

已上线但跑不下去 · 救火手册

ERP 失败 救火指南

上线了没人用 / 上线就延期 / 数据脏到不能看 / 供应商失联——这些不是软件本身的问题，是有迹可循的失败模式。这份手册告诉你怎么判断、怎么止血、什么时候该认沉没成本。

你属于哪一种失败模式？

"系统不好用"是结果，不是病因。先识别属于下面 5 种里的哪一种——救火方式完全不同。

1 上了但没人用

信号：系统上线了，业务部门继续走线下/Excel；数据要二次录入；老板查不到想要的数。
真正原因几乎都不是"软件不好"，而是没改流程 / 没问过一线 / 录数没人负责。最常见、也最可救——不必换系统。

2 上线就延期 / 反复加钱

信号：原计划 3 个月、做了 9 个月；预算翻倍但功能还差一截；每次开会都说"再调一调"。
根因是需求没定就开工。边做边改导致返工无限循环。这时砍需求范围比加预算更有效。

3 跑了一段就跑不下去

信号：数据脏到不能用；报表对不上账；某个关键操作只有原开发人懂；改个小东西要几天。
底层架构或数据模型有硬伤。能否救活取决于：**核心数据结构是否还能用**。能用就救，不能用要重做。

4 和现有系统打不通 / 成了孤岛

信号：新系统单独跑，和钉钉/金蝶/电商平台不联动；数据要人工搬运；老板看的还是原来的几张 Excel。
"打通"被供应商当成附加项，没认真做。可救——但要花专门一笔做对接，提前算清成本。

5 供应商失联 / 团队解散

信号：原项目经理离职找不到人；公司变更主营业务；售后电话没人接；代码和密码都说不清在谁手里。
这是最危险的一类。能否救取决于：**你有没有拿到源代码 + 数据库访问权限**。两样都没有，本质上系统已经"死了"。

不要急着换系统，按这个顺序走

大多数失败项目的最优解不是“推倒重来”，而是“局部救活”。重建成本是救活的 3-5 倍，且会再失败。

1

止血

1-2 周内

先让最关键的那一条流程能转——哪怕用最土的办法。回款追踪、出库开单、车间报工这类不能断的环节先保。其他先放。

- 盘点：哪些功能在用、哪些没人用、哪些卡死了
- 关停非关键模块，集中力量保核心流程
- 给业务方一个临时方案，至少别让人骂着不用

2

诊断

2-3 周

把上一页的 5 种模式对号入座。多数失败是**组合模式**（如“没人用 + 没打通”）。诊断要听三类人：业务一线、IT 负责人、原供应商（如果还能联系到）。

- 用数据说话：每天实际录入量、关键报表对账误差、用户登录频次
- 把每个失败模式映射到具体责任：流程问题 / 技术问题 / 组织问题
- 明确“哪些能救、哪些不能救”——别想全救

3

决策

1 周

诊断结果出来后，必须做一个决定：救、换、还是补。下面这张表帮你决定。

情况	建议	预算量级
主要是没人用 / 流程问题 系统本身能跑	救活 重新理流程 + 录数机制 + 一线培训	十万级
需求范围失控 边做边改无限延期	局部砍 砍掉 50% 非核心需求，先上 MVP	看原合同
底层架构能用、数据结构 OK	补缺口 找另一家做对接/优化/补功能	数十万级
底层架构错、数据模型烂	认沉没 推倒重来，但用旧库做参考	原项目 60-100%
供应商失联且没源代码	认沉没 系统已经死了，按全新项目走	全新一遍

什么时候该承认"这套真救不了"?

每多救一个月，沉没成本就多累一截。下面这 4 个信号一旦出现 2 个以上，止损比硬救更划算。

! 核心数据模型设计错

客户/订单/库存等关键表结构完全不对，调整一处全炸——这种从底层就要重做，救火只会越救越烂。

! 供应商既不来、也不教、也不交

不响应、不交付源代码和文档、不让你接触数据库。继续耗下去只是在赌他什么时候回来。

! 修一个 bug 引出三个新 bug

说明代码质量已经烂到不可控。继续加功能 = 加新坑，团队会被持续消耗在救火本身。

! 关键操作只有一个人懂

这个人离职那天系统就废了。短期能跑不代表能跑下去，组织依赖单一人是巨大风险。

认了沉没成本之后，立刻做 3 件事

A 抢救数据：哪怕系统不要了，里面的客户/订单/历史业务数据要导出留存——这是真金白银的资产。

B 复盘原因：写一份诚实的复盘——是选型错、需求散、还是供应商坑？不复盘下一次还会踩。

C 合同上加保护：下一份合同必须含分阶段验收、源代码归属、数据导出条款。同一个坑别再踩第二遍。



开沿的态度：我们见过太多"花了 100 万上 ERP，最后没人用"的案例。多数情况下，根因不是软件烂，而是**没有人在"用起来"这件事上负责**——这正是我们想补的位置：不只交代码，也帮你把流程理顺、把人带起来。

想让人帮你诊断一下现在这套？

把现状讲两句——什么时候上的、谁做的、卡在哪——我们半小时给你一个判断：救还是换、大概要多少钱、有没有快速止血的招。不留资、不接单、不绕弯。

微信 / 电话顾问

在线时间

扫官网右下角，或访问 www.kaiyan.net

工作日 8:30 - 18:00