

منشور پروژه

تاریخ شروع پروژه: ۱۳۹۷/۰۳/۲۰

عنوان پروژه: استقرار سیستم های یکپارچه

حامی پروژه: محمدرضا خاک کار، نایب رئیس هیئت مدیره و مدیرعامل شرکت دخانیات ایران

مدیر پروژه: محمدجواد بلوچیان، مدیر فناوری اطلاعات و ارتباطات

مجری پروژه: شرکت توسعه شبکه فروش همکاران سیستم (سهامی عام)

ناظر پروژه: کمیته راهبری استقرار سیستم های یکپارچه و کارگروه راهبری استقرار سیستم های یکپارچه

اهداف پروژه:

- شفاف سازی
- فعال سازی
- یکپارچه سازی از لحاظ عملیات، داده و فرایند
- مدیریت تغییر و تبدیل کسب و کار، با چشم انداز فرایند گرایی و سرویس گرایی
- برنامه ریزی منابع سازمان
- مشتری مداری

شرح پروژه:

نصب زیرسیستم های یکپارچه و متمرکز و استقرار، تبدیل اطلاعات و آموزش آن در حوزه های مختلف شرکت دخانیات ایران در محدوده ستاد مرکزی، ۷ مجتمع تولیدی و ۲۲ مرکز استان با مولفه های:

- ۱- تحت وب
- ۲- فرایند گرا
- ۳- ایرانی
- ۴- دارای جامعیت و پوشش همه نیازها
- ۵- دارای BPMS یا سیستم مدیریت فرایند کسب و کار

در ۳ فاز به شرح ذیل:

فاز اول، حوزه مالی و فروش: دفتر کل (حسابداری)، دریافت و پرداخت (خزانه داری)، جبران خدمات (حقوق و دستمزد)، مدیریت دارایی (اموال)، انبار و موجودی کالا، فروش داخلی (عمده)، فروش و بخش مویرگی و مدیریت سهام فصل.

فاز دوم، حوزه تدارکات، لجستیک و مدیریت کارخانه: سفارشات و خرید خارجی، خرید و تدارکات، قراردادهای خرید، مدیریت اقلام و درخت های محصول، کنترل کیفیت، نگهداری و تعمیرات، برنامه ریزی تقاضا، برنامه ریزی کلان تولید، برنامه ریزی احتیاجات مواد، برنامه ریزی زمان بندی اصلی تولید و ظرفیت، کنترل عملیات تولید، برنامه ریزی حمل و نقل، پذیرش و توزین، کنترل، ارزیابی و ردیابی کالای تامین کنندگان.

فاز سوم، حوزه بهای تمام شده و مدیریت فرایندهای کسب و کار: بهای تمام شده، صورت های مالی، بودجه و اعتبارات، مدیریت فرایندهای کسب و کار BPMS، تسهیلات، کارگزینی و احکام، مدیریت ساختار سازمانی، مدیریت مسیر شغلی، آموزش، بهداشت (بهداشت کارکنان و بهداشت محیط) رفاهی، جذب و استخدام، بهره وری نیروی انسانی، خدمات الکترونیکی کارکنان، داشبورد و هوشمندی تجاری BI، آرشیو الکترونیکی اسناد و مدارک و خدمات الکترونیک تامین کننده.

قرارداد استقرار فاز اول پروژه با شرکت توسعه شبکه فروش همکاران سیستم (سهامی عام) منعقد گردیده و فازهای دوم و سوم پس از تایید کمیته راهبری استقرار سیستم های یکپارچه و کارگروه راهبری استقرار سیستم های یکپارچه از نظر تعداد مازول و ترتیب استقرار و نوع برون سپاری آن اجرا می گردد.

توجیه پروژه:

تکلیف مجمع مبنی بر ایجاد سیستم های یکپارچه و بهبود سیستم قیمت تمام شده وجود سیستم های جزیره ای بصورت غیر متمرکز در ۳۱ بانک اطلاعاتی مختلف تاکید مدیران عالی مبنی بر تامین فوری سیستم های مالی و فروش و توزیع مویرگی عدم امکان محاسبه بهای تمام شده با حداکثر سرعت و دقت نداشتن داشبورد های مدیریتی نبود اطلاعات و گزارشات یکپارچه، دقیق و در لحظه جهت ارائه به مشتریان و سازمانهای بالادستی عدم یکپارچگی و امکان نظارت بر مناطق، شرکتهای تابعه و حق العمل کار مخاطرات امنیتی در سیستم های موجود هزینه بالای نگهداری، بروز رسانی و پشتیبانی سیستمهای موجود وجود گزارش های متفاوت برای یک موضوع از منابع مختلف و عدم تطابق اطلاعات با هم نبود سیستم در برخی حوزه ها مانند برنامه ریزی مواد و تولید و ظرفیتهای و تدارکات

استراتژی پروژه:

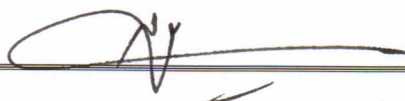
پیاده سازی فاز اول سیستم های یکپارچه، حوزه مالی و فروش تکمیل سیستم جامع منابع انسانی طراحی شده توسط تیم فناوری اطلاعات و تصمیم گیری درخصوص اصلاح ساختار سازمانی تامین سیستم تردد و حضور و غیاب شرکت کسری تعیین تکلیف سیستم های جزیره ای موجود، کدینگ، تردد و تعمیر و نگهداری، بودجه و سیستم های خاص مانند کشاورزی و مبارزه با قاچاق فروش خدمات به شرکتهای حق العمل کار مستند سازی و احصاء فرایندهای موجود به کمک مشاور، BPR و BPRD و در نهایت تولید BPM یا مدل مطلوب فرایند کسب و کار پیاده سازی فاز دوم سیستم های یکپارچه، حوزه تولید، تدارکات و قیمت تمام شده پیاده سازی سیستم مدیریت فرایندهای کسب و کار، BPMS یکپارچه سازی BPM، BPMS و سیستم های یکپارچه

محدوده پروژه:

محل نصب سیستم ها و سرور های اطلاعاتی: مرکز داده شرکت دخانیات واقع در ستاد مرکزی
شعب: ستاد مرکزی شرکت دخانیات ایران، مجتمع دخانیات تهران، مجتمع دخانیات مازندران، مجتمع دخانیات گیلان، مجتمع دخانیات گلستان، مجتمع دخانیات آذربایجان غربی و خوی، مجتمع دخانیات کردستان و مجتمع دخانیات اصفهان **مرکز تحقیقات تبرانس**
مراکز استان: قزوین، خراسان رضوی و جنوبی، خراسان شمالی، قم، اردبیل، ایلام، خوزستان، آذربایجان شرقی، زنجان، فارس و کهگیلویه، کرمان، سمنان، لرستان، بوشهر، سیستان و بلوچستان، همدان، یزد، کرمانشاه، هرمزگان، مرکزی، شهرکرد و البرز و ناحیه های هر مرکز با تایید کمیته راهبری
شعب حق العمل کار: شرکت های فروش مویرگی برون سپار و حق العمل کار با تایید کمیته راهبری
شرکت های تابعه: شرکت های تابعه مانند شرکت ایده آل دخانی ایرانیان با بانک اطلاعاتی مستقل، در صورت تایید کمیته راهبری

الزامات پروژه:

تامین پیش نیازها سخت افزاری و سرور های درخواستی مجری پروژه جذب نیروی انسانی مجرب در حوزه فناوری اطلاعات جهت توسعه، نگهداری و پشتیبانی طراحی و پیاده سازی سرویس های مرکز داده طراحی، ترمیم و پیاده سازی شبکه داخلی مناطق و شبکه مخابراتی سراسری تامین و تجهیز فضای کاری تیم پروژه



برنامه زمان بندی پروژه:

تشکیل کمیته راهبری استقرار سیستم های یکپارچه و کارگروه راهبری استقرار سیستم های یکپارچه، مدت اجرا: ۱ ماه
تبدیل داده ها از سیستم های قدیم به سیستم جدید، مدت اجرا: ۳ ماه
تشکیل تیم توسعه، راهبری و کاربری فاز اول به تفکیک ماژول و محل استقرار آن، مدت اجرا: ۱ ماه
آموزش تیم توسعه، راهبری و کاربری فاز اول، مدت اجرا: ۲ ماه
استقرار فاز اول - قسمت اول، ماژول های پایه و مالی، مدت اجرا: ۶ ماه
استقرار فاز اول - قسمت دوم، ماژول های فروش و پخش مویرگی، مدت اجرا: ۶ ماه
تشکیل تیم توسعه، راهبری و کاربری فاز دوم به تفکیک ماژول و محل استقرار آن، مدت اجرا: ۱ ماه
آموزش تیم توسعه، راهبری و کاربری فاز دوم، مدت اجرا: ۲ ماه
استقرار فاز دوم، حوزه تدارکات، لجستیک و مدیریت کارخانه، مدت اجرا: ۶ ماه
تشکیل تیم توسعه، راهبری و کاربری فاز سوم به تفکیک ماژول و محل استقرار آن، مدت اجرا: ۱ ماه
آموزش تیم توسعه، راهبری و کاربری فاز سوم، مدت اجرا: ۲ ماه
استقرار فاز سوم، حوزه بهای تمام شده و مدیریت فرایندهای کسب و کار، مدت اجرا: ۶ ماه
فازهای فوق در صورت فراهم بودن الزامات پروژه در مدت زمان تعیین شده اجرایی می گردد و در صورت کاهش ریسک ها و موانع بصورت موازی نیز قابل اجراست. تصمیم گیری نهایی در این خصوص بعهده کمیته راهبری استقرار سیستم های یکپارچه می باشد.

سازمان پروژه:

۱- کمیته راهبری فاز اول:

- معاون برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی
- معاون مالی و منابع انسانی
- معاون بازاریابی و فروش
- مدیر بودجه و امور مالی
- مدیر بازاریابی و فروش
- مدیر بازرسی و حسابرسی داخلی
- مدیر فن آوری اطلاعات و ارتباطات (مدیر پروژه خریدار)
- مدیر پروژه فروشنده

۲- کارگروه راهبری پروژه فاز اول:

اعضای ثابت

- محمدجواد بلوچیان، مدیر پروژه خریدار
- مصطفی ساکی، معاون امور مجامع
- محسن شیرازی، رئیس اداره حسابداری مالی
- علی خلیلی، رئیس فروش مویرگی
- مجید قلی بیگیان، رئیس نرم افزار (دبیر)
- مدیر پروژه فروشنده

اعضای متغیر ستادی و مجتمع

۳- تیم های راهبری و کاربری به تفکیک ماژول و محل استقرار

کمیته راهبری پروژه

یداله فضل الهی

معاون برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی

مدیر پروژه

محمدجواد بلوچیان

مدیر فناوری اطلاعات و ارتباطات

حامی پروژه

محمدرضا خاک کار

نایب رئیس هیئت مدیره و مدیر عامل