

# 分布式云dowson汇报

powellli, 2023-05-04

## 0 关键内容

2023年5月6日下午14:30, 进行半小时的分布式云产品介绍, 希望能够讲清楚

1. 分布式云的背景和意义
2. 分布式云的产品策略和应用场景
3. 几个经营风险的规避方式

## Page1-2 引入

dowson下午好, 各位老板下午好, 我是云产品一部的李力, 现在我给大家汇报分布云的产品进展以及我们针对一些老板所关注的经营风险的应对策略, 汇报时间一共半个小时。

本次汇报内容主要分为三个部分, 首先是简要介绍一下分布式云的发展背景, 然后把产品设计原则和基本的策略, 尤其是面向经营风险的策略打开来汇报, 最后是一些产品的经营展望。

## Page3 背景

首先是介绍分布式云的背景和这个产品系列对于整个IaaS发展的意义。

对于腾讯云IaaS产品来说, 我们在最近几年在产品设计上所遇到的最主要的问题在于: 在高度受限场景下的高度同质化竞争。简单来说就是, 我们的产品在逐渐稳定之后, 仍然距离更广泛的用户场景比较远。

所以大概在2019年底的时候, 我们在产品矩阵上做了一个调整, 这个调整我们称之为 **延展**, 即将标准的公有云算力延展到离用户更远的地方去, 相应地也把团队内的核心骨干放在了这些关键增长点上去。

体验上更接近

比如说, 针对中小客户和开发者的使用场景, 我们将产品功能做精心裁减和打包, 以Lighthouse轻量云的方式延展过去, 很快就获得了用户的认可, 目前拥有了200万用户, 2022年收入是1亿(25%毛利), 2023年收入预计2亿(25%毛利), 同时获得了社区给予的 **良心云** 称号。

算力使用上更接近

另外一方面, 针对AI等对高性能计算要求很高的场景, 我们把整个GPU之上的软件层深度结合, 以软硬件深度结合的方式获得了一个快速增长, 今年在大模型训练的浪潮下, 基于这些早期的工作, 也希望能有一个更大的进步。2022年收入5.23亿(-21%), 2023年收入7.41亿(5%)。

最后一部分, 就是物理意义上的更近。在早期公有云和TCE双核心驱动的情况下, 我们尝试找到一种中间状态的产品形态, 它的核心思想在于我们把控制面复用公有云, 而把数据面拉到用户的场景中去。2022年收入0.13亿(-38.46%), 2023年收入0.86亿(82%)

距离上更接近

## Page4 分布式云的应用场景

控制面和数据面分离的模式，在技术上的挑战不大，在产品上却非常好地拓展了新的增量场景。

尤其是对于工业和能源等传统行业来说，它们倾向于在自己的机房或者业务所在地部署业务，而不擅长做基础设施的管理和维护。分布式云的方式同时满足了这两个诉求，通过复用公有云的管控能力，将计算节点延展到业务需要的地方。

这里值得一提的是，Gartner今年也把行业云作为未来云的发展方向之一，行业云就是针对特定行业的业务特征形成的具有行业属性的云平台。我前段时间去上海跟Gartner的分析师kevinji研讨的时候，他们提出一个新的观点，我们在宝武的分布式云的合作，意味着通过分布式云来承载行业云会是一个很值得探索的方向。

## Page5 核心设计原则

---

核心设计原则其实就两个：

1. 本地部署
2. 复用公有云的能力

公有云的上层产品能力，只需要做一个特殊zone的适配，工作量也很小。

## Page6 三年规划

---

分布式云2020年立项，2021年开始尝试运营。前期进展比较缓慢，也是因为它跟Lighthouse不一样，用户基本上都是来自于新的场景，用户对这种新的产品形态也有很多的担忧。经过一段时间的用户共建，尤其是2021和2022连续两年的数字生态大会，dowson和coby都专门为腾讯云分布式云发声，坚定了前端同事和客户对这个新产品的认可，今年预计收入可以达到8000多万，其中计算占一半，未来两年预计在60%-80%的复合增长率。

## Page7 整体形态

---

略过

## Page8 友商情况

---

Gartner今年会出一个分布式云魔力象限报告。

友商的主要问题：

1. 华为是私有云出身，很难做好公有云的延展
2. 阿里云的定位不清晰，存在与公有云的竞争而不是合作

## Page10 产品设计四个原则

---

首先是技术架构坚持 **同源同构**，这是减少工作量和使用风险的关键原则。

其次是对客户的界面 **标准化**，我们还是以公有云的标准api服务本地计算的用户。

第三是在经营层面强调 **可持续性**，用于减少经营风险，提升重资产的运营能力。

最后是在服务的过程中增强产品的优势能力，让我们的分布式云有更好的市场竞争力。

## Page11-14

---

ppt

## Page15 经营风险应对

---

在产品设计上，我们倾向于只提供软硬一体的纯订阅模式，即与公有云完全相同。

但是经过与前端接触之后，我们了解到还是存在不少用户有需要资产转售的诉求。对于这个诉求。按照经验来看，我们希望有至少80%以上的用户是纯订阅模式，对于剩下的部分客户，我们有两种思路来解决转售的问题。

首先讲最下面这种，即订阅周期结束之后把硬件直接转售给客户，这种方式主要解决用户要求的设备不出机房的问题。这种模式不涉及到软件和硬件协作和维护的边界问题，分工界面比较清晰。

如果这两种模式用户都不接受，我们也在尝试探讨资产直接转售的模式作为兜底方案，这种方案目前还是一个纯探讨的方向，主要是为了应对极少数重要客户的场景，保持产品能力的完整性。它的好处是硬件都转售了，也就没有硬件漏损风险，但是在协作边界上需要做一些额外的工作。

这三种模式，所面临的经营风险也各不一样。在财务、法务和PA同事的指导之下，我们大致可以把经营风险归为三类。

第一种是硬件漏损风险，这在订阅模式和订阅转售模式会存在的，因为我们的硬件很可能是放在了用户的机房。这种风险也分两类，一种是硬件的意外损失，一种是客户可能出于某种原因不付费并且拒绝退还设备。前者我们通过借鉴机房租赁的通用经验，以责任共担的模式来规避风险，后者通过提高首付比例来减少风险。

第二种是出口管制风险。这个风险本质上在公有云上也存在，如果我们给实体清单上的用户提供服务，就会导致出口管制风险。

第三种是融资租赁风险。我们明确表示我们不做融资租赁，一方面是在对行业和客户谈判时明确这个方向，另外一方面是在合同中明确腾讯云对资产的“替换权”。

## Page17 宝之云-行业云

---

行业云，纯订阅，模式可复制

## Page18 Global Resource-海外拓展

---

海外节点，运营商合作

## Page20 产品三年规划

---

几个关键字：

1. TCE支持
2. 小型化
3. 交付能力提升
4. 上层产品扩充
5. 行业云复制
6. 海外复制

## Page21 团队成员

---

与Lighthouse一样，以兼职试水的方式切入，强调标杆复制之后的引爆，同时也得感谢各个团队的支持，大家在有共识的基础之上给予的很大的关怀和帮助。包括三层：

1. 底层支持：I平、网平、供应链、财务、法务、经管、PA
2. 产品支持：IaaS、PaaS、平台产品
3. 拓客支持：CPT、各行业

我们自己这边，产品和研发团队一共大约15人。