|  |
| --- |
| GL-TBPM-20110511 |



|  |
| --- |
| 可行性分析报告  V 1.0 |

|  |
| --- |
| **上海来伊份股份有限公司  TBPM流程自动化项目** |

**第一章 引言**

上海来伊份股份有限公司自1999年发展至今已有12年，专注于休闲食品的研发、传播和推广的同时也扩展公司现有的业务形式，增加来伊点卡公司以及物流公司，目前我们的业务区域已经拓展到上海、江苏、浙江、山东、安徽、湖北、北京和天津等地。“来伊份”所到之处受到了当地消费者的欢迎与厚爱。

发展至今，来伊份已经拥有了近2000家门店，预计本年底门店总数可达到2705家。截止到目前，我们共有8000多名职工，预期本年度下半年将完成上市工作。

在这个快速发展的阶段，公司经过12年的累积，公司规模和发展目标都日益壮大，在以专人手工录入SAP系统并检核为基础上的门店主数据等工作上存在着下列问题：

* 根据审核后的数据手工录入，容易出现人为错误，造成数据偏差；
* 审核后的数据采用手工录入，对于数据的模板管理困难，模板更新则各子公司难以管理，且容易出现个人行为而对模板文件的修改；
* 手工录入，工作量巨大，检核繁琐，不利于统计分析；
* 数据录入与检核均需要在SAP业务系统平台操作，占用该软件授权许可证书，产生部分费用。

鉴于上述问题的存在，迫切的需要一套信息系统可以解决上述问题，发挥全面企业流程自动化的功能。

**1.1项目背景**

本次拟定实施的项目名称为 TBPM流程自动化项目（简称T-BPM项目），使用cordys\_ BOP4-FP1版本，完成企业流程自动化的功能；

1. 本次项目由来伊份股份有限公司信息中心提出；
2. 请外部CORDYS顾问实施，开发实现系统的应用；
3. 最终用户涉及到所有业务相关人员；

本次项目实施的组织范围为来伊份总部与所有下属子公司。

本次项目实施功能范围主要为以下三个方面：

* 门店生命周期管理；
* 促销管理；
* 报账中心；
* 实现面向流程的业务监控。

5、本次项目中涉及到信息系统主要有SAP R/3，SAP BPC7.5，EIP系统，主要关系如下：

* TBPM系统将审批完成流程数据自动导入到SAP R/3，SAP BPC7.5 系统，实现无缝链接，；
* EIP系统完成统一用户管理；

**1.2项目实施必要性**

1、Cordys 业务运营平台（Business Operation Platform，简称BOP）是完全建立在标准、前瞻的架构之上，从一开始就设计成业务运营的支撑平台。用户可以利用BOP 平台的SOA架构和完整的BPM 能力，将业务系统开放出的共享服务组合在一起，同时与第三方ESB或EAI 中间件具也有优异的兼容性，通过BOP 构建完整的业务运营环境，可有效消除系统间的信息孤岛，将各系统的流程、服务整合之后建立于统一的流程视图之上，使用户和开发人员能从统一的流程、平台视角进行流程的建模、设计、开发、运行、监控和流程的持续改进，从而贯穿于企业整个流程之中，实现对企业业务流程的全生命周期的管理；

2、Cordys 解决方案涵盖业务流程的整个生命周期，在设计、执行、监控与优化阶段都提供先进的技术。在一款高效的流程引擎中执行，使得企业在系统中实现业务流程时，不必将业务分析人员梳理好的业务流程拆散成人工工作流和系统自动化流程，从而真正实现端到端的流程建模、执行、监控与优化，并保障企业能够充分享受到Cordys 提供的4S 特性：

* Speed（速度） – 最短项目周期、最快投资回报
* Scalability（伸缩性） – 最具有伸缩性的业务流程管理套件、拥有线性扩展性和企
* 业级的卓越性能
* Stability （稳定性）– 全时运行的高可用性、最低总体拥有成本
* Single View（统一视图） – 统一的用户体验、完整的端到端流程监控、并将散布
* 于各处的数据实现统一展现

特别是统一视图特性，使企业能够把流程执行状况以及流程相关的业务信息，纳入到一体化、图形化的监控与评估框架中，使企业设计的各类运营指标KPI 能够真正地与实际经营活动，与IT 系统实时连接。

**1.3定义**

1. BOP：Business Operation Platform,

Cordys公司推出的企业流程自动化管理软件，FP1版本

1. T-BPM：Technology Business Process Management，

业务流程管理，是一套达成企业各种业务环节整合的全面管理模式，建立、管理、优化和重组企业的业务流程；

1. EIP：Enterprise Information Portal，

企业信息门户，将企业各应用系统、数据资源统一集成到企业信息门户之下,根据每个用户使用特点和角色的不同,形成个性化的应用界面，并通过对事件和消息的处理、传输把用户有机地联系在一起。

1. BPC：Business Planning and consolidation，

SAP公司推出的解决全面预算管理的软件，7.5版本

**1.4参考资料**

列出有关资料的作者、标题、编号、发表日期、出版单位或资料来源，可包括

1、《来伊份BPM技术方案建议书》、科笛斯（上海）信息系统有限公司、2011年3月

**第二章 可行性研究的前提**

**2.1 项目要求**

*本次项目在对系统实现的功能、性能、输入输出有明确要求。*

***2.1.1项目功能要求***

本次项目实施完毕后要实现以下目标：

1. 门店生命周期管理；
2. 促销管理；
3. 报账中心；
4. 实现面向流程的业务监控。

通过上述功能的实现，在项目实施过程中，我们以期提升业务流程的管理水平，实现业务规范化、提高业务执行效率、增加业务敏捷性、增强业务集成性、加强业务可见性等价值 ：

* 统一业务表单与业务文件的格式、语义规范，并且加入校验与控制；
* 规范表单和文档的传递、填写、批复；
* 人员、系统以及其他各项资源均可重用、可以灵活搭建的“功能单元”；
* 实现全局的端到端的业务流程，将分散的业务应用系统统一集成起来；
* 信息系统高度集成。做到与目前的SAP，BPC，EIP信息共享和及时的数据传递；

***2.1.2系统性能要求***

* 正常环境和系统条件下能满足多用户同时登陆；
* 页面或功能反馈的响应时间需要符合系统的业务要求，当响应时间过长时相当于系统故障；
* 系统稳定性较强，高并发访问的同时，需满通过轮回测试，持续24小时以上；
* 系统服务器负载需满足使用要去，需要记录服务器负载，例如cpu和内存占用，当服务器负载超出允许时，同样相当于系统性能不达标；

***2.1.3 输入/输出***

* 满足批量导入和手工输入的需要；
* 满足数据导出、页面导出的需要；
* 输入时可根据条件规则设置权限，控制输入内容；

***2.1.4 安全与保密要求***

*对于信息的传递和保密规定，按合同规定处理，主要原则如下（具体参见合同第十五条）；*

* 在本合同的履行期内，任何一方如果需要获得与本项目相关的对方的商业秘密，对此双方皆应谨慎地进行披露和接受。
* 甲乙双方承认商业秘密均为有价值的商业信息。双方同意严格按照本合同的规定使用对方的商业秘密，未经对方的事先书面许可，不得向第三方，或允许向第三方直接或间接地透露商业秘密。双方同意：
  + 对商业秘密保密，并采取所有必要的预防措施（包括但不限于双方采取的用于保护自身商业秘密的措施）防止未经授权地使用及透露商业秘密。
  + 不得向第三方提供商业秘密或由商业秘密衍生的信息。
  + 除了本合同确定的使用范围外，不得在其他任何时候使用商业秘密。
* 双方承诺对商业秘密来历保密，并在双方业务关系终止时向对方返还所有商业秘密及其载体和复印件。
* 实施方保证对委托方所提供的商业秘密予以妥善保存，并对商业秘密在实施方保存期间发生的以下事项承担包括赔偿在内的相应责任：
  + - * + 商业秘密被盗、不慎被泄露，或者其他方式的泄露及/或毁损、灭失；
        + 任何根据本合同有权从实施方获得商业秘密的雇员（包括但不限于现有雇员及从前雇员）、股东、董事、顾问和/或咨询人员等对商业秘密未经授权的披露。
* 实施方保证对委托方所提供的商业秘密按本合同约定予以保密，并至少采取不低于对实施方商业秘密的保护的手段进行保密。
* 实施方承诺，所有包含保密的和其他与实施方为委托方工作的有关信息的载体均为委托方的财产。在实施方一旦完成本合同下的项目，或在委托方要求的任何时候，实施方将向委托方返还上述载体。实施方还将返还所有有关的复制件、复印件、摘要和汇编，并且不保留任何拷贝。如果该技术资料属于不能归还的形式、或已经复制或转录到其他资料或载体中，则还应立即删除。实施方以书面形式明确：实施方已经就有关商业秘密遵守了实施方的全部义务。
* 实施方保证为执行咨询项目的目的仅可向实施方有知悉必要的雇员、股东、董事、顾问和/或咨询人员披露商业秘密，且对商业秘密的利用符合委托方的利益。

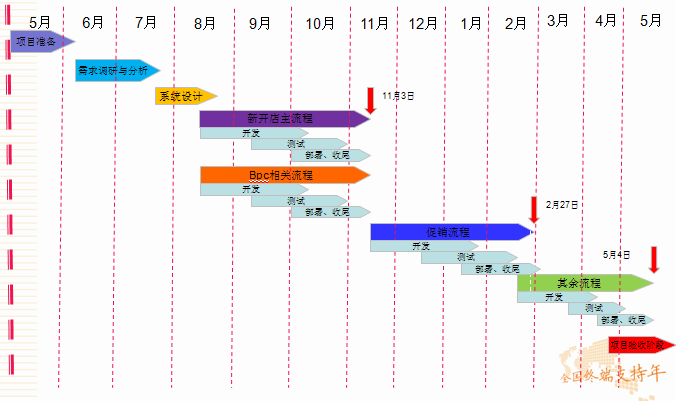
实施方如发现商业秘密被泄露，应采取有效措施防止泄密进一步扩大，并实施方在发现后24个小时内告知委托方。

* 委托方不保证商业秘密的精确性与合理性。
* 如果实施方得知有其他第三方获得任何商业秘密，则应及时书面通知委托方，并向委托方提供第三方掌握的所有相关情况。
* 委托方为了生产经营所需的目的可以对实施方提供的商业秘密进行复制、修改等。委托方对于基于本条复制、修改等的商业秘密的使用应当与本合同约定的商业秘密的使用相同。
* 作为双方遵守上述保密义务的对价，实施方确认该对价已包含在合同总价款中。
* 双方不负责保护以下信息：
  + - 已公开的信息。
    - 由另一方从不受保密限制的第三方获得的信息。
    - 未参考商业秘密而由另一方独立开发的信息。
    - 依据法律的规定或根据法律赋予的权力可以获取此信息的司法、政府机构的要求必须公开的信息。接到此类要求后的一方，应立即通知另一方,使另一方了解将要披露的内容并提出意见。
* 本合同约定的双方所承担的保密义务不因本合同的变更、终止而终止，如双方没有对保密期限加以规定，则直至商业秘密在本行业中成为公知信息后，本合同约定的保密义务才予以解除。
* 适用。本条款项下的义务适用于任何商业秘密，或根据双方事先或目前合同由一方提供给另一方的其他专有和/或商业秘密。

***2.1.5 与项目相关的其他内容***

***2.1.6 完成日期***

本次项目内容实施计划如下：



**2.2 项目目标**

1、人力及软件许可费用的节省

现数据管理部数据维护员与检核员各3个人员编制，共计6个人员编制，项目实现后数据维护员岗位可取消，共计缩减3人，同时减少SAP软件许可证3个。

2、 处理速度人员效率的提高

已门店主数据为例，现有流程为各子公司业务相关人员按照规定模板（excel）填写对应门店主数据，并提交办公系统进行审批，审批周期为3工作日，审批完成后由数据维护员与数据检核员进行录入与检核，耗时1工作日，同比系统上线后，相关业务人员可离线与在线两种方式录入或批量导入，审批耗时1工作日，审核完成后自动导入SAP系统，数据检核预估0.5工作日，总体节省2.5工作日，效率提高明显。  
　　3、控制精度

原有模板为excel形式，系统上线后规范模板，并能够自动对模板内信息进行规定好的自检工作，从而减少了录入的人为性错误发生。  
　　4、管理信息服务的改进

* 编排源自不同系统的业务功能和接口；
* 让业务管理人员及时获得关于流程状态的实时信息。

通过流程自动化的实现，提高门店生命周期管理等于SAP相关审批流程的审批速度与准确度。

**2.3 条件、假定和限制**

* 项目期间出现的偏差将通过“项目变更流程”中的程序进行管理，并对可能导致偏差的内容进行调整；
* 数据文件服务器、网络连接、打印设备、电源管理等硬件的正常使用；
* 本次项目组集中在来伊份企业内进行项目实施，地点在上海市虹梅商务大厦8楼；
* 实施方应遵循我司的正常业务时间，如有必要，来伊份应提供下班时间便于实施使用；
* 双方均需保证团队的稳定性，双方应保证团队人员具备必要的知识、技能，双方项目组主要实施人员和技术人员应全职投入到项目中；
* 项目实施的详细计划由双方的关键人员共同制定，双方项目经理可以在项目实施过程中协商后根据项目管理的要求做适当调整；
* 我司各业务部门负责人应负责协助资料清理和准备，并按照项目计划完成并负责提供数据的品质、及时性和完整性；
* 项目预算资金的及时到位；
* 双方公司高层领导的支持。

**2.4 可行性研究方法**

可行性研究方法综合战略分析、调查研究、合理预测、系统分析、模型测试等。

**2.5决定可行性的主要因素**

1、项目目标是否明确，需求是否清晰；

2、 BPM系统的成熟与功能配置是否满足业务需求；

3、实施方的业务能力、专业水平可否实现本次项目的需求；

4、全体员工在数据收集、模型建立、调研等涉及事项时的支持与配合；

5、高层的有力推进可确保实施的进程和质量；

**第三章 对现状的分析**

**3.1 处理流程和数据流程**

1、手工处理完成审核后的门店主数据等相关数据写入SAP业务系统工作；

2、以EXCEL为主数据模板，无法控制数据准确性以及无法统一规则；

**3.2 工作负荷**

1、日常维护需总三名数据维护员以及三名数据检核员；

2、遇到开闭店旺季无法在工作日内完成要求的内容，每日至少超出正常工周期2小时。

3、由于均为人工录入与检核每月均会有错误数据产生，增加了重复工作量

**3.3 费用支出**

1、按目前公司的现状，配备数据维护员与检核员共6名，以人均4000/月的开支来计算**，**年度费用总额28万元。

2、除此之外，需配备办公设备，提供各类培训内容，开展办公管控等。

**3.4 设备现状**

目前为我们提供的仅为基础的办公设备、网络，使用的是公司通用的OFFICE、SAP软件、办公系统。

**3.5 局限性**

1. 手工录入，容易出错
2. 模板难以同步管理
3. 实时监控不利
4. 流程分析统计能力缺失

**第四章 系统描述**

**4.1 对系统或者产品的简要描述**

Cordys 业务运营平台（Business Operation Platform，简称BOP）是完全建立在标准、前瞻的架构之上，从一开始就设计成业务运营的支撑平台。用户可以利用BOP 平台的SOA架构和完整的BPM 能力，将业务系统开放出的共享服务组合在一起，同时与第三方ESB或EAI 中间件具也有优异的兼容性，使用户和开发人员能从统一的流程、平台视角进行流程的建模、设计、开发、运行、监控和流程的持续改进，从而贯穿于企业整个流程之中，实现对企业业务流程的全生命周期的管理。

**4.2 与现状比较的优越性**

1. 实现跨部门、跨系统的端到端业务流程。
2. 编排源自不同系统的业务功能和接口。
3. 快速实施跨系统业务解决方案，并提供高附加价值
4. 轻量级的一体化企业平台
5. 实现业务流程的集中管理与维护，并符合业界开放标准
6. 让业务管理人员及时获得关于流程状态的实时信息

**4.3 整体架构**

****

**4.4 采用建议项目可能带来的影响**

1、对现有软件的影响

与现在使用的SAP系统做接口;

通过EIP系统实现统一用户管理；  
　　2、 对用户的影响

原数据录入采用系统进行无纸化操作，严格按审批流进行操作，在规定的时间节点内提交数据并自动导入SAP系统；

相关数据、报表可直接进入系统查询，使用资料；

减少数据管理部数据维护员与检核员岗位编制和使用者的对应工作量，节约工作时间。

3、对经费支出的影响

系统实施上线费用414万元。

4、对现有工作流程的影响

现有门店生命周期相关工作流程为人为递交，审核，以电子审批为主纸质为辅，预计系统实施后，以系统支撑审批流程，缩短审批时间，明确状态显示和审批意见，完全实现无纸化。

**4.5 技术可行性评价**

1、利用现有技术，功能目的是否达到

以现有方式，无法实现门店数据生命周期等业务流程的审批、控制的无纸化、电子化；

以现有方式无法实现流程检核与监控自动化。  
　　2、对开发人员数量和质量的要求，并说明能否满足

本次项目需要在项目专家、经理的带领下，开发人员需要具备JAVA语言开发的工作经验，接口配置能力、数据库语言编写能力。  
　　3、在规定的期限内，开发能否完成  
 本次项目实施周期为2011年5月16日至2012年5月22日，其中分三阶段分步实施，2011年11月9日实现门店生命周期流程与报账中心流程管理，2012年3月14日实现促销流程管理，2012年5月22日完成其余流程及验收。

**第五章 所建议系统经济可行性分析**

**5.1 支出**

我方需投入7名工作人员，参与项目的实施阶段；

TBPM软件费用97.5万元，实施费170万元，系统服务器硬件采购140万元，项目团队建设费：4万，办公耗材及杂费0.5万元，加班费用及差旅培训费用约2万元。合计414万元。

**5.2 效益**

本次项目为提升管理能力，不能直接产生经济效益，但是可以实现如下效益：

1. 可以减少业务人员对主数据工作的审批流程，提高工作效益;
2. 提高过程可控性，为高层作出决策提供及时的数据依据，同时减低相应的支持成本；
3. 增强系统的可使用性，为业务层提供参考意见;
4. 更快速敏捷的响应、增加战略相关性、增强业务价值链的整合度、增强决策能力等价值 。

**5.3 收益/投资比**

1、当前统计：  
以每天15家门店主数据增删改为基础，完成全部工作耗时4工作日，涉及人员10人；

以每天10个商品促销为基础，完成全部工作耗时4工作日，涉及人员10人；

以每天10名员工报销为基础，完成全部工作耗时4工作日，涉及人员5人。  
2、行业推导模型：  
- 使用TBPM系统后，审批流程及协同办公节约的时间可提升5%的生产力；  
- 如果员工平均月工资额为6000元，管理费为0.7倍，则平均时薪含管理费为 6000\*1.7/22/8=57.95元。每人每小时提升的生产力获利为48.3\*5%=2.9元。

- 以2010年为例，该年涉及【当前统计人数为100人天】人数为位常用系统的用户使用TBPM系统，一年可节省利益为2.9元\*40小时\*47周\*100人=545,200元，此55W为项目建设一年的隐性收益，且投资回报率逐年增加。

录入与检核人员投入减少一半，共计收益14万元，总计第一年收益69万元

**5.4 投资回收周期**

如尽按照第一年收益统计，414W/69W\*12月=75个月

*最长6年可收回此次项目建设的成本。*

**5.5 敏感性分析**

* 本系统建设后，可满足公司5年的中期发展
* 满足用户使用要求，实施过程中合理安排表单和流程的数量，规避影响速度和性能的风险。

**第六章 社会因素可行性分析**

**6.1 法律因素**

* 合同责任

按合同条款履行双方的责任和义务，具体条款参见合同内容。

* 侵犯专利权

按合同条款履行双方的责任和义务，具体条款参见合同内容。

* 侵犯版权

按合同条款履行双方的责任和义务，具体条款参见合同内容。

**6.2 用户使用可行性**

* 用户单位的行政管理

按我司的行政规章制度操作。

* 工作制度

项目组工作制度要求符合《GL\_TBPM\_20110511\_来伊份TBPM项目管理章程\_V1.0》的管理需要。

* 人员素质等能否满足要求

我司的信息化建设发展至今，人员素质可满足TBPM的系统使用要求。

**第七章 结论意见**

可着手组织开展