

学校编码: 10384

分类号\_\_\_\_\_密级\_\_\_\_\_

学号: X2010156353

UDC\_\_\_\_\_

厦门大学

硕士学位论文

# 贵阳某汽贸集团信息化项目建设问题研究

Study on the Informationization Construction of  
Guiyang XX Automobile Trade Group

张红菊

指导教师姓名: 刘震宇 教授

专业名称: 工商管理(EMBA)

论文提交日期: 2015年11月

论文答辩日期: 2015年月

学位授予日期: 2015年月

答辩委员会主席:

评阅人:

2015年11月

## 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为( )课题(组)的研究成果,获得( )课题(组)经费或实验室的资助,在( )实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

## 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

- (        ) 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，  
于     年   月   日解密，解密后适用上述授权。
- (        ) 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年   月   日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 摘要

本文从贵阳某汽贸集团信息系统实际使用情况出发，整理、总结了现阶段汽贸集团运营管理方面日益显现的问题，尽管企业在信息化建设方面不断增加投入，信息系统不断增加，但仍然难以有效的满足业务部门对应用系统的需要。信息化系统的建设是一个风险性大，资金投入量高的系统工程，许多的企业为了建设信息化项目，不牺投入了企业大量的人力、物力、财力，然而，由于种种原因，建设的信息化项目都不是自己预期的目标或最终企业期望的效果，或者在项目建设的中期，项目不得不停顿、瘫痪，最后以失败告终。其本质原因主要是由于信息化项目管理不全面，缺乏科学有效的项目管理方法和风险控制是失败的一个重要因素。

文章重点阐述面对以上问题，针对贵阳某汽贸集团的 IT 系统存在着系统繁多，厂家管控系统与自身系统并存，企业转型导致系统不断升级改造之间的矛盾等复杂状况，以汽贸集团信息化建设项目为主题，结合理论与实践相结合、个案分析等研究方法，围绕汽贸集团经销商系统项目展开阐述。首先提出了汽贸集团在管理过程中出现的问题和信息化现状，然后分析了实施此项目的必要性。最后提出信息化建设方案，从项目管理的五个阶段包括启动、计划、执行、控制及完成来建设该项目。通过对贵阳某汽贸集团的项目从管理层面、经济层面、社会层面进行项目效果分析，证明了解决方案的科学性和适用性。

**关键词：**信息化项目；项目管理；效果分析

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## Abstract

From the Guiyang automobile trade group information system in the actual use of the situation,, this article has sorted and summarized problems gradually appearing on operations management of auto trade group at the present stage. Although the investment and information system of enterprise information construction are on the increase, they cannot satisfy the requirement of operating department for application system. Information system construction is system engineering with high risk and large funding. In order to constructive information project, many enterprises do not hesitate to have put into plenty of human power, material power and financial power. However, for various reasons, none of information project belonging to the construction has reached its own expected objective or results which the enterprise finally expects, or during medium-term of project construction, the project has to be paused, paralyzed or eventually ended in failure. Its essential reasons lie in comprehensive information construction planning, and lacking scientific and effective project management method and risk control is another important factor for the failure.

In the face of above problems, aiming at complications such as various systems of IT system, coexistence of management and control system of manufacturers as well as its own system, continuous upgrading and rebuilding of systems which are caused by enterprise transformation, the paper, based on information construction project as the theme, coupled with research methods such as the combination of theory and practice as well as case analysis, has centered on dealers system item of auto trade group to elaborate. First, existing problems and current situation of information in management process of auto trade group have been put forward, and then the necessity of implementing the project has been analyzed. Finally, construction thoughts of information is put forward, and the project will be constructed on five stages of project management including start, planning, implementation, control and completion, and supplemented by relevant human resource guarantee measures. According to the Guiyang trade group project from the management level, economic level, social level, project effect analysis, this paper proves that scientific and applicable solutions.

**Key words:** information project; project management; effect analysis

厦门大学博硕士学位论文摘要库



# 目录

<b>第一章引言</b> .....	1
1.1 汽贸集团的行业背景 .....	1
1.2 汽贸集团信息化建设研究内容 .....	1
1.3 汽贸集团信息化建设研究方法 .....	2
1.4 论文组织 .....	2
<b>第二章基本理论概述</b> .....	4
2.1 项目的定义及特性 .....	4
2.2 信息化项目及其管理 .....	7
2.3 信息化项目管理的定义及特性 .....	7
2.4 各管理系统之间的关系原理 .....	9
2.5 本章小结 .....	12
<b>第三章某汽贸集团实施项目管理必要性</b> .....	13
3.1 集团基本情况及项目背景 .....	13
3.2 汽贸集团运营管理现存问题 .....	13
3.3 汽贸集团实施信息化项目方向 .....	15
3.4 本章小结 .....	16
<b>第四章贵阳某汽贸集团信息化项目建设解决方案</b> .....	17
4.1 项目启动阶段的管理运作 .....	17
4.2 项目计划阶段的管理运作 .....	21
4.3 项目建设执行阶段的管理运作 .....	27
4.4 项目建设控制阶段的管理运作 .....	30
4.5 项目建设完成阶段的管理运作 .....	38
4.6 项目建设配套管理方式 .....	39
4.7 本章小结 .....	43
<b>第五章贵阳某汽贸集团信息化建设成果分析</b> .....	44

5.1 集团管理层面上的变化 .....	44
5.2 集团经济层面的变化 .....	46
5.3 集团社会层面的变化 .....	47
5.4 本章小结 .....	48
第六章论文总结 .....	49
6.1 结论.....	49
6.2 不足之处 .....	49
参考文献.....	51
致谢.....	52

厦门大学博硕士论文摘要库

## Content

<b>Chapter 1 Introduction.....</b>	<b>1</b>
1.1 The industry background of automobile trade Group.....	1
1.2 The research on information construction of automobile trade group.....	1
1.3 The research methods on information construction of automobile trade group	2
1.4 The organization of this thesis .....	2
<b>Chapter 2The basic theory overview.....</b>	<b>4</b>
2.1 Definition and characteristics of the project.....	4
2.2 Information project and its management.....	7
2.3 Definition and characteristics of information project management .....	7
2.4 The principle of the relationship between the management system.....	9
2.5 Summary of this chapter.....	12
<b>Chapter 3The necessity of an automobile trade group to implement project management.....</b>	<b>13</b>
3.1 Basic situation of the group and its project background .....	13
3.2 The existing problems of automobile trade group operation management ....	13
3.3 The project direction of automobile trade group to implement information technology .....	15
3.4 Summary of this chapter.....	16
<b>Chapter 4 information technology solutions projects of an automobile trade group in Guiyang .....</b>	<b>17</b>
4.1 The management and operation in project start-up phase .....	17
4.2 The management and operation in project planning phase.....	21
4.3 The management and operation in project construction implementation phase.....	27
4.4 The management and operation in project construction control phase .....	30
4.5 The management and operation in project completion phase .....	38
4.6 project construction management methods.....	39
4.7 summary of this chapter.....	42

<b>Chapter 5</b>	<b>The construction results analysis of an automobile trade group information technology.....</b>	<b>44</b>
5.1	Changes in the management level of group.....	44
5.2	Change in the economic level of group.....	46
5.3	Changes in the social level of group .....	47
5.4	Summary of this Chapter.....	48
<b>Chapter 6</b>	<b>The Summary of this thesis.....</b>	<b>49</b>
6.1	Conclusion .....	49
6.2	Deficiencies .....	49
<b>References</b>	<b>.....</b>	<b>51</b>
<b>Acknowledgements</b>	<b>.....</b>	<b>52</b>

厦门大学博硕士学位论文摘要

## 第一章引言

### 1.1 汽贸集团的行业背景

自 21 世纪初以来，随着我国 GDP 的增长，人民生活质量越来越高，消费刺激市场，千家万户也都开始购买了汽车。汽车工业的快速稳健发展，中国汽车销量上涨年复一年。据国家统计局《2014 年国民经济和社会发展统计公报》，扣除三轮汽车和低速货车 972 万辆，2014 年末全国民用汽车保有量达到 14475 万辆，千人保有量首次超过百辆，达到 105.83 辆/千人<sup>①</sup>。

我国的汽车贸易服务业以整车及零配件、汽车用品的销售、售后服务为主，以有形市场集中经营的业态形式得到消费者的认同，特别是各地方的中心城市，有形汽车市场整车的交易量基本占到了全市交易量的 50%以上<sup>1</sup>，有的城市甚至更多。据中国汽车工业协会发布的最新统计，2014 年我国汽车产销量分别达到 2372.29 万辆和 2349.19 万辆，双双超过 2300 万辆，同比增长 7.26%和 6.86%<sup>②</sup>，不仅蝉联世界第一，且创全球历史新高。

随着规模扩大的汽贸集团，下属的 4S 店是来自不同的厂商品牌运作，地理分布广泛，按照厂商建店初期的要求，应用 4S 店经销商经销商管理系统又各不相同。作为一个专业的汽车销售和服务集团，业务信息繁琐复杂，各种业务系统并存，多个门店运营的独立性，导致汽贸集团总部很难对其下属 4S 门店集中经营管理。因此，建立统一的经销商管理信息化集成项目，实现集团信息的集中管理对企业发展来说已经非常迫切。

### 1.2 汽贸集团信息化建设研究内容

本文以汽贸集团信息化项目管理为选题，结合理论与实践相结合、个案分析及对比分析等多种研究方法，始终围绕着贵阳某汽贸集团的经销商管理项目展开阐述，首先是简要介绍贵阳某汽贸集团的基本情况以及经销商管理项目实

---

<sup>①</sup>中国汽车服务贸易产业园区经济论坛

<sup>②</sup>中汽协统计

施之前该集团管理上存在的问题，接着分析了该集团实施经销商管理项目的必要性，最后着重论述了贵阳某汽贸集团在实施经销商管理过程中是如何从项目管理的五个阶段包括启动、计划、执行、控制及完成来管理运作经销商管理项目，并对经销商管理项目实施后给贵阳某汽贸集团带来的效果进行了剖析，得出贵阳某汽贸集团的信息化经销商管理项目管理是成功的，该集团实施经销商管理项目管理运作科学有效。

### 1.3 汽贸集团信息化建设研究方法

变更控制、进度控制、范围控制、质量控制、成本控制等多项项目控制方法是经销商管理项目管理研究中往往会涉及到的知识。因此，采用理论与实践相结合的研究方法是必然的，同时为了突出针对性，还采用了个案分析以及对比分析的方法。个案分析的方法，即本文的研究始终围绕着贵阳某汽贸集团的经销商管理项目展开阐述，首先是简要介绍贵阳某汽贸集团的基本情况以及经销商管理项目实施之前该集团管理上存在的问题，接着分析了该集团实施经销商管理项目的必要性，最后着重论述了贵阳某汽贸集团在实施经销商管理过程中是如何从项目管理的五个阶段包括启动、计划、执行、控制及完成来管理运作经销商管理项目，并对经销商管理项目实施后给贵阳某汽贸集团带来的效果进行了剖析，其信息化经销商管理项目管理的经验可供国内相关企业学习和借鉴。

对比分析的方法，即针对贵阳某汽贸集团实施经销商管理项目前后状况进行对比分析，探究得出该集团在科学地实施经销商管理项目之后，不仅在管理层面发生了变化，而且在经济层面、社会层面都发生了变化，并且具有很重要的影响及意义。例如通过经销商管理项目的实施后，集团在行业中的市场竞争力明显增强、创新能力得到提高、集团各职能部门的管理功能得以提升等等。

### 1.4 论文组织

本文主体部分共分为六章，分别为：

第一章 引言，即包含了本文的研究背景及意义、研究内容和方法、相关理

论概述。

第二章 为相关理论综述部分，即论述了本文中将要涉及的理论，包括项目及项目管理、信息化项目及信息化项目管理、经销商管理与 ERP、BPR 的关系原理等。

第三章为贵阳某汽贸集团信息化实施经销商管理项目必要性部分，即包含贵阳某汽贸集团基本情况介绍、实施经销商管理前集团管理存在的问题、实施经销商管理是集团持续发展的必然选择等。

第四章为贵阳某汽贸集团实施经销商管理项目管理运作部分，即包含经销商管理项目启动、计划、执行、控制、完成等各阶段的管理运作。

第五章为贵阳某汽贸集团经销商管理项目实施后的效果分析部分，即包含集团管理层面上变化、经济层面上变化、社会层面上变化等。以此验证第四章中提出的解决方案是科学适用的。

第六章结束语。最后总结了本文的思想重点，并提出今后需要改进与发展的主要方面。

## 第二章基本理论概述

### 2.1 项目的定义及特性

项目被定义为在有限的时间区域之间，通过项目相关系列的工作以至完成项目目标结果的总称。同时项目还包含三个层次的内涵：首先，项目规定了在特定的环境和详细的要求下，是一个待完成的任务。其次，在某些组织中，利用一定的人力、物力以及财力资源按照计划完成规定的任务。最后，项目任务还要满足质量、技术及性能等要求。项目的三重约束包括时间、成本、性能又分别对应着项目的三层内涵，而项目的目标就是在时间控制、成本控制和质量控制基础上，来满足不同用户的不同要求。项目的一次性、确定性、独特性，项目组织的临时性及开放性都是项目本身具有的特性。

项目的生命周期定义了项目在一定周期区域里，项目的完成是从开始阶段到结束阶段。项目的实施过程分为四个阶段是按照项目的管理知识体系里的项目生命周期进行划分的，四个阶段分别是概念阶段(Conception Phase)，开发阶段 (Development Phase)，实施阶段(Execute Phase)及结束阶段(Finish Phase)。各个不同的阶段里，项目管理的内容、方法及成本也都是不相同的<sup>①</sup>。如图 2-1 所示。

---

<sup>①</sup>张宏伟著：项目管理四步法，机械工业出版社，2003年。



Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.