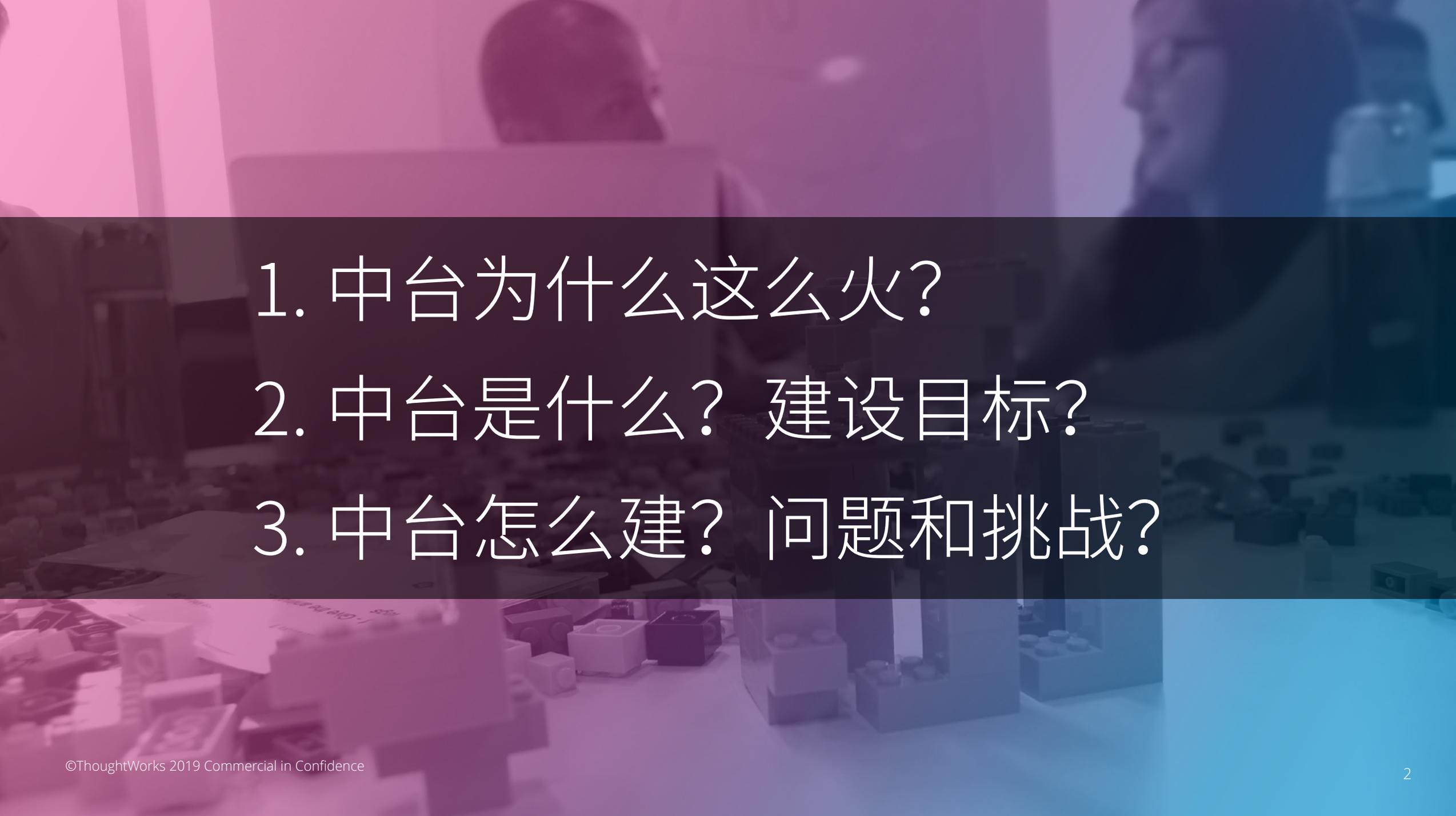




# 白话中台战略

王健 ThoughtWorks 首席咨询师

- 
1. 中台为什么这么火？
  2. 中台是什么？ 建设目标？
  3. 中台怎么建？ 问题和挑战？

# 1. 中台为什么这么火？

2015年12月7日，阿里巴巴集团CEO张勇(逍遥子)宣布启动中台战略

2017年12月1日，滴滴做了主题为《如何构建滴滴出行业务中台》的演讲

2018年9月30日，腾讯进行架构调整，开始构筑企业中台。

2018年11月26日，有报道说美团正在打通各个业务之间的数据，构建数据中台。

2018年12月21日，京东进行组织架构调整，首次采用中台的组织架构概念



# 中台概念的传播热度

## 白话中台战略-1开篇：中台是个什么鬼？



王健\_TW +关注

8.8 2018.09.09 13:39 字数 4715 阅读 52178 评论 34 喜欢 185 赞赏 3

## 白话中台战略-2：中台到底长啥样？



王健\_TW +关注

5.8 2018.10.29 09:13\* 字数 7582 阅读 14434 评论 7 喜欢 116 赞赏 1

## 中台，数字时代企业需要掌握的新技能



和坚

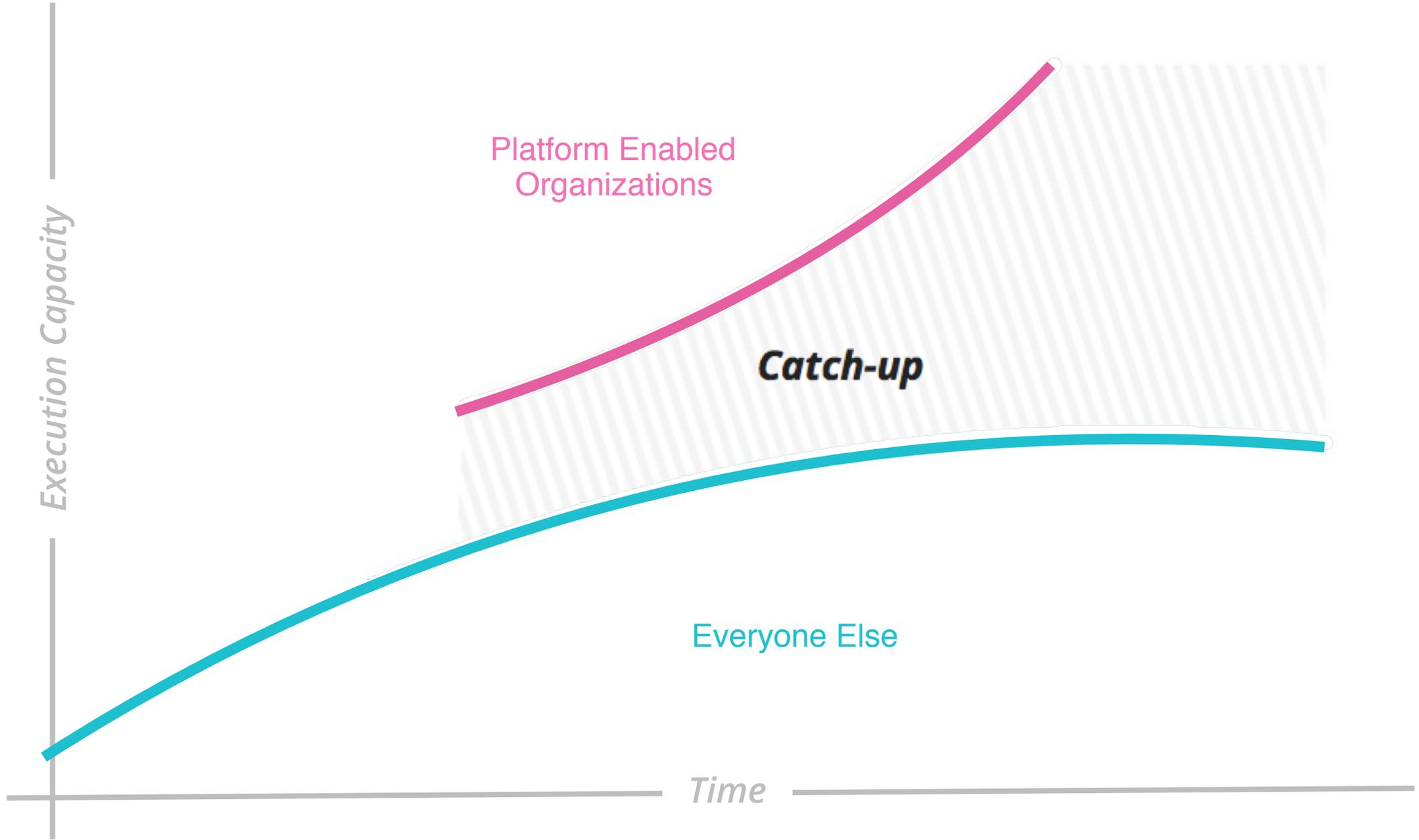
2.5 2019.03.17 19:24\* 字数 8869 阅读 12082 评论 6 喜欢 53

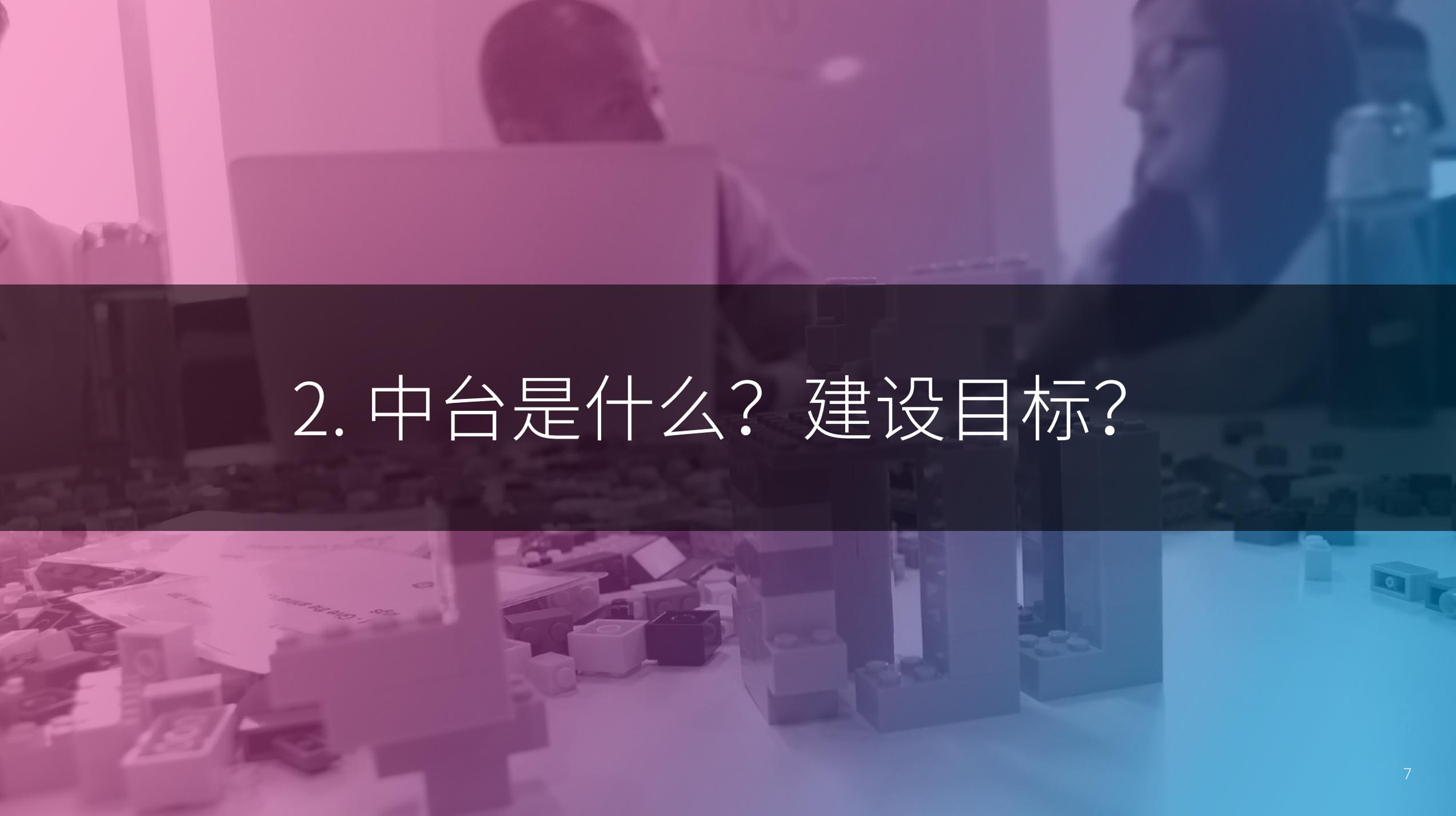
编辑文章



什么是中台，企业为什么要建设中台？

王健 ThoughtWorks首席咨询师





## 2. 中台是什么？建设目标？

---

阿里巴巴(中台时代)

---

# 阿里巴巴技术栈全景



中台，就这些么？

● 组织中台

● 搜索中台

● 算法中台

● AI中台

● XX中台

● .....

极客公园：业务中台和数据中台是什么关系，是平行的还是包含的？

玄难：中台是一个基础的理念和架构，我们要把所有的基础服务用中台的思路建设，进行联通，共同支持上端的业务。业务中台更多的是支持在线业务，数据中台提供了基础数据处理能力和很多的数据产品给所有业务方去用。业务中台、数据中台、算法中台等等一起提供对上层业务的支撑。

极客公园：也就是说，不论是业务中台还是数据中台，实际上都是一个架构层面的去连接底下这部分资源。

玄难：对，就是能力，基础的能力，能力把它很好的呈现给我们业务方，而且对业务方业务的实施我们有一些建议，有一些基础的方案供他们选择。

新生态的「加速器」

摘自《淘宝和天猫背后，阿里系原来还有这样一个不为人知的神秘组织》



阿里巴巴业务平台负责人玄难

---

阿里巴巴(生态时代)

---

# 阿里巴巴技术栈全景



# 阿里巴巴技术栈全景



# 阿里云自己不做SaaS，让大家来做更好的SaaS

Enabling SaaS Partners to Grow and Thrive on Our Platform



 阿里云

IT基础设施的云化

核心技术的互联网化

应用的数据化和智能化

今天我们提出一个口号叫“被集成”。我们希望行业的解决方案、实施、复制，要交给我们的合作伙伴去做。阿里云只做最擅长的部分——基于技术的创新和突破。

阿里云自己不做SaaS，让大家来做更好的SaaS。刚才我讲了阿里云的核心能力就在于三个能力，所以我们要把SaaS交给各行各业的合作伙伴来做。

客户和合作伙伴自己去发掘各个行业的知识和价值。他们把智能化的理念变成解决方案的一部分。把自己的解决方案里面的核心产品，带上阿里巴巴的核心能力，共同去赋能客户。

— 阿里CTO张建锋  
— 2019阿里云峰会



# 构筑云上数字经济共同体

阿里云与合作伙伴携手

十年再出发



# 一张图看懂阿里巴巴商业操作系统



## 阿里巴巴数字经济体



## 阿里巴巴商业操作系统赋能星巴克数字化升级



能力输出，构建生态  
从前台走到幕后

---

其他

---

# 广发银行IT架构



---

# 总结

---

“

中台为前台而生

”



“

企业级能力复用平台

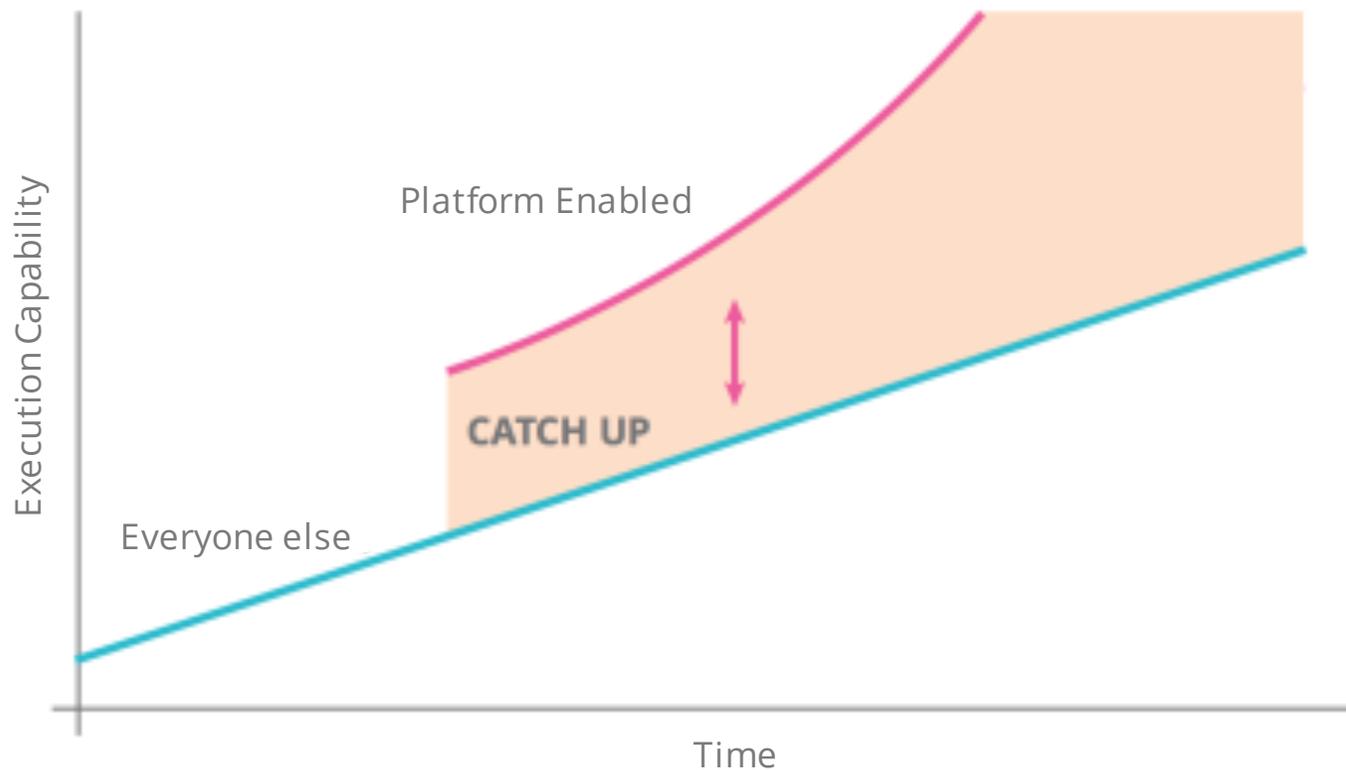
”

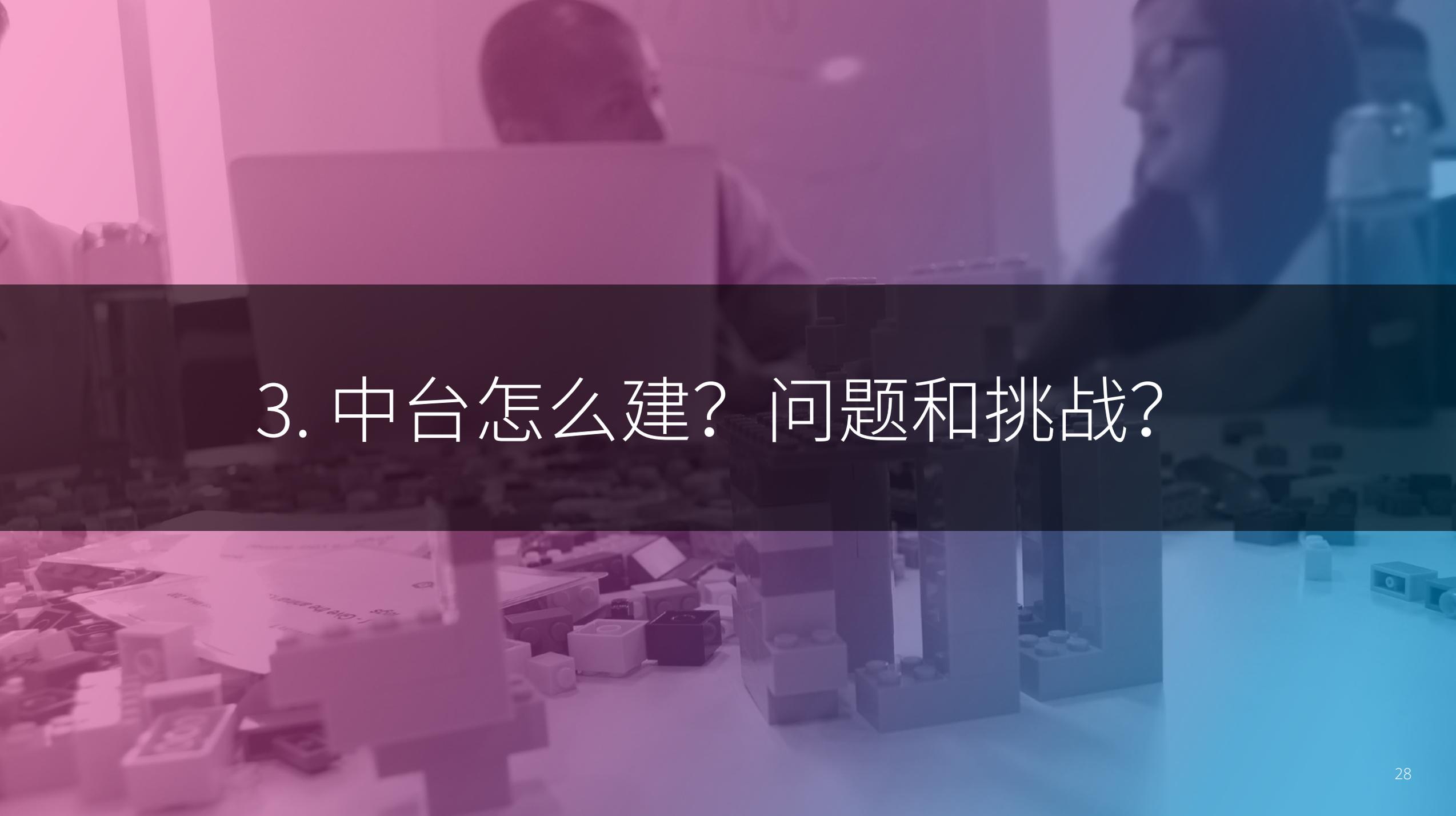
# 中台建设的目标 - Platform Thinking

©2018 ThoughtWorks Inc. Confidential - please do not distribute. ThoughtWorks®

1. 移除孤岛，提高效能
2. 支撑实验，业务创新
3. 建设生态，合作共赢

*By utilizing the compounding effects of platforms your organization will move faster!*





### 3. 中台怎么建？问题和挑战？

---

滴滴出行

---

WOTD

51CTO

# 如何构建出行中台

软件复杂度的挑战与对策

赖春波

滴滴出行 执行总监

2



《如何构建滴滴出行业务中台》(WOTD 2017)

<http://developer.51cto.com/art/201712/559758.htm>

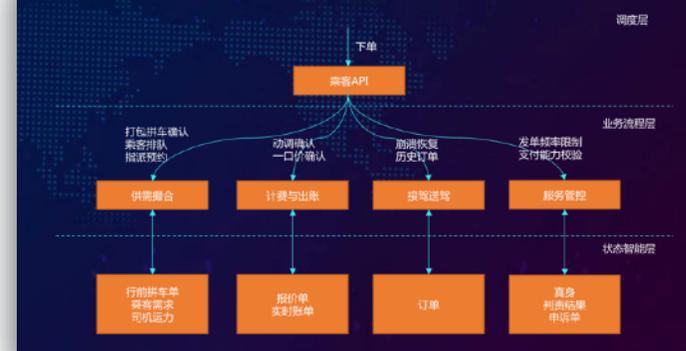
## 为什么要构建出行中台：问题



## 对策与实践：架构设计



## 对策与实践：服务化



## 对策与实践：配置化



## 对策与实践：插件化



## 对策与实践：数据化



# 《如何构建滴滴出行业务中台》(WOTD 2017)

# 经验与总结

从最大的业务孵化中台

稳定，稳定，稳定

加强沟通，平衡多业务优先级

不断演进，发现并解决问题

没有最好，只有最合适

---

# 蚂蚁金服-搜索中台

---



# Elasticsearch在蚂蚁金服的中台实践经验

善仁

\* 仅限内部交流使用  
如果需要公开，请联系文档作者



《从平台到中台 | Elasticsearch 在蚂蚁金服的实践经验》

<http://www.sofastack.tech/posts/2018-11-12-01>

## 01 | 源动力



### 业务

- 运维代价大
- 无法高可用



### 架构

- 烟囱林立
- 资源利用率低
- 质量难以保证



## 02 | Elasticsearch 平台

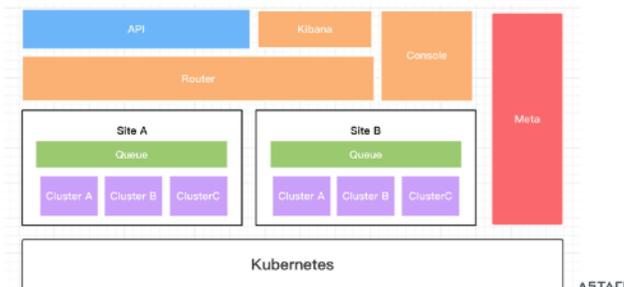


### 目标

- 低成本
- 高可用
- 少运维



### 架构概览



## 《从平台到中台 | Elasticsearch 在蚂蚁金服的实践经验》

## 03 回看业务



### 用户共情

- 数据分析
    - 配置复杂
    - 无关逻辑重
  - 全文检索
    - 分词配置复杂
    - 难以修改字段
    - Debug艰难
- ➔
- 学习成本高
  - 接口过于原子



## 04 搜索中台

天下武功，唯快不破

- 降低业务学习成本，加快上手速度
- 抽象复杂逻辑，加速业务迭代



### 降低学习成本-白屏化

- 用户分层
  - 越多越好?
- 引导式配置
- 深层次结构打平



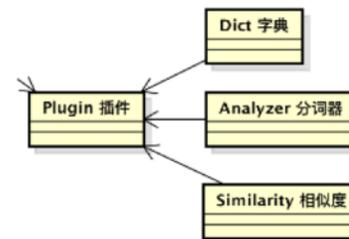
### 降低学习成本-白屏化

- 用户分层
- 引导式配置
  - 限制 ≠ 约束
- 深层次链路打平



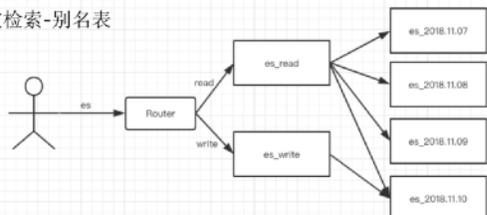
### 降低学习成本-白屏化

- 用户分层
- 引导式配置
- 深层次结构打平
  - 分词器
  - 相似度



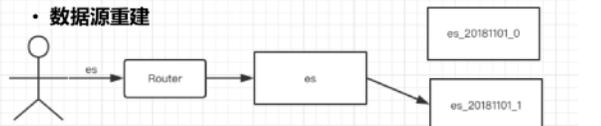
### 抽象复杂逻辑-业务封装

- 数据分析-日志型表
- 全文检索-别名表



### 抽象复杂逻辑-业务封装

- 数据分析-日志型表
- 全文检索-别名表
  - 全量重建
    - Reindex+回放
    - 数据源重建



## Q&A

1. ES平台 - 低成本，高可用，少运维
2. 搜索中台 - 加速迭代，赋能业务



# Q&A

1. ES平台 - 低成本，高可用，少运维
2. 搜索中台 - 加速迭代，赋能业务



---

# 问题和挑战

---



💡 中台到底是什么？不是什么？哪些是？哪些不是？

💡 中台怎么建？有没有顺序？得花多少钱？得多久？

💡 中台与平台有什么区别？中台与微服务有什么区别？

💡 中台能不能直接采购？自研和采购怎么权衡？

💡 怎么区分前台与中台？怎么区分中台与后台？

💡 中台建设有没有门槛？需要什么条件？

💡 哪些企业适合上中台？哪些企业不用？

💡 中台战略需要组织上调整么？如何调整？

💡 中台那么多种？都需要么？它们什么关系？

💡 怎么验证中台建设成果？怎么算成功？怎么算失败？

💡 .....

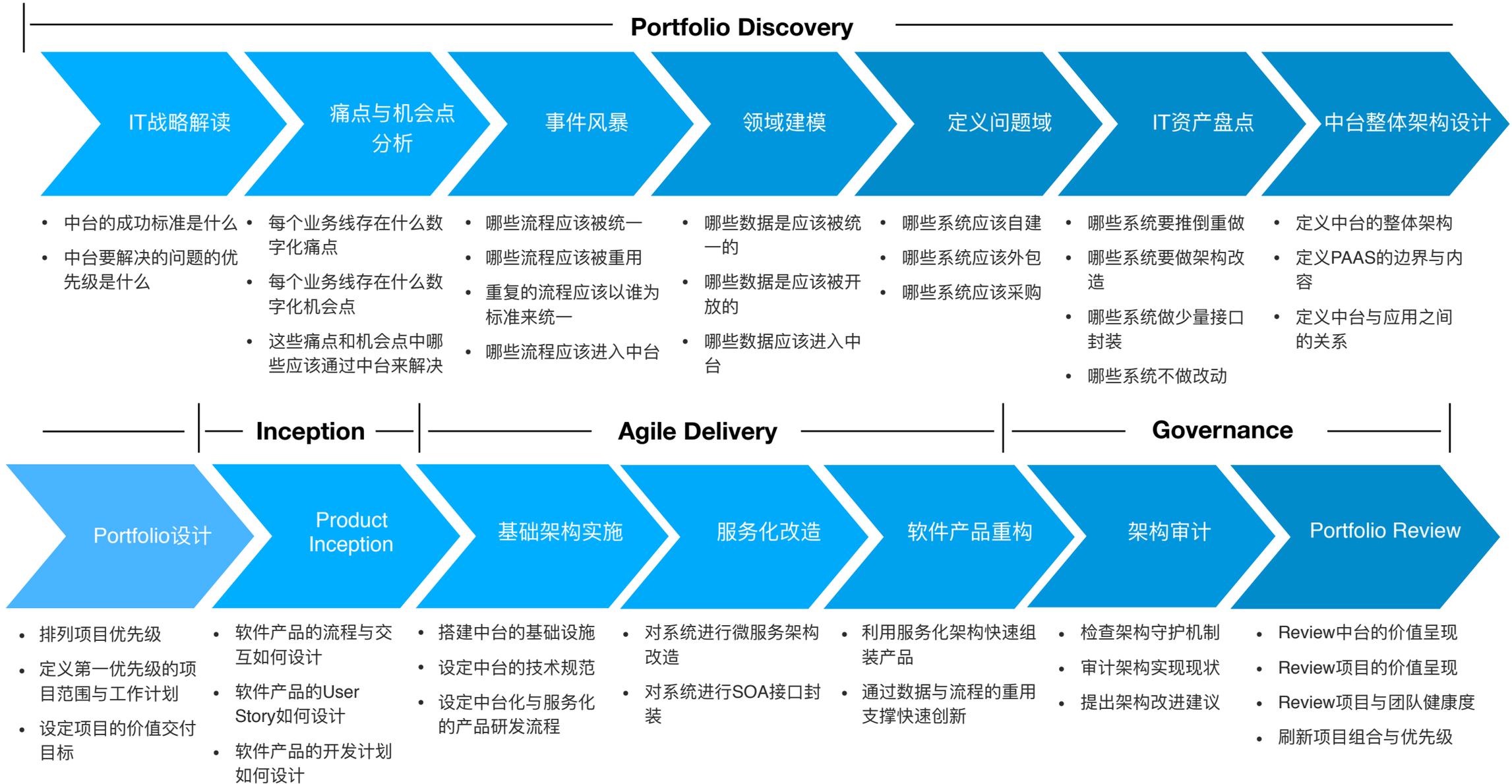
💡 .....

# Platform(API) as a Product

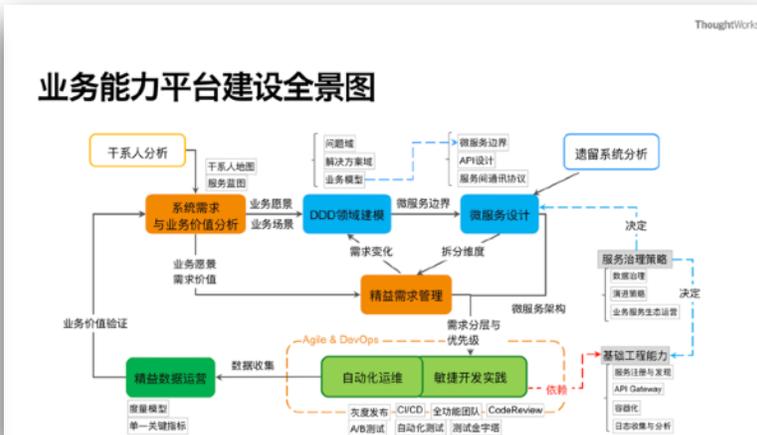
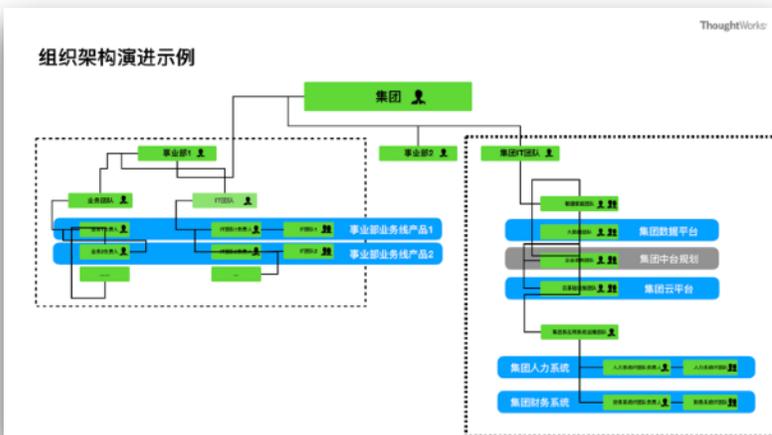
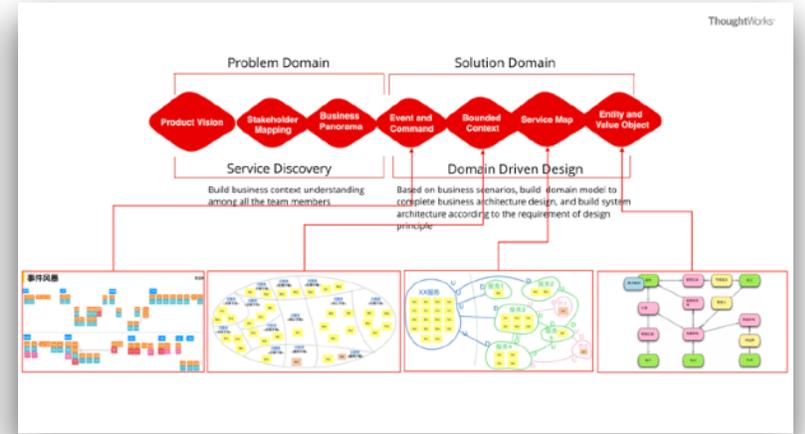
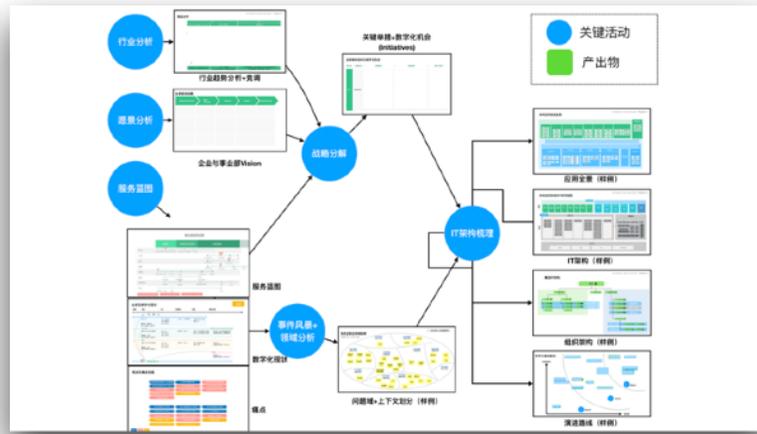
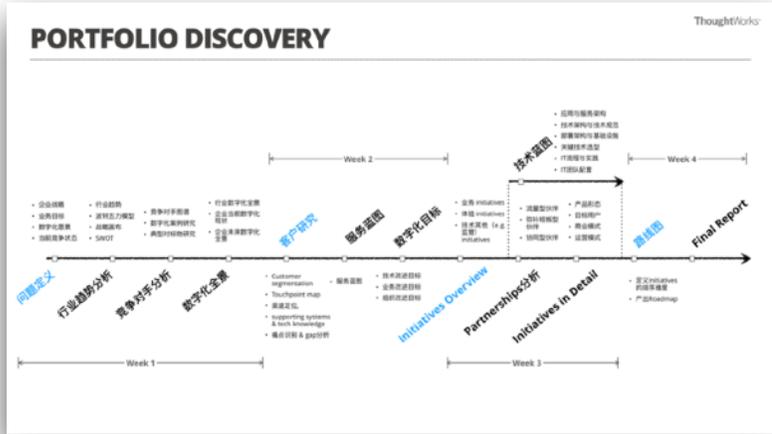
- 中台（产品）的愿景是什么？
- 中台（产品）的用户是谁？用户划分？
- 中台（产品）为用户解决什么问题？
- 中台（产品）的竞争环境是什么？团队构成？
- 中台（产品）如何获取用户？营销？售前？
- 中台（产品）如何向用户提供服务？自助？定制？
- 中台（产品）如何验证价值？成本核算？定价机制？谁来买单？
- 中台（产品）如何保证服务质量？SLA？售后？
- 中台（产品）如何升级演进？产品运营？客户渠道关系维护？

眼中脚下路 心中有宏图

# 中台规划设计实施路径



# 中台规划设计实施路径



- 战略举措 胜于 战术举措
- 业务决策 胜于 技术决策
- 赋能 胜于 治理





# 敲黑板，记重点

## Takeaway

- 定义：企业级能力复用平台
- 目标：移除孤岛，支撑实验，建设生态
- 方法：Platform(API) as a Product
- 原则：
  - ◆ 战略举措胜于战术举措
  - ◆ 业务决策胜于技术决策
  - ◆ 赋能胜于治理





欢迎关注msup微信公众账号

关注大会微信公共账号，及时了解大会动态、  
日程及每日更新的案例！