天堂向左，中台往右

前言

经历了半年多的996 + 9107，快到12月份的时候终于将项目完成了。公司三年前就要向新零售领域发展，经过不断的

努力和摸爬滚打终于有了一个可喜的成果，其中的心酸苦楚着实不易！承蒙领导的关爱和信任，让我负责电商中台的建设工

作，感激之情无以言表，唯有做好工作予以报答！我是一个喜欢总结的人，就以这篇文章记录和分享一下我在今年的电商中

台的建设中的一些感悟和体会吧。才疏学浅，水平不足，文章偏颇之处还请各位前辈、大佬多多指点。

本文将会以中台化建设中遇到的种种情况和问题进行阐述和分析，并不是解释中台是什么。

1、为什么要做中台

1.1 我对中台的理解

中台这个概念起源于美军的作战体系，强调“支撑”、“高效”和“灵活”，最主要的目标就是提供强有力的后勤保障。兵

马未动粮草先行，商场即战场，在对等的外界条件下一场战争能否打赢往往看你的后勤保障能否到位。所以中台的建设更多的

是为企业提供后勤保障。具体到互联网的技术开发中来看是这样的：将已经庞大、复杂的业务细化和拆分，避免重复造轮子，

解决开发效率问题，降低创新成本，缩短工期；从而让公司的业务方快速进行市场验证和试错，让公司在和自己的友商竞争中

处于绝对优势。

比如在市场中发现了一个新的商业方向，人力资源相同的情况下需要100天才能开发完成。友商的优势是先于我们发现了

商机，并且提前20天进入了开发，缺点是他们没有中台建设，一切都要从头开始。 而我们自己的公司缺点是后发现商机，但

优势是我们有中台提供支撑，其中有80%的功能是可以完全复用的，剩下的功能开发只需要20天就可以完成。 也就是说公司

只需要20天就可以将产品上线，对比友商他们还要60天才能完成开发。这些富余出来的时间会收集到足够的市场反馈，而友

商的系统上市就面临过时的风险。这种强大的驱动力能为我们的公司在市场竞争中提供强大的优势，时间就是一切！

1.2 中台带来的好处

综上所述，中台带来了如下好处：

1. 快速推进新业务上线。
2. 快速试错、验证商业方向准确性、快速响应市场变化。
3. 降低人员成本，研究性开发与业务性开发分离。
4. 提高代码的可复用性。

对于第四点“提高代码的可复用性”在上面的例子中是一种隐性的体现，对于非技术出身的读者可能体现的有些不明显，下文

还会有更为详细的阐述。

1.3中台为业务赋能

1.3.1 理想状态下的技术部与业务方

中台是一个为公司提供后勤保障的角色，那么谁是我们的部队和士兵呢？我的答案的是公司中的业务方。业务方去销售我

们公司的产品，他们就要和“战场”中的友商拼命厮杀，买了我的产品客户就不会用你的产品，我多吃一口你就少吃一口。市

场就这么大，客户就这么点儿，有你没我像极了一场战争。业务方在面对瞬息万变的市场环境时肯定需要根据市场反馈及时做

出业务上的调整。通常来讲中台提供的能力是可复用的，特定业务上的调整并不会造成多少影响，我们只需要调整业务代码即

可。这种情况下工程师们加的班都是有意义的，技术部门与业务方相辅相成共同完善产品，和谐了~

这种理想状态很少见，需要公司的决策者有大格局。往往这样的公司都是很成功的，因为决策者了解互联网科技公司生存

的根本是：技术。如果公司的技术不过硬，靠什么在竞争中生存？稳扎稳打，一步一个脚印，不走弯路才是捷径。急功近利还

是要付出一些代价的，要么买成熟的中台技术，要么后期下血本去对技术做中台化升级改造。

1.3.2 现实状态下的技术部与业务方(绝大部分企业存在的情况)

生存是企业基本底线，盈利是企业的最终目标。我相信这个观点大家都会同意，依据这条公理老板都会给自己的业务部施

压：销售要出业绩，每个季度要做考核、定目标、评绩效等等。业务方在此情景下为了完成销售目标他们会绞尽脑汁来拉取客

户、迎合市场；新奇的想法和需求会一个个飘来，不论合理与否。

**情况1：中台化已经完成**。

在这种情况下中台为业务赋能时，只要不被业务方的需求侵入中台能力，一切都还好，只更改业务中台的代码即可。如果

要是业务方的需求已经需要中台去修改自己的能力模块了，那么事情可能会慢慢朝着不和谐的方向发展(中台化不健壮)。

**情况2：中台化进行中**。

一件可怕的事。业务方与技术部门会爆发激烈的冲突。通常一个公司中，开发资源是很有限的，他们去参与中台化的项目

就肯定没有时间去维护、迭代业务方的需求。业务方身上背的业绩往往无法完成，就会反复和技术部门冲突，矛盾也会越来越

大。此时公司往往会很动荡，这也是常说的不做中台等死，做中台找死的原因；正如标题：天堂向左，中台往右。

这种情况下，公司的决策者需要作出取舍：你想用空间来换时间还是以时间来换空间。流的血都是欠的债，只要公司的中

台化能够完成，那么公司将焕发一次新的生机，整体技术实力也会成倍提升。

1.3.3 如何赋能

从前两个小节可以看出，中台从建设到赋能不是一件容易的事。中台赋能需要看重2点：

1. **关于人**

业务方与技术方需要妥协。在这个项目中我们遇到了一些很棘手的问题，就是出在人身上的。有些产品需要是需要业务

来推进技术去实现的，这是正常的产品需求；但另一些产品需求是和技术有强关联性的，应该由技术人员来推动产品去

设计。在项目中如果业务方或产品人员过于强势，轻则破坏中台架构的合理性和健壮性，重则导致项目严重延期。

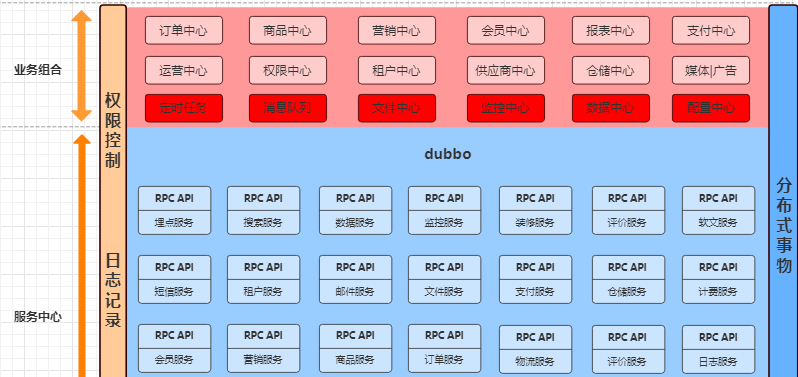
1. **关于技术**

务必统一技术框架，达到各个部门通用，减少各个部门间的学习成本。

如果能满足上面的两个条件，那么中台赋能就变的容易的多了。一个新的业务开发流程和时间会大幅减少，在服务器端，新

业务只需要简单扩展一下特定的业务代码即可，其主要的工作会集中在个性化定制的前端上，这也是前后端分离形成未来趋势的

一个主要原因。中台基础能力图谱(整体架构的一部分)如下：



当中台拥有了这些基础能力以后就可以开始组合与复用了，将他们映射到零售门店领域、线上电商领域、批发/供应链领域；各

中渠道：微信生态、抖音营销、支付宝、百度推广、H5站、安卓、IOS等等。

1.4 你的企业是否适合中台化改造

**A 伪互联网类型公司**

对技术的要求不高，急于扩展业务，偏销售倾向，售卖IT服务，服务于传统行业人群。这类公司往往对互联网技术的使

用浮于表层，一些互联网技术他们也用，但不会考虑互联网带来的高并发和服务器性能问题，缓存的使用占比通常在20%以下

，消息队列也是可有可无。如果公司还健在，现在往往也在进行中台化改造。

**B 纯传统行业公司**

使用的技术以SpringMvc、SSH等单体应用框架为主，提升性能以扩展机器为主，很少用互联网技术，基本不涉及服务

治理，会简单的使用缓存。这类企业不在少数，其中还不乏一些知名的电商公司。这类公司的系统中鱼龙混杂，有一些子系统

还是外包公司做的，或者直接购买第三方现成的项目，可维护性很差。

这是一种最典型的公司，他们如果是一个上进的公司，现在往往都会伴随着中台化改造。

https://www.processon.com/mindmap/5d19951ae4b014412aa91539