، تعديل النموذج بالشكل الذي يوفر لنا بناء أكبر قيمة ممكنة.

إن وجود هذا النموذج مهم للجمعية لتعرف ماذا تريد وكيف ستحقق ما تريد. وبدونها قد يصعب على الجمعية التحرك بطريقة صحيحة وبالاتجاه الصحيح.

وفق الله الجميع لما يحبه ويرضاه وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.

أحد مكونات



إعداد



تقرير زيارة المحطات الخيرية التي تشرف عليها  
المؤسسة العامة لتحلية المياه المالحة



الجمعية الخيرية لخدمات  
المياه الصالحة للشرب



المؤسسة العامة لتحلية المياه المالحة  
Saline Water Conversion Corporation

مؤسسة الملك عبدالله بن  
عبدالعزيز لوالديه للإسكان  
التنموي

مؤسسة الملك عبدالله بن  
عبدالعزيز لوالديه للإسكان  
التنموي

٩٠٠ متر<sup>2</sup>

٢٨٠ منزل

٤

الجهة المنفذة للمحطة

ملكية الأرض

المساحة

عدد المنازل

عدد المشغلين

٩٠ كم جنوب أمالج

محطة تحلية أمالج

٥٠٠ متر<sup>3</sup>/يومية

آبار شاطئية

شبكة

موقع المحطة

تشغيل وصيانة بواسطة

الطاقة التصميمية

مصدر مياه التغذية

طريقة التوزيع



مؤسسة الملك عبدالله بن  
عبدالعزيز لوالديه للإسكان  
التنموي

مؤسسة الملك عبدالله بن  
عبدالعزيز لوالديه للإسكان  
التنموي

٩٠٠ متر<sup>2</sup>

٥٠ منزل

٤

الجهة المنفذة للمحطة

ملكية الأرض

المساحة

عدد المنازل

عدد المشغلين

٤٥ كم جنوب أمالج

محطة تحلية أمالج

١٠٠ متر<sup>3</sup>/يومية

مأخذ من مياه البحر

شبكة

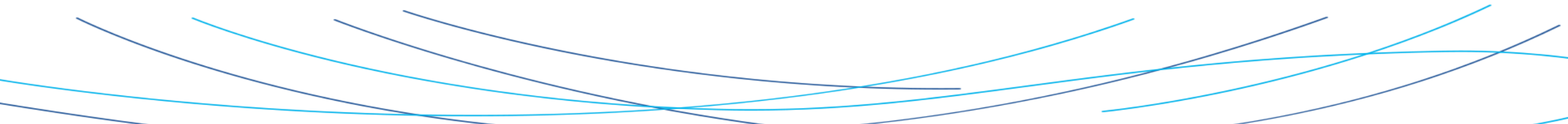
موقع المحطة

تشغيل وصيانة بواسطة

الطاقة التصميمية

مصدر مياه التغذية

طريقة التوزيع



مؤسسة الملك عبدالله بن  
عبدالعزيز لوالديه للإسكان  
التنموي

مؤسسة الملك عبدالله بن  
عبدالعزيز لوالديه للإسكان  
التنموي

٩٠٠ متر<sup>2</sup>

٣٠٠ منزل

-

الجهة المنفذة للمحطة

ملكية الأرض

المساحة

عدد المنازل

عدد المشغلين

٢٥ كم جنوب أمج

محطة تحلية أمج

١٥٠ متر<sup>3</sup>/يوميا

مأخذ من مياه البحر

شبكة

موقع المحطة

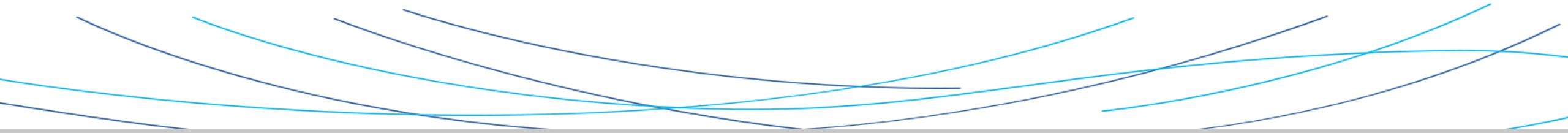
تشغيل وصيانة بواسطة

الطاقة التصميمية

مصدر مياه التغذية

طريقة التوزيع





برنامج الأمير فهد بن  
سلطان الاجتماعي

مؤسسة الأمير  
سلطان الخيرية

٣٦٠٠ متر<sup>2</sup>

٣٠٠ منزل

٤

الجهة المنفذة للمحطة

ملكية الأرض

المساحة

عدد المنازل

عدد المشغلين

٢٥ كم جنوب أمالج

محطة تحلية أمالج

٥٠٠ متر<sup>3</sup>/يومياً

مأخذ من مياه البحر

شبكة + أشيااب

موقع المحطة

تشغيل وصيانة بواسطة

الطاقة التصميمية

مصدر مياه التغذية

طريقة التوزيع



مؤسسة الأمير سلطان بن عبدالعزيز  
الخيرية

الجهة المنفذة للمحطة

٢٥ كم شمال أمالج

موقع المحطة

مؤسسة الأمير سلطان بن عبدالعزيز  
الخيرية

ملكية الأرض

محطة تحلية أمالج

تشغيل وصيانة بواسطة

٢٥٠٠ متر<sup>2</sup>

المساحة

٥٠٠ متر<sup>3</sup>/يومية

الطاقة التصميمية

١٢٠٠ منزل

عدد المنازل

آبار شاطئية

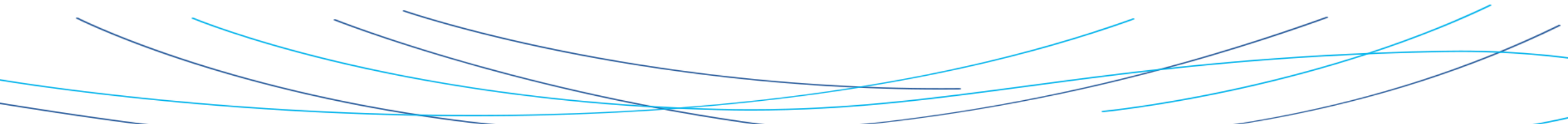
مصدر مياه التغذية

٤

عدد المشغلين

أشياب

طريقة التوزيع



مؤسسة الأمير سلطان بن عبدالعزيز  
الخيرية

الجهة المنفذة للمحطة

٧٥ كم شرق الوجه

موقع المحطة

البلدية

ملكية الأرض

محطة تحلية الوجه

تشغيل وصيانة بواسطة

١٢٠٠ متر<sup>2</sup>

المساحة

٥٠٠ متر<sup>3</sup>/يومياً

الطاقة التصميمية

-

عدد المنازل

مياه آبار جوفية

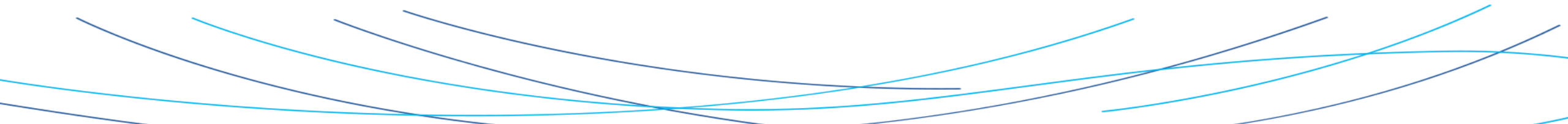
مصدر مياه التغذية

٦

عدد المشغلين

أشياء

طريقة التوزيع



مؤسسة الأمير سلطان بن عبدالعزيز  
الخيرية

الجهة المنفذة للمحطة

٣٠ كم جنوب ضباء

موقع المحطة

مؤسسة الأمير سلطان بن عبدالعزيز  
الخيرية

ملكية الأرض

محطة تحلية ضباء

تشغيل وصيانة بواسطة

١٣٧٦ متر<sup>2</sup>

المساحة

٥٠٠ متر<sup>3</sup>/يومية

الطاقة التصميمية

٢٥٠٠

عدد المنازل

آبار شاطئية

مصدر مياه التغذية

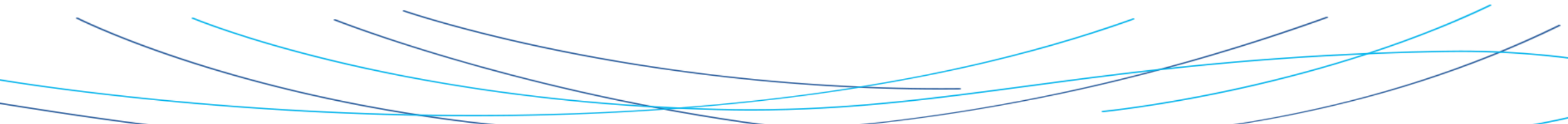
٤

عدد المشغلين

شبكة + أشيااب

طريقة التوزيع





مؤسسة الأمير سلطان بن عبدالعزيز  
الخيرية

الجهة المنفذة للمحطة

٢٠ كم شرق ضباء

موقع المحطة

مؤسسة الأمير سلطان بن عبدالعزيز  
الخيرية

ملكية الأرض

محطة تحلية ضباء

تشغيل وصيانة بواسطة

٢٠٠٠ متر<sup>2</sup>

المساحة

٥٠٠ متر<sup>3</sup>/يومياً

الطاقة التصميمية

عدد من القرى

عدد المنازل

آبار جوفية

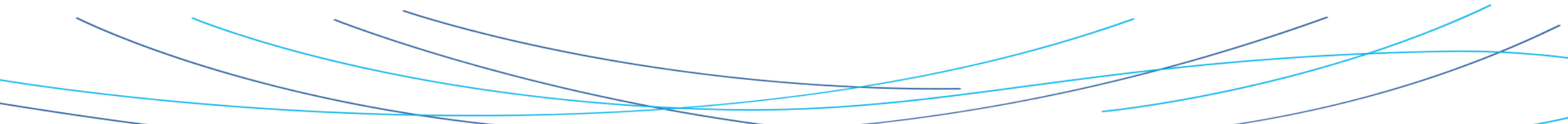
مصدر مياه التغذية

-

عدد المشغلين

أشياء

طريقة التوزيع



مؤسسة الأمير سلطان بن عبدالعزيز  
الخيرية

مؤسسة الأمير سلطان بن عبدالعزيز  
الخيرية

١٧٥٥ متر<sup>2</sup>

٦٠٠ منزل

٤

الجهة المنفذة للمحطة

ملكية الأرض

المساحة

عدد المنازل

عدد المشغلين

٤٥ كم شمال ضباء

محطة تحلية ضباء

٥٠٠ متر<sup>3</sup>/يومياً

آبار شاطئية

شبكة + أشيااب

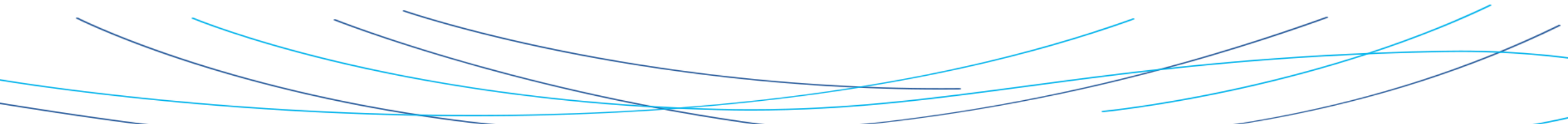
موقع المحطة

تشغيل وصيانة بواسطة

الطاقة التصميمية

مصدر مياه التغذية

طريقة التوزيع



## ملاحظات

- يوجد أكثر من مشغل وفني على مدار ٢٤ ساعة.
- تتم عمليات الصيانة والمتابعة من المحطة الرئيسية في المنطقة.
- المحطات قديمة وتعاني من تسريبات وبحاجة إلى صيانة للأجهزة وإعادة تهيئة المباني.
- تصل المياه للمنازل عبر شبكة بالتنسيق مع شركة المياه ولا يوجد عدادات في البيوت وتصل لجميع السكان مجاناً منذ تأسيس المحطات.

## معوقات استلام المشاريع

- صعوبة ضبط البيع لعدم وجود عدادات على الشبكات الموصلة للبيوت.
- وجود أكثر من موظف تابع لمؤسسة التحلية يصعب على الجمعية تحمل مرتباتهم.
- وجود أكثر من محطة ضمن نطاق مشاريع نيوم والبحر الأحمر ومهددة بالإزالة.
- ارتفاع تكلفة إنشاء وتشغيل المحطة لكونها مياه بحر.
- صعوبة فرض رسوم تشغيلية للمحطات في حال استلام كونها تصل للبيوت والمستفيدين مجاناً منذ تأسيس المحطات.



الجمعية الخيرية لخدمات  
المياه الصالحة للشرب

