የድርጅቱ የፕሮጀክት አፈጻጸም

1 የምዕራፍ አንድ የማስፋፊያ ፕሮጀክት ስራዎችና ስኬቶች

1.1 በፕሮጀክት አጀማመር ወቅት የተሄዱባቸው አሰራሮች

I. ፕሮጀክቱን መተግበር ያስፈለገበት ምክንያት (ለፕሮጀክት መነሻ የሆኑ ምክንያቶች)

የብሔራዊ አልኮልና አረቄ ፋብሪካ ከአልኮል መጠጥ አምራቾች ዘርፍ ውስጥ የሚገኝ የመጀመሪያ አንጋፋ የአልኮል መጠጥና የአልኮል አምራች ድርጅት ሲሆን፣ምርቱን ለሀገር ውስጥ ተጠቃሚ ኅብረተሰብና ለውጭ ገበያ የሚያቀርብ መሆኑ ይታወቃል:: ይሁን እንጂ ፋብሪካው ለረዥም ጊዜ አገልግሎት የሰጠና የያዛቸውም የማምረቻ መሳሪያዎች ያረጁና ኋላቀር በመሆናቸው የገበያውን ፍላጎት ማርካት ካለመቻሉም ባሻገር በኤክስፖርት ገበያ ገብቶ ለመወዳደር እንዳይችል አድርጎታል፡፡ በመሆኑም ፋብሪካው በነባሩ የማምረቻ መሳሪያዎች በሚያመርታቸው ምርቶች ጥራትና ብዛት ከሀገር ውስጥ ገበያም በተጨማሪ ኤክስፖርት እንቅስቃሴ ላይ ተጽዕኖ በማሳደሩ ምክንያት ማስፋፋትና የቴክኖሎጂ ማሻሻያ ማድረጉ አስፈላጊ በመሆኑ አሁን ያለበትን የፋብሪካውን ቴክኖሎጂያዊ ይዘት ለማሳደግና ለማሻሻል እንዲያስችለው የፋብሪካ ማስፋፊያ ፕሮጀክት መተግበር አስፈላጊ ሆኖ አግኝቶታል፡፡ በመሆኑም ድርጅቱ በ2001 የድርጅቱን የመልሶ ማቋቋም /Rehabilitation / እና የማስፋፊያ /Expansion / ጥናት አስጠንቷል፡፡

II. የፕሮጀክቱ አዋጭነት ጥናት በተመለከተ/ Feasibility study/

የድርጅቱን አቅም ለማሳደግ እና ረጅም ዕድሜ ያስቆጠሩትን የማምረቻ መሣሪያዎች በማሻሻልና በዘመናዊ ቴክኖሎጂ በመተካት እያደገ የመጣውን የደንበኞች ፍላጎት እንዲሁም የአካባቢ ጥበቃ ህጎችን ለመተግበር እንዲቻል የማሻሻያ እና የማስፋፊያ ጥናት በውጭ አማካሪ እንዲጠና የተደረገ ሲሆን ጥናቱም በየደረጃው ባሉ አካላት ጸድቆ ተግባራዊ እንዲሆን ተደርጓል፡፡ በመሆኑም በዚህም ጥናት ፋብሪካው ሰፊ የገበያ እድል ያለው መሆኑንና የማስፋፊያ ስራውም ተግባራዊ ቢሆን የሚገኘው ሰፊ የገበያ ሁኔታ በዝርዝር በጥናቱ እንዲዳሰስ ተደርጓል፡፡ በተለይም የማምረቻ ቴክኖሎጂን ከማሻሻል በተጨማሪ በገበያ ውስጥ ሠርጎ መግባትን (market penetration) እና የገበያ አድማሱን ማሳደግ (market development) የሚኖረው ፋይዳ በጥናት የተረጋገጠ ሲሆን ከዚህ የማስፋፊያ ፕሮጀክት በኋላ አመታዊ ሽያጩን ከአንድ ቢሊዮን ብር በላይ ማሳደግ እንደሚቻል

ተጠቁሟል:: በተለይም ፋብሪካው የማስፋፊያና መልሶ ማቋቋም ጥናቱን ተግባራዊ በማድረግ ጠቅላላ አመታዊ የማምረት አቅሙን በማሳደግ ለአልኮል መጠጥ ወደ 22,000,000 ሊትር እንዲሁም ለንፁህ አልኮል 7,200,00 ሊትር እንደሚያድግ የታወቀ ሲሆን ይህንን ፕሮጀክት ተግባራዊ ለማድረግ እስከ 400 ሚሊዮን ብር እንደሚያስፈልግና ይህንም ለመተግበር የ30 ወር ጊዜ የሚያስፈልግ ሲሆን በ4 ዓመት ጊዜ ውስጥም ሙሉ አቅሙን መጠቀም እንደሚችል ተረጋግጧል፡፡ ይህን ኢንቨስትመንት ተግባራዊ ለማድረግ 40% ከ Equity ካፒታል የሚገኝ ሲሆን 60% ደግሞ ከባንክ ብድር በመውሰድ በመከናወን ላይ ነው፡፡ ይህም ብድር ከነወለዱ በ10 ዓመት ጊዜ ውስጥ ሙሉ በሙሉ ተከፍሎ የሚጠናቀቅ መሆኑ በጥናቱ ተቀምጧል፡፡

1.2 የፕሮጀክት ትግበራን ከማስጀመር አንጻር የተከናወኑ ተግባራት

የማሻሻያና የማስፋፊያ ጥናት Notion በተባለ አማካሪ ድርጅት ተጠንቶና በየደረጃው ባሉ በሚመለከታቸው አካላት ጸድቆ ወደ ሙሉ ትግበራ ከተገባ ጀምሮ የፕሮጀክቱን እንቅስቃሴ ለመምራት የሚያስችል አደረጃጀት የማስተካከል ስራ፣ የፕሮጀክት በጀቶችን የማጸደቅ ስራዎች፣ የድርጅቱን የመሬት ይዞታ የማረጋገጥ ስራ፣ ለፕሮጀክቱ ስራ የሚሆን ገንዘብ ከባንክ በብድር የማግኘት ሂደት፣ የተለያዩ የማምረቻ መሳሪያዎችን ግዥ የመፈጸም ሂደት፣ የኤልክትሮ መካኒካል ስራዎች፣ የግንባታ ስራዎችን ጥራትና ፍጥነት የመከታተል ስራዎች የተከናወኑ ሲሆን በተጨማሪም የቆሻሻ ማጣሪያ/waste treatment plant/ እና ለቢሮ አገልግሎት የሚውል የባለ አስር ፎቅ ህንጻ ግንባታ ለማከናወን ቅድመ ዝግጅት ተጠናቆ ወደ ስራ ተግብቷል፡፡ የማስፋፊያው ዋና አካል የሆነው የአልኮል ማጣሪያ ፋብሪካው በ2007 በጀት ዓመት ሚያዚያ ወር ተጠናቆ የመጀመሪያውን የሙከራ ምርት ለመጀመር ተችሏል፡፡

I. ፕሮጀክት በራስ አቅም ለመስራት የተፈጠረ አደረጃጀት

1.1 የፕሮጀክት ጽ/ቤት ስለማቋቋም

የፕሮጀክቱ አዋጭነት በጥናት ተረጋግጦና በሚመለከታቸው አካላት ጸድቆ ወደ ትግበራ እንዲገባ ከተወሰነ በኋላ ፕሮጀክቱን ያለ እንከን ሙሉ በሙሉ ተግባራዊ ለማድረግ እንዲቻል በድርጅቱ አደረጃጀት ላይ የሚካተት የፕሮጀክት ጽ/ ቤት ማቋቋም አስፈላጊ መሆኑን በስራ አመራር ቦርዱና በስራ አመራሩ የታመነበት በመሆኑ እንዲቋቋም ተደርጓል፡፡ ይህ ፕሮጀክት ጽ/ ቤት የተጠናከረና አስፈላጊው የቴክኒካልና ድጋፍ ሰጭ ባለሙያዎች እንዲሟሉለት የተደረገ ሲሆን ተጠሪነቱን ለድርጅቱ ዋና ስራ አስፈጻሚ በማድረግ አጠቃላይ የስራ አፈጻጸም ሪፖርቱን ለስራ አመራሩና ለስራ አመራር ቦርዱ በማቅረብ ስራውን እንዲያከናውን ተደርጓል፡፡ ይህ የፕሮጀክት ጽ/ቤት ከተቋቋመበት ጊዜ ጀምሮ

ፕሮጀክቱን በመምራት፣ በማቀናጀትና በመፈጸም እጅግ የላቀ ስራ ያከናወነ ሲሆን በተለይም ባነሰ ጊዜና በውስን ገንዘብ ፕሮጀክቱን ተግባራዊ በማድረግ ረገድ የሚደነቅ ጽ/ቤት መሆኑን በተግባር ለማረጋገጥ ችሏል።

1.2 ፕሮጀክቱን የሚገመግም የስራ አመራር አባላት የያዘ ሃይል/String committee/ **ስለመቋቋም**

የዚህን ሰፊ የመልሶ ግንባታና የማስፋፊያ ፕሮጀክትን ኢንቨስትመንት ተግባራዊ ለማድረግ አስፈላጊውን ድጋፍና ክትትል ለማድረግ የሚችል የስራ አመራር አባላት የያዘ ግብረ-ሃይል /ስትሪንግ ኮሚቴ/ እንዲቋቋም የተደረገ ሲሆን ይኸው አጠቃላይ የፕሮጀክቱን እንቅስቃሴ እየተከታተለ ለፕሮጀክት ጽ/ቤቱ አስፈላጊው ድጋፍ እንዲሰጥ ተደርጓል።

1.3 በበስራ አመራሩ፣ በስራ አመራር ቦርዱና በመንግስት ስለሚደረግ ክትትልና ግምገማ

የድርጅቱ ስራ አመራር በየሳምንቱ የፕሮጀክቱን አፈጻጸም የሚገመግም ሲሆን በየወሩ ከስራ አመራር ቦርድ ጋርም በመሆን የአፈጻጸም ግምምገማ በማድረግ አስፈላጊውን ክትትልና ድጋፍ የማድረግ ስራ የሚከናወን ሲሆን በተጨማሪም በወቅቱ የነበረው የፕራይቬታይዜሽንና የመንግስት የልማት ድርጅቶች ተቆጣጣሪ ኤጀንሲ በኋለም የመንግስት ልማት ድርጅቶች ሚ/መ ቤት የቅርብ ክትትል፣ ድጋፍና ግምገማ በማድረግ የፕሮጀክቱን አፈጻጸምና ሂደት በመከታተል ፕሮጀክቱን በጥራትና በፍጥነት ለመተግበር እንዲቻል ተደርጓል።

II. የኤሌክትሮ መካኒካልና ሲቪል ወርክ ስፔስፊኬሽንና የጨረታ ሰነድ ዝግጅት ስለማድረግ

የፕሮጀክቱ ጥናት አዋጭነት ተረጋግጦ ወደ ትግበራ ለመግባት ሲታቀድ በቅድሚያ አጠቃላይ የማምረቻ መሳሪያዎቹን አይነት፣ ጥራትና አቅም ከወቅቱ የቴክኖሎጂ ሁኔታ ጋር በማጣመር ሊያሟላ የሚችል ስፔስፊኬሽን ለማዘጋጀት እንዲቻል በፕሮጀክት ጽ/ቤት እንዲዘጋጅ ተደርጓል። ይህ አለማቀፍ ደረጃው የጠበቀ የኤሌክትሮ መካኒካል እና የሲቪል ወርክ ስፔስፊኬሽን ከተዘጋጀ በኋላ የጨረታ ሰነድ ዝግጅት በማድረግ ደረጃቸውን የጠበቁ አለማቀፍ ኩባንያዎች እንዲወዳደሩ ተደርጓል።

በተዘጋጀው ስፔስፊኬሽንና በወጣው ጨረታ መሰረት የቀረቡትን ተጫራጮች ሰነድ በመገምገም ረገድ የድርጅቱ ስራ ሃላፊዎችና ሲኒየር ባለሙያዎች የተሳተፉ ሲሆን አስፈላጊውን የቴክኒካልና ፋይናንሺያል ግምገማ በማከናወን የጨረታ አሸናፊውን ለመምረጥ ተችሏል።

በዚህም ከፍተኛ አቅምና የረዥም ጊዜ ልምድ ያለው የጣሊያኑ ፍሪሊ ኩባንያ የማምረቻ መሳሪያዎችን ጨረታ አሸናፊ በመሆኑ የማምረቻ መሳሪያዎቹን አምርቶ እንዲያቀርብ የተደረገ ሲሆን የሲቪል ወርክ ስራውን በተመለከተ የማማከርና ጥናት ስራውን BDE የተባለ መንግስታዊ ድርጅት እንዲያከናውን ሲደረግ የግንባታ ስራውን ለማከናወን የቀረቡት የሃገር ውስጥ ኮንትራክተሮች ያቀረቡት ዋጋ ከፍተኛ በመሆኑ የሲቪል ወርክ ስራውን በራስ አቅም እንዲከናወን ተደርጓል፡፡

III. የማሽነሪ ግዥዎችን ስለማከናወን

በወጣው ጨረታ መሰረት ፍሪሊ የተባለው የጣሊያን ኩባንያ የማምረቻ መሰሪያዎቹን ለማቅረብ በማሸነፉ የግዥ መመሪያና ስርአቱን በመከተል እንዲሁም አስፈላጊውን ፎርማሊቲ በማሟላትና ውል በማድረግ የማምረቻ መሰራያዎቹን እንዲያቀርብ ስምምነት ላይ ተደረሶ ስራው እንዲከናወን ተደርጓል፡፡ የግዥ ሂደቱም ከኢትዮጵያ ንግድ ባንክ ጋር ባለው የብድር ስምምነት መሰረት በባንኩ በኩል LC በመክፈት የግዥ ሂደቱ የተከናወነ ሲሆን የማምረቻ መሳሪያዎቹን የአመራረት ሂደትና እንዲሁም በሌሎች አለማቀፍ ድርጅቶች ላይ የተተገበሩትን ተመሳሳይ መሳሪያዎች ሁኔታ በተለያዩ ጊዜዎች የፕሮጀክት ጽ/ቤቱና የስራ አመራሩ ተወካዮች በቦታው በመገኘት እንዲገመግሙ ተደርጓል፡፡

IV. በራስ አቅም የተተገበሩ ስራዎች

በርካታ የፕሮጀክት ስራዎች በራስ አቅም የተከናወኑ ከመሆኑም በላ የድርጅቱ ሰራተኞች የእውቀት ሽግግርና ልምድ የቀሰሙበት ትልቅ ስኬት የታየበት ፕሮጀክት ነው ለማለት ይቻላል፡፡ የድርጅቱ ሰራተኖች አቅማቸውን በማጎልበታቸውና የተሸለ ዕውቀት ለማግኘት ባላቸው ተነሳሽነት ምክንያት ከአዲሱ ቴክኖሎጂ ጋር በቀላሉ በመዋሃድ አብዛሃኛውን ስራ በራሳቸው በመስራት ድርጅቱና ሃገር በውጭ ምንዛሬ ሊያጣ ይችል ነበረውን ከፍተኛ ገንዘብ ለማዳን የቻሉ ሲሆን ባጠቃላም በራስ አቅም በመስራታቸው ከተገኘው ልምድ በላይ ከ13 ሚሊዮን ብር በላይ ለማዳን ተችሏ፡፡

V. የሰራተኛው አስተዋፆ

ድርጅቱ ለመተግበር ያዘጋጀውን የፕሮጀክት ዕቅድ መሰረት በማድረግ በርካታ ስራዎችን በማከናወን ረገድ የሰራተኛው ተሳትፎ ከፍተኛ ሲሆን በተለይም የድርጅቱ ባለሙያዎች በመሰራት ላይ ያሉት የተለያዩ ፕሮጀክቶችና የማሻሻያ ስራዎች ላይ በመሳተፍ ሙያዊ ክህሎታቸውን፣ ጊዜያቸውንና ጉልበታቸውን ለፕሮጀክቱ ስኬት በማዋል ፕሮጀክቱ ተግባራዊ እንዲሆኑና መልካም ውጤት እንዲመዘገብ ያደረጉት አስተዋጾ በድርጅቱ ታሪክ ውስጥ ጎልቶ የሚመዘገብ ሲሆን አስተዋጽኦቸው በገንዘብ ሲተመን በሚሊዮን ብር የሚገመት ይሆናል፡፡

በተጨማሪም ሰራተኛው ድርጅቱ በመተግበር ላይ በሚገኘው ፕሮጀክት ምክንያት የመደበኛው የምርትና ሽያጭ ሂደቱ እንዳይቀንስና የበለጠ እንዲሆን ከመቼውም ጊዜ በበለጠ በቁርጠኝነት በመስራቱ በድርጅቱ ታሪክ ከፍተኛ የሆነ ምርትና ሽያጭ ለመመዝገብ ችሏል፡፡

VI. የባለድርሻ አካላት ድጋፍና አስተዋጾ

የማስፋፊያ ፕሮጀክቱ በተያዘለት መርሃ-ግብር መሰረት በጥሩ ሁኔታ በመከናወን ላይ ሲሆን በተለይ የመሳሪያዎች ግዥ ተከናውኖ የተከላ ሥራው ተጠናቆ የሙከራ ምርት ጀምሯል፡፡ በዚህ ረገድ የፕራይቬታይዜሽንና የመንግስት የልማት ድርጅቶች ተቆጣጣሪ ኤጀንሲ ፣ የስራ አመራር ቦርዱ፣ ማኔጅሜንቱና የፕሮጀክት ጽ/ቤቱ ለፕሮጀክቱ የስራ ክንውን መሳካት ያደረጉት ከፍተኛ ርብርቦሽና በተለይ የፕሮጀክት ጽ/ቤቱ ሃላፊዎች፣ባለሙያዎች ፣ሰራተኖችና የስራ አመራሩ እየከፈሉ ያለው

መስዋዕትነት እጅግ የሚደነቅ ከመሆኑም በላይ ወጪ ቆጣቢ ሆኖ በአጠረ ጊዜ ውስጥ ፍጻሜ እንዲያገኝ አድርጓል፡፡

የቀድሞው ፕራይቬታይዜሽንና የመንግስት የልማት ድርጅቶች ተቆጣጣሪ ኤጀንሲ ፕሮጀክቱ በራስ አቅም ቢሰራ በአነስተኛ ወጭና በአጭር ጊዜ ሊከናወን እንደሚችል አስረግጦ የለገሰው ምክር፣ በኋላም በስራ ሂደቱ ላይ ያደረገልንን የቅርብ ክትትልና ድጋፍ ከፍተኛ ነው፡፡ ሌሎች ባለድርሻ አካላት ማለትም የአዲስ አበባ ከተማ አስተዳደር ለማስፋፊያው የሚሆን መሬት በመስጠት በኩል ፣ የኢትዮጵያ ኢንቨስትመንት ኮሚሽንና የገቢዎችና ጉምሩክ ባለስልጣን መሳሪያዎቹ ከቀረጥ ነጻ እንዲገቡ በመፍቀድና ቀልጣፋ የጉምሩክ አገልግሎት በመስጠት በኩል፣ የመርከብና ባህር ትራንስፖርት ድርጅት መሳሪያዎችን በማጓጓዝ እና ቀልጣፋ የትራንዚት አገልግሎትበመስጠት በኩል፣ የኢትዮጵያ ንግድ ባንክ ፕሮጀክቱን ፋይናንስ በማድረግ በኩል ወዘተ. የሰጡት ድጋፍ የላቀ ቦታ የሚሰጠው ነው፡፡

VII. በምዕራፍ አንድ የፕሮጀክት ትግበራ ወቅት ያጋጠሙ ችግሮችና የተወሰዱ የመፍትሄ ርምጃዎች

በፕሮጀክት ትግበራው ላይ እንደ ዋና ችግር ከሚጠቀሱት መካከል በድርጅቱ ይዞታ ላይ ሌሎች ነዋሪዎች መኖራቸው፣ የድርጅቱ ይዞታ ካርታ አለመስተካከሉ፣ የቦታ ውስንነት፣ የፋይናንስ ውስንነት በመኖሩ የባንክ ብድር ማስፈለጉ፣ የኤሌክትሪክ ሃይል አለመሟላት፣ በክረምት ወራት በሙሉ አቅም መስራት አለመቻል እና በአቅራቢዎች ውስንነትና የአቅርቦት ችግር (የአገልግሎት ክፍያን ጨምሮ) መኖር ተጠቃሾች ናቸው፡፡ እንዚህን ችግሮች ለማስተካከል የስራ አመራሩ ከፍተኛ ጥረት በማድረግ ያጋጠሙ ችግሮችን በወቅቱ እልባት እንዲያገኙ የማድረግ ስራዎች የተከናወኑ ሲሆን ከድርጅቱ አቅም በላይ የሆኑትን የስራ አመራር ቦርዱና የተቆጣጣሪ ኤጀንሲ በጉዳዩ ላይ ድጋፍ በማድረግ ችግሮቹ እንዲቃለሉ ለማድረግ ሲሰራ ቆይቷል፡፡ በተለይ በድርጅቱ ይዞታ ላይ የሚገኙ ነዋሪዎችን በማስነሳት ምትክ ቦታ እንዲያገኙና ካሳ እንዲሰጣቸው የማድረግ ስራ እና ተጨማሪ ለዌስት ትሪትመንት የሚውል ቦታ የማግኘት ሂደት አድካሚና ፈታኝ የነበረ ሲሆን ይህንንም ከሚመለከታቸው ባለድርሻ አካላት ጋር በጋራ በመሆን ችግሩ እንዲፈታ ተደርጓል፡፡

1.3 በምዕራፍ አንድ የተተገበሩ የፕሮጀክት ዝርዝር ስራዎች ማጠቃለያ

i. ከግንቦት 1/2005 ዓ.ም በፊት የተከናወኑ የፕሮጀክት ስራዎች

ብሔራዊ አልኮልና አረቄ ፋብሪካ በሀገራችን አንጋፋና በደንበኞች ተወዳጅ ምርቶችን የሚያመርት ብቸኛ የመንግስት የልማት ድርጅት ነው፡፡ ፋብሪካው እስከ 1995 ዓ.ም ድረስ ብቸኛ ሆኖ ምርቱን እያመረተ የሚያከፋፍል የነበረ ቢሆንም በተፈጠረው ምቹ አጋጣሚዎችን በመጠቀም የግል ባለሀብቱ ወደ ዘርፉ

ለመግባት በገበያ ውስጥ ውድድሩ ቀስ በቀስ እንዲጠነክር አስተዋጽኦ አድርገዋል፡፡ የግል ባለሀብቱ ወደ ዘርፉ በስፋት እየገቡ ቢመጡም ብሔራዊ አልኮልና አረቄ ፋብሪካ ግን ነባራዊ ሁኔታውን ከግንዛቤ በማስገባት ፋብሪካውን ለማስፋፋት ወይም ዘመናዊ ለማድረግ የተከናወነ ተግባር አልነበረም፡፡ በዚህም ምክንያት ፋብሪካው ከነበረው የማምረት አቅም እያሽቆለቆለ እና ከአራቱ ቅ/ፋብሪካዎች አንዱ የሆነው የአቃቂ ቅ/ፋብሪካ እስከመዘጋት ድረስ ደረሰ፡፡

ይህንን የተረዳው የፋብሪካው የስራ አመራር ቦርድ ማኔጅመንቱ እንዲጠናከር ለማድረግ አዲስ ዋና ሥራ አስኪያጅ በ1999 ዓ.ም መጨረሻ ላይ በመቅጠር በአዲስ መንፈስ ሥራዎች እንዲከናወኑ አመራር መስጠት ጀመረ፡፡ ከዚያም በኋላ ለዋና ስራ አስኪያጅ ተጠሪ የሆኑ የበላይ ስራ አመራር አባላት በየደረጃው በ2000 ዓ.ም እንዲቀጠሩ ተደረገ፡፡ ይህ ከሆነ በኋላ ማኔጅመንቱ ፋብሪካው ያለበትን ደረጃ በጥልቀት በመገምገም በቅድሚያ ፋብሪካው ባለበት ሁኔታ የማምረት አቅሙን ሙሉ ለሙሉ እንዲጠቀም ማስቻል እና ወደፊት ደግሞ የማሻሻያና የማስፋፊያ ስራዎች በጥናት ተደግፎ እንዲከናወን ማድረግ ጀመረ፡፡ በዚሁ መሰረት የፋብሪካዎቹን አቅም አሟጦ ለመጠቀም ፋብሪካዎቹን በአግባቡ ለመጠገን ያሉትን ባለሙያዎች እና ኃላፊዎች በማስተባበር ውጤታማ ሥራዎች በመስራት የመካኒሳ እና የሰበታ ቅ/ፋብሪካዎች ሙሉ የማምረት አቅማቸውን እንዲጠቀሙ ማድረግ ተችሏል፡፡

በሁለተኛ ደረጃ ፋብሪካውን ወደተሻለ ምዕራፍ ሊያሸጋግር የሚችለውን ፕሮጀክት ቀርጾ ወደ ስራ ለመግባት በማኔጅመንት በመወሰን የበላይ ስራ አመራር አባላትን የያዘ አንድ የቴክኒክ ስቲሪንግ (Steering committee) በማቋቋም ወደ ስራ ተገባ፡፡ በተቋቋመው ኮሚቴ ስር ሁለት ቴክኒካል ኮሚቴዎች የሚመለከታቸው ባለሙያዎችን ያቀፈ እንዲቋቋሙ ተደረገ፡፡ እነዚህ ኮሚቴዎች የግንባታ ስራውን የሚከታተል (civil works sub-committee) እና Electromechanical sub-committee በማቋቋም ወደ ስራ ተገብቷል፡፡

በመቀጠልም የማስፋፊያና የማሻሻያ ፕሮጀክቱ ጥራቱን የጠበቀ የአዋጭነት ጥናት የሚያስፈልገው በመሆኑ በማኔጅመንቱ ቅርብ ክትትል እና በስቲሪንግ ኮሚቴው ቴክኒካል ድጋፍ ጥናቱ በተጠበቀው ጥራትና ደረጃ እንዲጠና ተደርጓል፡፡ ይህ የአዋጭነት ጥናት ተጠናቆ በየደረጃው ባሉ አካላት ተገምግሞ እና ፀድቆ ወደ ስራ እንዲገባ በማድረግ ወደ መጀመሪያው የፕሮጀክት ትግበራ ምዕራፍ እንዲሸጋገር በማድረግ የፕሮጀክት ሥራው ተጀመረ፡፡

ii. <u>ከሚያዝያ 1/2003 ዓ.ም እስከ ከሚያዝያ 30/2005 ዓ.ም የተከናወኑ የፕሮጀክት ስራዎች</u>

- በአዋጪነት ጥናትና በበጀት እቅዱ መሰረት ከአገር ውስጥና ከውጭ አገር ተገዝተው ለሚመጡት መሳሪያዎች ስፐሲፊኬሽንና የጨረታ ሰነድ ማዘጋጀት፣ ጨረታዉን ገምግሞ ለግዥ ማብቃት፣ የግዥ ውል ማዘጋጀት
- ፕሮጀክቱ የሚመራበት የግዥ፣የፋይናንስ፣ የንብረትና የሰው ሃይል አስተዳደር ስርዓት ተግባራዊ ማድረግ
- ለፕሮጀክቱ ብቃትና ልምድ ያላቸው ባለሙያዎችና ሰራተኞች ገበያ ላይ ባለው ክፍያ መቅጠር
- በባለሙያ ለሚሰሩ የግንባታ ስራዎች፣ የግብአቶች ግዥና የማሽነሪ ኪራይ የጨረታ ሰነድ ማዘጋጀት፣ ጨረታዉን ገምግሞ የስራ ውል ማዘጋጀትና ለስራ ማብቃት
- ከውጭ አገር ተገዝተው ለሚመጡት መሳሪያዎች በስፐሲፊኬሽኑ መሰረት መምጣታቸው ማረጋገጥ

iii. ከግንቦት 1/2005 ዓ.ም እስከ ታህሳስ 30/2008 ዓ.ም የተከናወኑ የፕሮጀክት ስራዎች

ድርጅታችን በመካኒሳ ቅርንጫፍ ፋብሪካ ለሚያካሂደው የማስፋፊያ ፕሮጀክት ስራ የመጀመሪያ ምዕራፍ ፕሮጀክት ከግንቦት ወር 2005 ዓ.ም ጀምሮ ወደ ስራ እንዲገባ ተደረገ፡፡ በመጀመሪያ ምዕራፍ ፕሮጀክት የግንባታና የኤሌክትሮሜካኒካል ሥራዎች የተከናወኑ ሲሆኑ ስራዎቹ በሚያዚያ ወር 2007 ዓ.ም ተጠናቀው አዲሱ ፋብሪካ ወደ ሙከራ ምርት ማምረት ስራ ተገብቷል፡፡

የፕሮጀክቱ ዓላማ በአዋጭነት ጥናት (Feasibility study) መሰረት ጥራቱን የጠበቀና ከፍተኛ የማምረት አቅም ያለው አዲስና ዘመናዊ ፋብሪካ መገንባት ሲሆን ወጪን ለማዳን በተሻለ ጥራትና በዕቅዱ እንዲከናወን የወጪ ቅነሳ ስራዎችን አቋም በመውሰድና ተግባራዊ በማድረግ ሲሰራ ቆይቷል፡፡

ሀ. የግንባታ ስራዎች

- የሞላሰስ ማጠራቀሚያ ታንክ በእጥፍ አቅም ማሳደግ
- የፈርመንቴሽን ፣ የዲስትለሪና የዩቲሊቲ ክፍሎች
- የንፁህ አልኮል፣ የውሀና የነዳጅ ዘይት ማጠራቀሚያ ታንከሮች መሠረትና አጥር
- የአልኮል መጠጥ ማዘጋጃና ማምረቻ ፋብሪካ
- የጀኔሬተር መሰረትና የትራንስፎርመር ክፍል
- የአጥር ድጋፍ ግንብ

ለ. የኤሌክትሮሜካኒካል ስራዎች

- የሞላሰስ ቅድመ ማጣሪያ፣ የፈርመንቴሽን፣ የዩቲሊቲ እና የዲስትለሪ መሳሪያዎች ተከላና ሙከራ
- የንፁህ አልኮል፣ የውሃና የነዳጅ ዘይት ማጠራቀሚያ ታንከሮች መፈብረክና ተከላ
- የአልኮል መጠጥ ቮድካን ጨምሮ ማዘጋጃና ማምረቻ መሳሪያዎች ተከላና ሙከራ

ሐ. የማስፋፊያ ፕሮጀክቱ ስኬቶች

➲ ከላይ የተጠቀሱት መሳሪያዎች በአጥጋቢ ሁኔታ ሙከራ በማድረግ የንጹህ አልኮል ማምረቻ ፋብሪካ በሚያዚያ ወር 2007 ዓ.ም ስራ የጀመረ ሲሆን የአልኮል መጠጥ ቮድካን ጨምሮ ማዘጋጃና ማምረቻ ፋብሪካ ደግሞ በህዳር ወር 2008 ዓ.ም ወደ ምርት ስራ ገብቷል። በዚህም የድርጅቱ የማምረት አቅም በመካኒሳ ቅርንጫፍ ፋብሪካ ብቻ ከሶስት እጥፍ በላይ እንዲያድግ አድርጎታል።ይህም በሃገር ውስጥ ያለውን የድርጅቱን የገበያ ድርሻ ከማሳደጉ በተጨማሪ በአለምአቀፍ ገበያ ገብቶ ተወዳዳሪ ለመሆን የሚያስችለው ይሆናል። በተለይም በቀጣይ ዓመታት የድርጅቱ የትኩረት አቅጣጫ የገበያ አድማስን በማስፋት በሃገር ውስጥና በውጭ ሃገር ገበያ ጠንካራ ተወዳዳሪ ሆኖ መገኘት ሲሆን በተለይም ጅምሩን የኤክስፖርት ገበያ በማስፋት እንዲሁም በነባርና አዳዲስ ምርቶች ላይ የምርምርና ስርፀት ስራ ለማከናወን የስትራቴጂ አቅጣጫ የሚኖረው ይሆናል። በዚህ ረገድ ድርጅቱ ለሃገር ዕድገት የሚኖረው ሚና የጎላ ሲሆን በተለይም የውጭ ምንዛሬን በማስገኘት (Export)፣ የውጭ ምንዛሬን በማዳን (Import substitute)፣ የሃገር ውስጥ ገበያን ማረጋጋት ይገኙበታል፣

➲ ከአዲሱ ፋብሪካ የተገኘውን ምርት ወደ ገበያ በማውጣት ድርጅቱ የነበረውን መልካም ስምና ዝና ከጥራት ጋር ለማስቀጠል የሚያደርገውን ጥረት በተሳካ መልኩ መተግበሩን ደንበኞቹ መስክረዋል።

➲ በማስፋፊያ ፕሮጀክቱ ትግበራ ምክንያት የውስጥ አቅም የማሳደግና ትልቅ የሆነ የእውቀት እና የክህሎት ሽግግር በውስጥ ባለሙያዎች ላይ ፈጥረዋል።

➲ የድርጅቱ የፕሮጀክት ሰራተኞች በማስፋፊያ ፕሮጀክቱ ትግበራ ላይ ከፍተኛ ርብርብና ተሳትፎ በማድረጋቸውና በርካታ ስራዎች በድርጅቱ ባለሙያዎች ስለተሰሩ በውጪ ባለሙያ ቢሰራ ሊወጣ የነበረውን ከፍተኛ ወጪ ለማዳን ተችለዋል።

➲ በአልኮል መጠጥ ፋብሪካው ትልቅ ችግር (Bottle neck) የነበረው የማጠቢያ ማሽን መቀየሩና ነባሩን የመሙያ ማሽን (Filler) መሳሪያ አዲስ ከገቡት የማምረቻ መሳሪያዎች ጋር በማቀናጀት (synchronized በማድረግ) ውጤታማ ስራ ለመስራት ተችሏል።

➲ በሰበታ ቅርንጫፍ ፋብሪካ በ2005 በጀት ዓመት መጨረሻ የተተከለው የሚኒ መጠጥ ምርቶች ማምረቻ መሳርያ ስራ በመጀመሩ ለድርጅቱ ተጨማሪ ገበያ ከመፍጠሩም በላይ በደንበኞች ዘንድ ተወዳጅነት አትርፏል።

➲ያረጁ መሳርያዎች መለዋወጫ በመቀየር የማምረት አቅም የማሻሻል ተግባሮች ተከናውነዋል። በዚህም የድርጅቱ ምርታማነት የተሻሻለ ሊሆን ችሏል።

2 በምዕራፍ ሁለት የማስፋፊያ ፕሮጀክት ስራዎች

(ከጥር 1/2008 ዓ.ም እስከ አሁን)

በምዕራፍ ሁለት በመከናወን ላይ ያሉ ስራዎች

- በመካኒሳ ቅ/ፋብሪካ የቢሮ ህንፃ (B+G+10) ግንባታ
- በመካኒሳ ቅ/ፋብሪካ የቆሻሻ ማጣሪያ ቦታ ግንባታና ኤሌክትሮ ሜካኒካል ስራ
- በመካኒሳ ቅ/ፋብሪካ የባዶ መያዣዎችና የሙሉ መጠጥ ማከማቻ መጋዘን ግንባታ
- በሰበታ ቅ/ፋብሪካ የአዲሱ ዲስትለሪ ግንባታና ተከላ ስራ
- በሰበታ ቅ/ፋብሪካ የሠራተኞች መታጠቢያ ቤት፣ መፀዳጃ ቤት እና ልብስ መቀየርያ ግንባታ
- በሰበታ ቅ/ፋብሪካ የጥሬ ዕቃ እና መለዋወጫ ዕቃዎች መጋዘን ግንባታ

3 በፕሮጀክቱ የተከናወኑ የወጪ ቅነሳ ስራዎች

- በምዕራፍ ሁለት እየተካሄዱ ያሉት የማስፋፊያ ፕሮጀክት ስራዎች በምዕራፍ አንድ ከተሰራው ፕሮጀክት የተገኘው ልምድና ክህሎት በመቀመር የተለያዩ የወጪ ቅነሳ ስራዎች እየተሰሩ ሲሆን ከእነዚህ መካከል ሁሉንም የግንባታ ስራዎች አማካሪ ብቻ በመቅጠር በውስጥ አቅም በመገንባት፣ የተለያዩ የመሳሪያዎች ተከላና ኤሌክትሮሜካኒካል ስራዎች በድርጅቱ ባለሙያዎች በመስራት ከፍተኛ ወጪ ከማዳኑም በላይ በከፍተኛ ሞራልና ጥረት በታቀደለት ጊዜ እንዲጠናቀቅ እየተደረገ ይገኛል፡፡

- በአጠቃላይ በሁለቱም ምዕራፍ የማስፋፊያ ፕሮጀክት ስራዎች እስከ አሁን ድረስ ድርጅታችን በወሰደው የወጪ ቅነሳ እርምጃ በአጠቃላይ ከፍተኛ ወጪ ለማዳን እንደተቻለ ለማየት ይቻላል፡፡

3.1 የፕሮጀክቱ ጠንካራ ጎኖች

- የፋብሪካ የስራ አመራር የፕሮጀክቱን ስራ መገምገምና ስራው እንዲቀላጠፍ መደገፍ
- ብቃትና ታታሪ በሆኑ የስራ ሃላፊዎች ፣ባለሙያዎችና ሰራተኞች ቀጥሮ ፕሮጀክት ፅ/ቤቱን ማደራጀትና መምራት
- ስራዎችን በራስ አቅም መስራት
- የግንባታው ስራ በተሻለ ጥራትና በአነስተኛ ወጪ መስራት
- ፕሮጀክቱ የሚመራበት የስራ መመሪያ ተግባራዊ ማድረግ

- ልዩ ሙያ የሚጠይቁ የግንባታ ስራዎች ሙሉ ዕቃ ወይም ግብአት በማቅረብ የእጅ ወይም የሙያ ስራ ብቻ በባለሙያ ወይም ድርጅት ማሰራት
- በአዋጪነት ጥናትና በበጀት እቅዱ መሰረት ከአገር ውስጥና ከውጭ አገር ተገዝተው ለሚመጡት መሳሪያዎች ስፐሲፊኬሽንና የጨረታ ሰነድ ማዘጋጀት፣ ጨረታዉን ገምግሞ ለግዥ ማብቃት፣ የግዥ ውል ማዘጋጀት
- በባለሙያ ለሚሰሩ የግንባታ ስራዎች፣ የግብአቶች ግዥና የማሽነሪ ኪራይ የጨረታ ሰነድ ማዘጋጀት፣ ጨረታዉን ገምግሞ የስራ ውል ማዘጋጀትና ለስራ ማብቃት

- በማሽን አቅራቢ ድርጅት ሊሠሩ የታቀዱ የኤሌክትሮሜካኒካል ሥራዎች በማስቀረት በአገር ውስጥ ባለሙያ ወይም ድርጅት ማሰራት፤
- የፕሮጀክቱን የኤሌክትሮሜካኒካል ስራ ያለምንም የውጪ አማካሪ ምክርና ድጋፍ ፕሮጀክቱን መምራት
- ግቢው ጠባብ እንደመሆኑ መጠን የፕሮጀክቱንና የፋብሪካው የምርት ስራ ሳይስተጓጎሉ ማሰራት
- ልዩ ሙያ ከሚጠይቁ ስራዎች በስተቀር የፕሮጀክቱን የኤሌክትሮሜካኒካል ተከላ ስራ በድርጅቱ ባለሙያዎች መስራት

3.2 በምዕራፍ አንድ የፕሮጀክት ስራ የተከናወኑ የወጪ ቅነሳ ስራዎች

ከዚህ በታች የተመለከቱት የወጪ ቅነሳ ስራዎች በውጪ ስራ ተቋራጭ ቢሰራ ከሚጠይቀው ወጪ በውስጥ አቅም በመሰራቱ የዳነ ወጪ የሚያመለክት ነው።

- ✓ ከግንባታ ስራ ብር 7,614,280.49
- ✓ የመሳሪያዎች ተከላ ስራ ብር 2,000,000
- ✓ የማማከርና የቁጥጥር ስራ ፣ የመሳሪያዎች ስፔሲፊኬሽን ዝግጅት፣የጨረታና የውል ሰነድ ማዘጋጀት ብር 1,500,000
- ✓ የፈርመንቴሽን እና የንፁህ አልኮል ማጠራቀሚያ ታንከሮች ብየዳ ሥራ ብር 2,307,306.45
- ✓ የባለ 630 KVA ጄኔሬተር የተከላና ሙከራ ስራ ብር 50,000
- ✓ የባለ 1410 KVA ጄኔሬተር የተከላና ሙከራ ስራ ብር 150,000

ጠቅላላ ድምር ብር 13,621,587 ወጪ የማዳን ስራ ተሰርቷል።

4 የፕሮጀክት ክትትልና ድጋፍ ተሞክሮ

የድርጅታችን የፕሮጀክት ሀሳብ ከማመንጨት ጀምሮ ወደ ተግባር እስኪቀየር ድረስ በከፍተኛ ተነሳሽነትና በርብርብ እየተከናወነ ይገኛል። ፕሮጀክቱ በታቀደው የወጪ መጠን፣ በታለመበት ወጪና በሚፈለገው ጥራት እንዲከናወን ለማስቻል የሥራ አመራር ቦርዱ እና የበላይ ስራ አመራሩ

የማያቋርጥ ክትትልና ድጋፍ ሥራ ሲያከናውን ቆይቷል፡፡ በተለይ በበላይ ሥራ አመራሩ ተገቢውን አደረጃጀት በመፍጠር ሥራውን እያከናወነ ይገኛል፡፡

- ፕሮጀክት ጽ/ቤቱ ከአቅም በላይ ለሆኑ ጉዳዮች ለሥራ አመራር በማቅረብ አስፈላጊውና ተገቢው ውሣኔ እንዲሰጥባቸው ያደርጋል፡፡
- ፕሮጀክቱን ተገቢውን ወቅታዊ የሆነ ድጋፍ እና ክትትል ለማድረግ እንዲቻል ከበላይ ሥራ አመራሩ የተውጣጣ የሥራ አመራር ኮሚቴ በየሳምንቱ ማክሰኞ እለት ፕሮጀክት ጽ/ቤቱ በሚያቀርበው ሳምንታዊ የፕሮጀክት አፈጻጸም ሪፖርት ላይ የግምገማ ሥርዓት ዘርግቶ እየሰራ ይገኛል፡፡ ይህ የግምገማ ስብሰባ በዋና ሥራ አስፈጻሚ የሚመራ ሲሆን ዋና ሥራ አስፈጻሚው በማይኖሩበት ጊዜ በምክትል ዋና ሥራ አስፈጻሚው ይመራል፡፡
- የግንባታ ሥራው በራስ አቅም የሚከናወን በመሆኑ ብቃት ያለው አማካሪ ድርጅት በመቅጠር የዲዛይን ሥራውንና የቁጥጥር ሥራውን እንዲያከናውን ተደርጓል፡፡ በፕሮጀክት ሳምንታዊ የግምገማ ፕሮጀክት ሥብሰባው ላይ የአማካሪ ድርጅቱ ተቆጣጣሪ መሀንዲስ በመሳተፍ የፕሮጀክቱን አጠቃላይ ሥራ በጋራ እንዲገመግሙ ይደረጋል፡፡ ከዚህ በተጨማሪ አማካሪ ድርጅቱ ወርሀዊ የፕሮጀክት አፈጻጸም ሪፖርት አቅርቦ በማኔጅመንት የሚገመገምበት ሥርዓት ተተክሏል፡፡
- አሳታፊነትን በተመለከተ የፕሮጀክቱ ትግበራ ከመጀመሩ አስቀድሞ በተደረገው ግልጽ ውይይት ሠራተኛውና ባለሙያው ለጉዳዩ ልዩ ትኩረት እንዲሰጠው ለማድረግ ተችሏል፡፡ በዚህም ምክንያት ተጨማሪ የቴክኒክ ባለሙያዎች በብዛት ከውጪ መጨመር ሳይጠበቅብን የኦፐሬሽንና የፕሮጀክት ስራውን ጎን ለጎን ለማስኬድ ተችሏል፡፡ በዚህም የተነሳ የምርትና ሽያጭ ሒደቱ ከጊዜ ወደ ጊዜ እያደገ እንዲሔድ ለማድረግ ተችሏል፡፡

ከላይ በተጠቀሱት ዋና ዋና ጉዳዮች የፕሮጀክት አፈጻጸማችን ወጪ ቆጣቢ ፣ በጥራት እና በተቀመጠለት የጊዜ ገደብ ውስጥ እንዲከናወን ለማድረግ ያስቻለን በመሆኑ የፕሮጀክት አመራር መልካም ተሞክሮ አለን ብለን በሙሉ ልብ ለመናገር ያስችለናል፡፡

4.1 በፕሮጀክቶቹ ስራ ላይ የዋሉት ቴክኖሎጂዎች የወቅታዊነትና ዘመናዊነት ደረጃ

በመካኒሳ ቅርንጫፍ የተተከለው በዓለም አቀፍ ደረጃ በዘርፉ ካሉ ዋና ዋና ትላልቅ አምራች ድርጅቶች ጋር ተወዳዳሪ የሆነ የ2014 ቴክኖሎጂ ፋብሪካ ነው፡፡ በሰበታ ቅ/ፋ ደግሞ በመጋቢት 2010 ኮሚሽን ተደርጎ ምርት የሚጀምረው ዘመናዊ ፋብሪካ እጅግ የላቀ የ2016 ቴክኖሎጂ ፋብሪካ ነው፡፡ ስለዚህ በፋብሪካ ማሽነሪዎቻችን ረገድ ዘመኑ ካፈራው ቴክኖሎጂ ጋር የሚሄድና ዓለማቀፍ ተወዳዳሪ ሊያደርግ የሚችል ፋብሪካ ለመገንባት መቻሉ የሚወሰድ ትልቅ ስኬትና ልምድ ነው ለማለት ይቻላል፡፡ ሌላው ይህ ግዙፍ ፋብሪካ ሲገነባ ጎን ለጎን የአካባቢ ጥበቃ ህጎችን ከመተግበር አኳያና በአካባቢ ማህበረሰቡ ላይ በፋብሪካ ብክለት አንዳችም ጉዳት እንዳይከሰት ለማድረግ ዓለም በመጨረሻ የደረሰበትን እጅግ ዘመናዊ

የቆሻሻ ማጣሪያ ቴክኖሎጂ በመገንባት ተግባራዊ ማድረጉ ድርጅቱ ለአካባቢ ጥበቃ የሰጠው ግምት ትልቅ መሆኑ በመልካምነት ሊወሰድ የሚገባው ተሞክሮ ነው፡፡