

数字转型 架构演进

SACC

2019 中国系统架构师大会

SYSTEM ARCHITECT CONFERENCE CHINA 2019



2019年10月31-11月2日



北京海淀永泰福朋喜来登酒店



全新IT技术私域交流平台

业务中台架构赋能新商业生态

黄哲铿

技术领导力社区发起人

《技术管理之巅》作者



全新IT技术私域交流平台

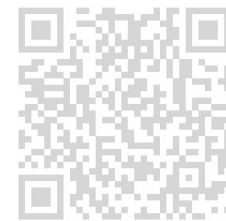
目录

一、中台战略解决什么问题？

二、中台战略方法论

三、企业的中台战略如何实施？

四、中台战略实施有哪些“坑”？

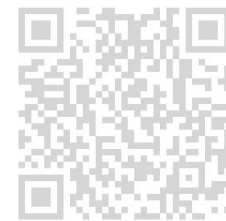


全新IT技术私域交流平台

中台战略解决什么问题？

- 1、信息获取成本高
- 2、互联互通成本高
- 3、服务具有不确定性
- 4、低水平重复建设

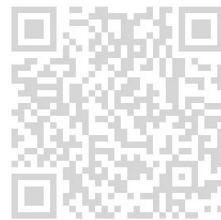
对企业来说，中台化的根本目标是：降低成本！



全新IT技术私域交流平台

中台架构是解决复杂生态协作的方法论

- 大型企业信息系统，是商业规则、业务流程、数据，所组成的复杂生态。
- 借鉴建筑行业、互联网行业的基础设施建设思路，由三方面因素共同解决一个复杂生态的协作问题：
 - 1、协议标准、运行机制。
 - 2、满足标准的分布式执行单元。
 - 3、中心化的控制单元。



全新IT技术私域交流平台

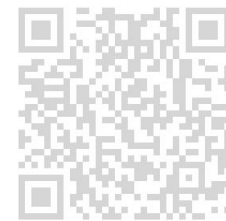
目录

一、中台战略解决什么问题？

二、中台战略方法论

三、企业的中台战略如何实施？

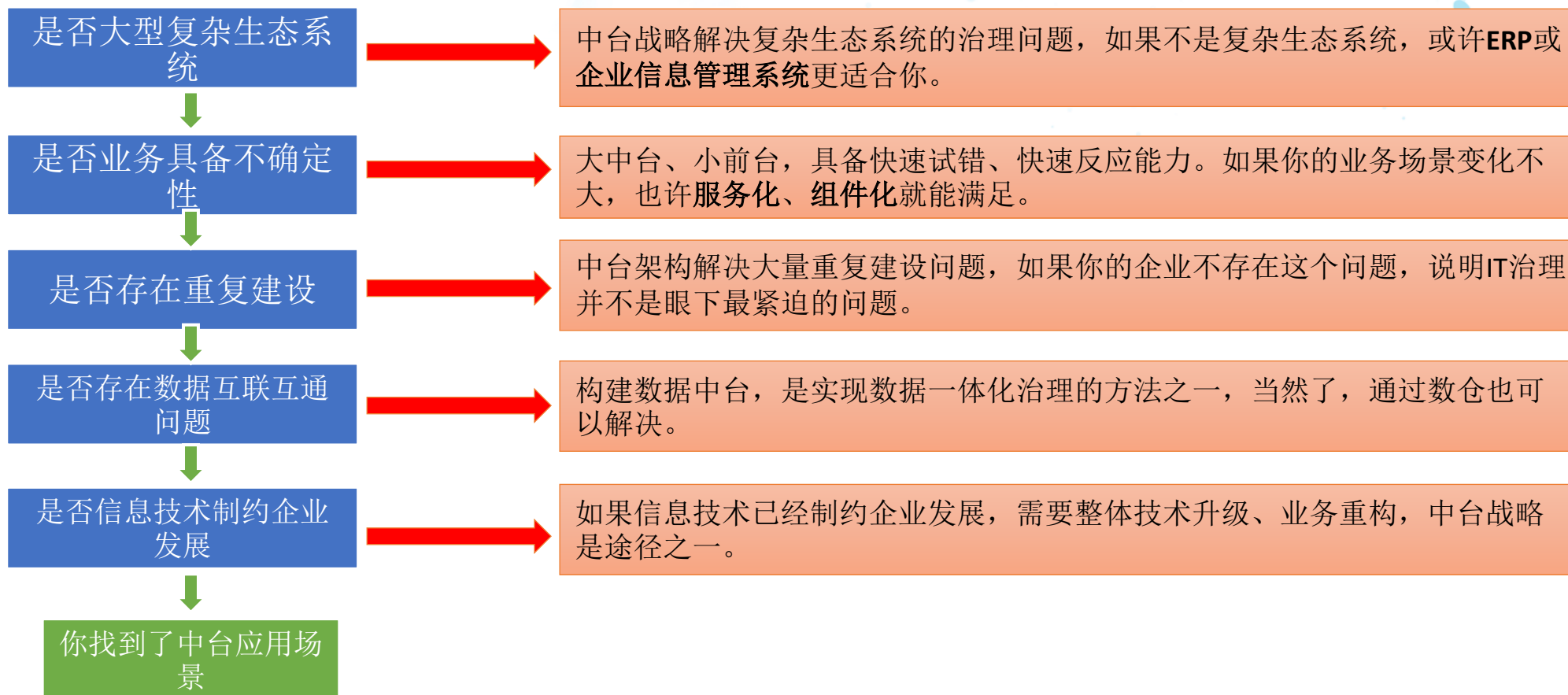
四、中台战略实施有哪些“坑”？



全新IT技术私域交流平台

如何判断一个企业，需不需要上中台？

“美国国家标准技术研究院”技术战略选择分析流程图



中台战略方法论

1、如何建设中台？

- ✓ 领域建模（中心范围），
- ✓ 服务粒度，
- ✓ 关键场景，
- ✓ 组织文化适配
- ✓

商业蓝图与规划

中台成熟度模型

2、如何管控中台？

- ✓ 服务变更，
- ✓ 链路监控，
- ✓ 容量预测，
- ✓

建模与架构

工程与实现

上线与优化

领域建模&服
务中心规划

服务识别，服务设计

服务实现与部署

服务上线与优化

3、如何进化中台？

- ✓ 新业务迭代，
- ✓ 多项目融合，
- ✓

技术及数据架构原则、规范

中台治理体系标准

组织文化支配

目录

- 一、中台战略解决什么问题？
- 二、中台战略方法论
- 三、企业的中台战略如何实施？
- 四、中台战略实施有哪些“坑”？

中台战略如何实施？



业务中台建设路径：

- 1、**决心变革**。企业内达成**战略共识**，一把手牵头，做总体规划、分步实施，找准切入点，解决具体业务问题。
- 2、**成功试点**。通过分析调研，明确业务目标和范围，完成技术平台引入、中台建设方法论宣导，进行试点，**梳理标杆，积累经验**。
- 3、**持续融合**。总结出适合企业自身的理念和规范，**优化组织、持续提升中台效率**。

中台战略如何实施？

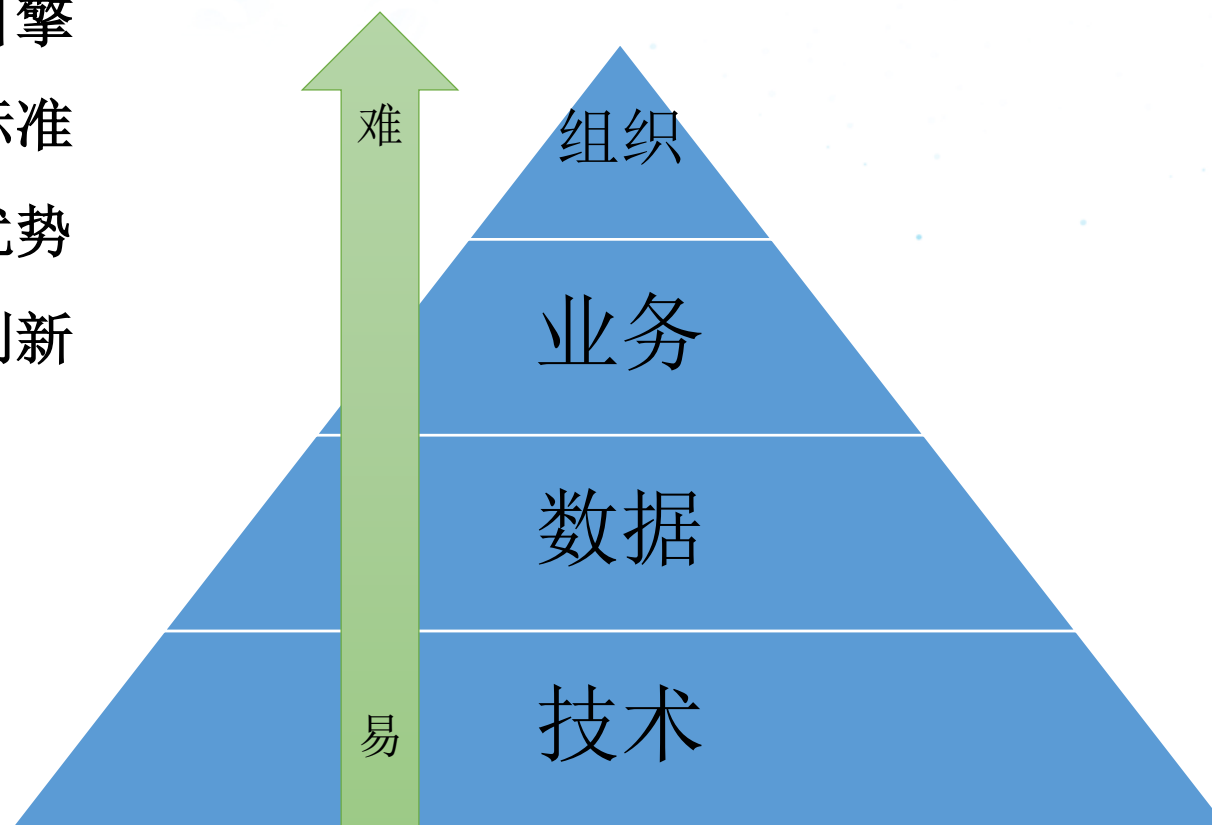
企业中台的4个方面：

- 战略升级
- 组织升级
- 业务升级
- 技术升级



中台战略如何实施？

- 中台战略的实施难度
- 技术中台，技术变革，换引擎
- 数据中台，数据治理，控标准
- 业务中台，商业重构，聚优势
- 组织中台，资源盘活，助创新

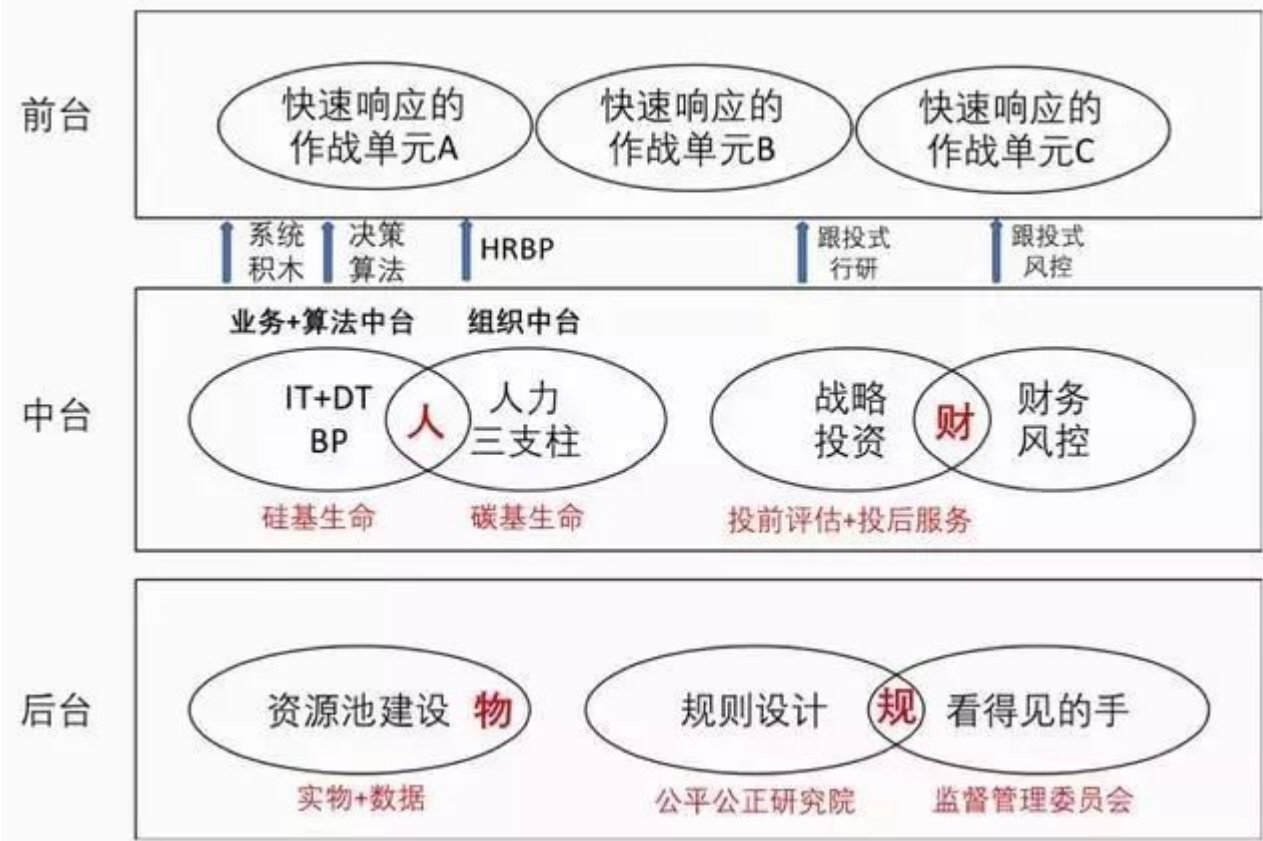


目录

- 一、中台战略解决什么问题？
- 二、中台战略方法论
- 三、企业的中台战略如何实施？
- 四、中台战略实施有哪些“坑”？

中台战略会遇到哪些坑？

一、组织架构不匹配中台架构

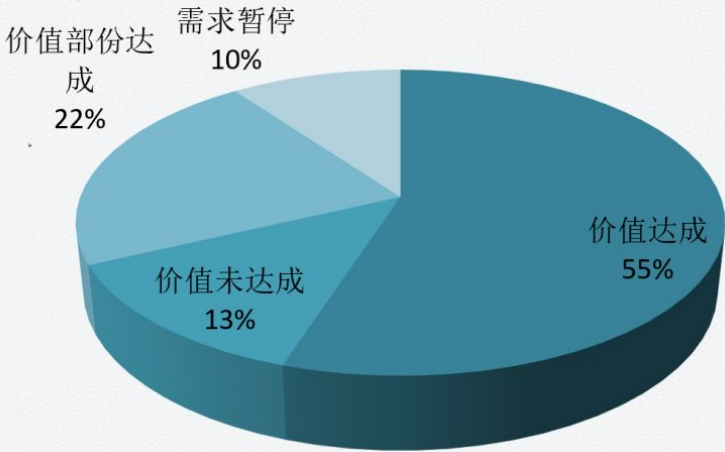


中台战略会遇到哪些坑？

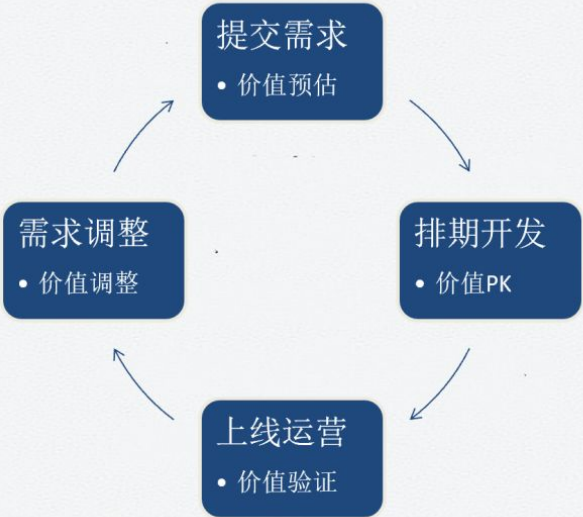
二、需求治理缺失，大量浪费资源

1、开发资源被大量浪费

需求价值达成情况分析



- 建立以价值为导向的需求管理闭环；
- 价值信用，影响开发资源的分配；
- 大数据、机器学习，智能决策；



信用分析

提交人: Sally	所属部门: 网站运营部
需求提交数据: 84	
价值达成率: 90%	
信用等级: A	
配额剩余: 300人日	

需求价值分析

需求类别: 网站体验优化—购物路径优化	
是否公司战略: 是	
该类别满意度: 78%	
建议优先级: 4	
预测工时: 2人日	

例：第2季度，信用价值排名：

业务部门	信用价值
商品销售部	A
移动事业部	A
财务部	B
运营部	C
市场营销	D

中台战略会遇到哪些坑？



三、中台部渐渐脱离一线业务，成为鸡肋中台

避坑指南：

- 1) 中台职责直接由最大业务方来担任。
- 2) 让中台团队做业务闭环。



中台战略会遇到哪些坑？



四、一把手不重视

- 未上升到战略高度
- 资源投入不足
- 组织架构不匹配
- 不能持之以恒



中台战略会遇到哪些坑？



五、中台战略一步到位

- 中台战略短平快
- 把中台战略作为获取资源的“新把戏”



中台战略会遇到哪些坑？



六、中台包治百病

- 业务增长缓慢，上中台
- 企业运作效率低，上中台
- 组织架构臃肿，上中台
- 模式缺乏创新，上中台
-



中台战略会遇到哪些坑？



七、找个试点项目，试一试

- 找个小项目，先试试
- 找一块业务，先试试
- 找个项目经理，先试试
-



个人微信号:



[技术领导力]公众号:



感谢聆听!



Thanks