

实施中的二次开发

陆炳挥

作者简介：

管理学硕士、计算机学士。自从 1995 年开始实施 ERP 系统，

1997 年加入 EDS 担任实施顾问，现任四班华东地区实施部经理，先后负责上百个 ERP 项目的实施。对 ERP 的管理精髓、精益生产管理思想方面具有及深刻的研究和丰富的经验。

ERP 软件不同于一般软件，买来装上就能用，还有一个现场实施的过程。实施过程中会遇到这样那样的问题，这次就说说许多人都头痛的二次开发，应该坚持什么，放弃什么。

先看看为什么需要有二次开发呢？

有人说：这是 ERP 软件的特点决定的。ERP 软件应用中要能体现企业的管理流程，但是每个企业的管理流程都不太一样。ERP 软件中虽然包括了一些从各行业中提炼的流程，但是还需要针对不同企业的特点进行相应的修改才能在企业中顺利的应用。也就是所谓的“三分之一功能可以直接用，三分之一功能经过修改能用，三分之一功能不能用”。

对于这种说法，我表示同意。

也有人说：不要过多的强调企业自身的特点，ERP 软件中的管理流程是从许多企业中提炼出来的，具有先进性，而许多企业现阶段的特点，许多是不合理的流程产生的。应该通过 ERP 的实施，对企业进行业务流程优化或重组。而不是一味修改软件适应不合理的流程。也就是所谓的“先上 BPR（业务流程重组），再上 ERP”。

对于这种说法，我也表示同意。

咦，我是不是一株墙头草，哪边风大哪边倒。想想在我参与实施的项目中，也确实是这样的，对有的客户拍胸脯承诺修改软件，对有的客户拍桌子要求修改流程。到底哪些应该如何，不应该如何，是否成功，自己也有些糊涂了。好在不是真糊涂，是难得糊涂。

从 ERP 软件服务商角度来讲，一般不希望进行过多的二次开发。原因也简单：要求多，回报低，风险大。吃累不讨好，谁愿意干。当然面对客户时，正当的理由一般是：

1. ERP 软件总会有升级，二次开发的部分不一定可以迁移到新版本上。日后的维护很困难。
2. 软件不一定都能修改，尤其是核心部分。
3. 客户的业务流程并不是一成不变的，ERP 软件中流程一般比较抽象，大的方面与客户业务流程通常可以套上，细节部分不作修改也可以。

从客户的角度来讲，有不少希望进行二次开发。原因一般是：

1. 应当是软件适应业务，而不是业务适应软件。削足适履的故事总听过吧。
2. 不修改，使用时感觉不方便，最终用户不愿意用。

怎么办？项目实施过程中，软件服务商是不敢得罪客户的，那就改吧。结果是：项目延期；开发的程序不稳定，容易出错；用了一段时间后，想再做修改，发现不一定还有人知道当初为何这样做了，所以也没人敢改了。二次开发的程序成了鸡肋，扔也不是，不扔也不是。

二次开发不是不能做，而是应该怎么做。两个原则介绍给客户。

第一，不要修改核心代码。一般来说，把数据从 ERP 中导出，利用二次开发的程序进行处理后，再导入系统。这是一个比较稳妥的方法。一般来说，软件升级时，数据导入导出部分变动不会太大，而且即使有变化，也容易进行相应的维护。而一旦直接修改了核心代码。过上两年，想升级可就难了。

第二，不要改动太多。ERP 软件不是给一个人用的，每个用户都可能有自己的想法，不可能都满足的。部分要服从大局。项目按时、按预算完成实施，上线运行是实施阶段的大局，哪些二次开发必须要做，哪些可以不做，要看会不会影响大局。可做可不做的，坚决不做。来日方长，系统上线后的改进是无止境的。不必急在一时。

ERP 软件服务商在二次开发时一般处于有利位置。好似阿庆嫂唱得：“垒起七星灶，铜壶煮三江。摆开八仙桌，招待十六方。来的都是客，全凭嘴一张。相逢开口笑，过后不思量”。爱怎么改就怎么改，反正项目一结束上线，就不管了。“人一走，茶就凉……”。客户要小心点，不要做胡传魁呀。