

# 2024-01-10 CSIG经营月会-公有云计算产品进展

---

powellli, 2013-01-09

## 2024-01-10 CSIG经营月会-公有云计算产品进展

### 0. 背景和目标

#### 1. 执行摘要

Page1: 标题和自我介绍

Page2: 执行摘要 (TODO)

#### 2. 产品定位

Page4 计算产品定位

Page5 计算产品客户群体

Page6 市场规模和竞争格局

## 2. 经营回顾

Page7 经营数据回顾todo

Page8 不同类型客户的拓展

#### 3. 产品规划

Page9 基于客户场景打造不同的产品方向todo

Page10三个主要方向

Page11 延展和客户群体

Page12 GPU产品矩阵todo

Page13 GPU应对todo

Page14 分布式云

Page15 轻量云

Page14 roadmap

Page15 未来三年

## 0. 背景和目标

---

CSIG经营月会上汇报公有云计算产品进展，时长30分钟。

本场汇报时间为2023年1月10日周三1010-1240

# 1. 执行摘要

---

## Page1：标题和自我介绍

各位领导上午好，我是腾讯云计算产品李力，今天由我来汇报公有云上计算产品的进展，主要包括产品介绍、经营回顾和未来在产品能力和经营上的规划。时长大约30分钟。

## Page2：执行摘要（TODO）

首先是公有云计算产品前后三年的经营数据。

在过去的三年，公有云计算的收入受到了比较大的挑战，主要是来自于我们最主要的互联网相关的大客户的收入下滑，首先是拼多多从2020年开始持续退还，更广泛的影响发生在2022年3月份以后，以快手以及游戏和教育的大量客户因为遇到增长的困境开始在it投入上降本，也带来了大量的退还。

从数据上也可以看到近三年的高峰发生在2021年，如果是单月数据应该是在2022年3月份，我们通过2023年一整年的努力终于在2023年12月份基本达到了历史最高水平（6.3亿）。但另外一方面，成本优化逐渐显现带来的毛利稳步提升；预计未来三年因为经营结构的改善，会呈较稳定的收入和利润的增长趋势。净利也是一直在往上走的

2023年总收入68.9亿，收入净增1.8亿，同比2.6%；毛利19.8亿，净增9.5亿，同比92.8%，毛利率28.7%，增长13.4pp。收入跟去年预计的差不多，毛利超额完成了。

收入层面：

具体到行业和客户级别层面。我们看到•SVIP大客户降本/退还导致收入从21年42.6亿下跌至23年30.7亿，收入下滑较多，但svip的利润在2023年转正。并且小红书、美团贡献了较多增长，且滴滴、京东均有了新的机会。

互联网KA也是客户降本甚至是客户自身经营无以为继的重灾区，成2022年3月份的教育和游戏的政策影响很大，但是通过winback，赢得了更多客户的规模增长，不仅在2023年补齐了这部分窟窿，还达到了一个不错的增长，而且泛互ka的毛利率普遍在40%以上。

另外一方面，产业互联网的客户，比如出行、消费电子、零售等增长也很快，从2021年的11.9亿增长到2023的15.9亿，预计仍然有相对较高的增速；

互联网客户中还有广大的渠道和中长尾的中小客户，从2021年的6亿增长到2023的7.8亿

值得一提的是，出海这里也有比较好的增长

### **成本场面：**

主要是两个方面，一是设备服役年限从4年提升到6年，二是端到端利用率从73%提升到92%。当然还有一个非常重要的成本优化是新代次服务器的tco显著低于前一代次，只是因为今年还在降库存阶段，这部分的收益还不算太多。

### **目前现状：**

经营结构改善，主要体现在以下几个层面：

1. 核数和收入在2023年底有较大的回暖迹象。核数切片规模接近历史最高水平
2. 库存问题基本处理完成，开始发挥新硬件的成本优势，bergamo性价比特别高
3. 超大客户数量变多，且包销比例提升，减少了未来的退还风险。

### **未来三年：**

但是在未来三年来看，新硬件的优势和互联网超大客户的机会把握结合在一起，我们认为可以稳住大盘经营状况。

然后我们也看到，在行业和产品上也都有一些新的机会，这部分我会在这次汇报中产品规划的部分展开来讲。

---通用计算（占比81.3%）：收入54.4亿，同比减少2.88亿，下跌5%，影响大盘收入-4.5%

---GPU(占比15.6%)：收入10亿左右，收入净增5.23亿，同比100%，带动大盘收入增长8.1%

---分布式云（占比0.8%）：收入净增0.2同比238%，合同金额超2亿，为大盘增长贡献0.3%

---轻量云（占比2.4%）：收入净增0.61亿同比62%，为大盘贡献0.9%的增长

---成本优化：通过设备折旧红利、CVM支撑系统云原生渗透率提升、测试设备裁减等措施，优化成本6.4亿。

互联网的影响：

战略客户：拼多多、快手退还，小红书降折扣，但美团、滴滴、京东都有了新的机会；

行业一部：2023年有338家客户基本清零，有467家客户新增，逆势增长

战略收入：21年42.6亿，22年35.5亿，23年E 30.7亿；23年同比-14%

泛互（不含渠道）：21年13.5亿，22年12.6亿，23年E 14.5亿；23年同比15%

渠道中长尾：21年5.95亿，22年6.36亿，23年E 7.78亿；23年同比22%

拼多多：21年30.5亿，22年22.4亿，23年E 19.3亿；23年同比-14%

小红书：21年3.6亿，22年5.5亿，23年E 6亿；23年同比9%

快手：21年3.15亿，22年2.6亿，23年E 0.6亿；23年同比-77%

不含战略：21年33.76亿，22年33.70亿，23年E 39.88亿；23年同比18%

不含三大客户：21年39.1亿，22年38.7亿，23年E 44.67亿；23年同比15%

## 2. 产品定位

### Page4 计算产品定位

我先快速介绍一下计算产品及客户群体。

计算产品是云计算产品系列当中最早也是最底层的产品之一，在过去很多年，业界对它的期待和定位其实众说纷纭，各有侧重。但在最近几年，业界其实基本上已经统一了概念，我将其抽象一下就是基于硬件基础设施，以软件定义的方式提供兼具稳定性和灵活性的算力基础服务。它本质是一个**非常普适并且朴素的服务**，交付给客户看到就是一台服务器或电脑和标准的操作系统，面向的是普适的应用场景，包括托管一个个人网站或小程序到支撑庞大的互联网业务。

在技术架构上大概可以分为三层，底层是硬件服务器、网络等基础设施，中间层是软件定义层，即将硬件资源打散重组并调度，上层是产品能力层，以api的方式提供可扩展和可编程的用户界面。

## Page5 计算产品客户群体

计算产品提供的是普适的底层计算服务，可能客户场景的多样性是所有产品当中最多的。结合对产品诉求的差异，我们大概可以把客户分为三类：

第一类是目前我们的最主要收入来源，即互联网的大客户群体，他们看待云服务器就像是看待工厂里的流水线生产装备，被集群式地应用在解决具体功能模块的计算需求，所以客户对产品的需求主要是高性价比、高弹性等。我们将这类需求认为是computing。**稳定性和灵活性**

第二类是来自于更广泛的产业互联网用户，在使用方式上跟前一类其实差别不大，但是在视角上，云服务器更像是一个业务托管平台，所以客户对于这个平台的位置、是否符合行业标准，以及由于it技术水平相对偏低对于产品间的集成和服务水平有更高的要求。我们称之为hosting。**可扩展性和合规性**

第三类是以个人和小团队开发者为主的群体，他们把云服务器当作“宠物”一样看待。客户的开发、测试、部署运维都是在同一台设备上完成，并且这些用户更多出于个人爱好和小型业务需求，他们会对易用性要求更高，希望产品减少技术概念，快速切入到用户自己的业务当中。**易用性**

针对于不同类型客户的需求，以前我们一直是以相同的产品提供服务，但最近一两年有了一些产品上的设计，也看到了一些效果，这部分会在后面的产品规划当中阐述。

## Page6 市场规模和竞争格局

市场上来看，公有云还是以阿里和腾讯为主，阿里大概是腾讯的2.6倍，我们在市场竞争中也主要是遇到阿里云作为竞争对手，因为我们的客户结构也比较类似，还是以互联网相关的行业为主。

几个观点：

1. 游戏和教育在2022年初受政策影响巨大，但是腾讯云是非常好的回暖了

2. 华为主要是在产业互联网上的增速较大
3. 我们在Q4的增长会更快一些

## ## 2. 经营回顾

接下来这部分是这一年的经营数据回顾。

### Page7 经营数据回顾todo

计算产品收入增长6%，利润增长92%

收入上看，超大客户前期退还影响较大，后期已经在改善。我们有了更多新的大客户来填补收入缺口。

成本上看，过保红利体现，售卖率提升。

但未来遇到的市场竞争仍然会很严厉

### Page8 不同类型客户的拓展

从经营角度来看，超大客户占比大，抖动对大盘经营风险影响大。所以我们2023年的整体策略是，以标准化的产品和端到端的贴身服务来增强对超大客户的需求把控能力。重点：**整机+包销，新的机会**

另外一方面，在不同场景下延展计算产品能力，服务更多ka客户上量。

在中长尾上，以渠道生态和开发者生态增加中长尾客户的覆盖。

## 3. 产品规划

---

# Page9 基于客户场景打造不同的产品方向todo

首先是被集成能力。按照云的IaaS、PaaS、SaaS的分层模型来看，客户使用云的层次越高，那云的价值就越大，云对客户业务的进一步服务也带来了更好的粘性。腾讯云IaaS占比大约是整个大盘的50%，而AWS是20%左右，谷歌和微软这个比例会更小一些。

所以对于计算产品来说，我们在云产品体系当中被集成，以间接的方式给用户提供更上层的产品服务，始终是非常重要的发展方向。虽然这部分成本和收入都不算进计算产品，但它对整个云的损益一定是正向和更可持续的

产品	2022年Q1	2023年Q4	yoy	yo2021	2023年毛利率
云主机CVM					28.7%
容器EKS	127万核	306万核	+41%	+140%	超60%
大数据EMR	32万核	49万核	+25%	+53%	超50%
大数据ClickHouse	16万核	32万核	+44%	+97%	超50%

# Page10三个主要方向

## 根据场景需求来扩展产品基本能力

云的接受程度在国内还比较低，除了做好对PaaS/SaaS和自研业务的支持以外，我们也在不同的层面感受到了计算产品离用户的场景仍然存在一定的距离。

在可持续经营的原则导向下，我们分别在computing/hosting/developing三个方向尝试延展了算力。

首先是在算力密集业务上，2023年生成式ai的爆发带来了对gpu的需求，我们过去在gpu上打造的软硬结合的一整套云原生的高性能计算产品能比友商的方案提供更好的性能和稳定性，并且与云上的存储能力无缝打通，卖出更好的价格。这部分接下来几页会打开汇报。

然后是在产业互联网这个层面上，客户上云的阻碍通常在于本地化的服务以及与原有it基础设施的整合。我们率先提出了管控面和数据面分离的模式，以更灵活和产品化的方式提供了云往边缘延伸的技术架构，这种方式在业界一般叫做“分布式云”，它非常好地解决了传统企业数字化转型过程中对于数据管控的担忧，并且以混合架构提供标准且灵活的用云体验。

最后是在更广泛的用户群体，即开发者这个领域，云计算越来越复杂，反而提高了对个人开发者和中小企业工程师的使用门槛。我们通过基础产品的功能裁剪和整合，提供开箱即用的公有云服务，也得到了社区的广泛欢迎。这个产品为腾讯云赢得了“良心云”的美誉。值得一提的是，其实这里的资源全部是线上的老旧和小碎片资源，几乎是无法正常售卖的沉没成本。

## Page11 延展和客户群体

高性能技术在computing上，服务ai客户群体

分布式云在hosting上，服务行业云、数据要素，idc上云等

轻量云在developing上，服务渠道生态和开发者生态

## Page12 GPU产品矩阵todo

在这几个方向中，高性能计算是最早独立出来专项突破的。因为原来用户在使用gpu的时候更多的问题在于门槛太高。为了解决这个问题，我们把gpu从计算产品的一个机型变成了一个独立的产品系列，提供从机型到软件服务的整套体系，以软硬结合的方式降低客户在使用gpu的复杂度，提高算力的

在线率。

## 加速框架

通过加速框架进一步提升效率，这也是为什么我们能做到业界几乎最好的稳定性和性能

## 云原生-被集成

与友商的离线集群相比，我们可以与cfs、cos等有更好的协作

可以卖得更贵

## 商业化思考

在供不应求的情况下如何筛选客户？

自动打分机制：1.存量规模 2. 损益和可持续性 3. 对周边产品拉动

小红书、作业帮、荣耀等胜出

## 客户口碑

小红书：使用紫霄

百川：H800比阿里性能高15%

美团：稳定性显著更好

# Page13 GPU应对todo

美国商务部的禁令对我们来说是个巨大的挑战，但同时也可能存在一定的机会，在这种情况下，厂商之间更拼的是软件能力和服务能力。

在卡的替代上，我们分别从国产卡和海外替代卡中建设完备的替代方案。

在模式上，从原来我们购买卡再包装售卖，到与算力服务合作售卖。

## **Page14 分布式云**

todo

## **Page15 轻量云**

todo

## **Page14 roadmap**

基础设施，在硬件上逐步演进

pass

## **Page15 未来三年**

经营结构改善的情况下，稳住互联网大盘，增加产业互联网和渠道开发者生态建设