

Lighthouse进展汇报dowson

powelli, 2022-01-06

Page 1/2 引入

dowson和各位老板下午好，我是云产品一部计算产品中心的李力，今天给各位老板汇报一下Lighthouse的进展。

主要分为三个部分：

因为是第一次给老板汇报，所以第一部分会简单介绍一个Lighthouse的产品的愿意和目标，以及设计准则。

第二部分是当前的产品能力和经营状况。第三部分是基于现状，我们微调了产品的定位，并重新制定了挑战性的目标，也请老板指导。

Page 3

首先介绍一下Lighthouse是什么？

Lighthouse从字面上有两个含义，即Light轻量和House/Host主机托管，也就是说我们把Lighthouse定义为一个依赖于强大的CVM体系之上，为长尾和开发者用户提供的以简化体验、轻量操作的主机托管服务。

这样的主机托管服务在业界一般是叫VPS：Virtual Private Server。

Page 4

VPS本身是一项非常古老的产品，它最早可以脱胎于1970年代Unix大型机的共享目录，每个用户拥有一个文件系统上目录的读写权限，将web页面存放到某个路径，即可在web上访问。

从技术发展的角度上看，业界通常认为，随着云厂商的虚拟化和大规模调度技术的领先优势，VPS将逐渐式微。

但事实上来看，业界的VPS仍然具备旺盛的生命力，以海外为例，digitocean在2012年才成立，但是快速就获得了100万以上的活跃用户，甚至超出大部分云厂商的营收。

这给我们的思考在于，云计算的发展越来越往高度工业化去发展，而VPS这种性能和稳定性偏差，但是注重web托管和个人开发的形态仍然具有巨大的竞争力，广大开发者、技术爱好者和业务形态较简单的中小企业在VPS很容易上手，并有一定黏性。

我相信，我们的友商也是看到了这个原本并不起眼的机会，AWS在与VPS厂商竞争利的情况下于2017年初率先推出Lightsail，并迅速扩张，阿里云在当年也快速跟进，推出阿里云轻量应用服务器，快速获得国内领先的地位。

阿里云的产品做得并不好，但增长迅速

云厂商切入VPS的优势在于，云有强大的底层能力，比如我们的KVM和VStation，通过做功能上的减法和体验上的加法，能快速拓展新的用户群体。

Page 5

从另外一个方面来看，我们运营CVM产品十年，CVM服务大客户越来越多，功能也就越来越多，从工单的角度来看，因为这个复杂性导致CVM的工单中绝大部分已经是用户不知道怎么使用CVM的矛盾，广大长尾和开发者用户在CVM实际上是得不到良好的体验满足。

并且因为SVIP和KA用户的比重过大，也导致了计算资源碎片剩余较多，造成大盘闲置无法消耗，尤其是从去年开始拼多多的大量退还。我们也亟需有一种方式能更好的服务长尾大盘用户，让他们用得好的同时，也能消耗大盘碎片。

Page 6

因此，我们在2020年初启动了Lighthouse项目。

为了弥补CVM在开发者体验、碎片成本上的短板，应对友商竞争，我们需要为中长尾开发者量身打造一款VPS产品，兼具云服务器的高性能、稳定性、可靠性以及VPS的易用性，回馈广大中长尾用户对于「真正良心云」的期许

当时的目标是

两年时间超越阿里云竞品，成为国内规模、口碑第一的VPS产品

并且定了几个设计准则和运营准则

Page 7

在定位上与CVM的区别大概是通过Pets来补齐Cattle

Page 8/9

这里列了一个时间线，从2020年6月内测开始的主要产品发布和业务完成情况。

我们通过“开箱即用”、“化繁为简”、“贴近应用”几个方向的尝试，在一年半的时间内获得100万核的规模

Page 10

首先是化繁为简，这里也不赘述，核心点在于简化功能、增强体验
目标是开箱即用，一分钟页面上线

Page 11

第二个点是贴近应用，•零门槛一键自动完成基础资源创建，以及应用软件和运行环境安装、初始化配置
提供“简装房”的能力

Page 12

第三个点是带外到带内的最后一公里管理。

这个问题其实是CVM的最大体验割裂，也就是说对于CVM的操作和管理，有一部分是在控制台完成的，有一部分是在虚拟机内部用标准的Linux/windows能力。控制台其的能力实际上outboard能力，用户的一个操作往往涉及到即要操作控制台，又要操作子机内部，是非常不方便的。

我们的统一管理，有两个方面，一是通过webshell，即在web上实现ssh的免密码登录，让用户可以在浏览器即把两部分操作都解决了，另外一部分是TAT自动化助手，即通过标准的腾讯云API接口打通操作系统内部的命令调用，让远程执行、批量运维可以融入到整个腾讯云API和腾讯云权限管理的范围内。

举一下1月5日的km乐问帖

Page 13

需要注意分析几个点：

1. 企业用户的自来水，在我们明确定位为服务长尾开发者的情况下
2. 超越阿里云

TODO: 整个需要重新理一下

Page 14

另外一个非常重要的收益是开发者群体对整个腾讯云品牌的促进作用。

我们有一个重要原则是不做官方PR，也是希望能在早期更好地验证产品能力本身。我们也看到，来自于社区自发的力量给予我们巨大的信心。在公测开始，就有用户在体验过Lighthouse后猛烈抨击阿里云，引发了较大的轰动。

得益于性能不损失的前提下的开发者体验提升，Lighthouse的粉丝群体增长迅速，在2021年5月hostloc的论坛自发调查中，Lighthouse远超竞品。这个投票的权限设置的很高，我们都无法干预和引导。

从我们的感性认知来看，以V2EX为例，2020年前对云厂商的讨论是阿里云远超腾讯云，去年七八月份以后大致是一半一半，现在是腾讯云略超阿里云，如果仅仅是VPS这个领域，我们已经远超阿里的讨论了。

并且去年还发生了一件事，我们在粉丝的起哄下，保护性注册了“良心云”商标。

Page 15/16

因为我们发现了非VPS用户和非长尾用户的自发涌入，我们认为良好的轻量体验可以覆盖到更大的市场，所以在目标和用户定位上都有了一些微调。

将“体验优于友商的VPS产品”调整为“体验最好的云主机产品”，受众从“长尾开发者”调整为“长尾开发者+中小企业”

Page 17

业务目标调整为

TODO

Page 18

TODO

增加一些指标

Page 19

在Lighthouse过去一年半的产品发展历程中，我们的初衷，原本是希望为增量的长尾开发者用户做一款VPS产品，但是得益于云计算的强大技术实力 + 产品的体验和口碑，以及广阔的市场空间，

我们会将Lighthouse打造为“腾讯云产品的最小集合”，不仅能为腾讯云带来更多的长尾开发者用户，也能为腾讯云拓展更多的腰部中小企业客户。

D0简要分析:

总结: DigitalOcean是云计算市场的一个“异类”, 通过「极简的公司策略和产品设计」在云计算巨头中杀出重围。D0聚焦为开发者(及其背后的中小企业)提供极简的应用上云体验、直观简单的价格, 依靠口碑传播不靠销售, 在不到600人员规模下做到年营收4.3亿美元, 毛利率高达60%。在未来预计依靠100w+活跃开发者用户的成长, D0将维持年均30%以上的增速。

● 在巨头夹缝中野蛮成长为云计算“小霸王”

- D0在2011年成立后在各大巨头激烈竞争且格局基本稳定的情况下快速发展起来。在2013~2014年间在Web服务器数量增速上做到了对AWS的逆袭, 大量网站从AWS迁移至D0, 促使AWS在17年初推出了模仿产品Lightsail, 以抵御D0的势头;

- D0于2014年成为全球前三Web托管公司, 2015年开始盈利, 2021年3月美股上市, 21年营收预计4.3亿美元(员工数不到600), 毛利高达60%, 活跃用户数超100w。

● 极简的产品设计思维和公司策略

- 产品设计、使用体验、定价简单直白, 用户体验是第一优先级; (D0的调性: 前5年只有云主机一款产品, 从不调整价格, 至今不卖Windows)

- 聚焦于开发者(及其背后的中小企业), 帮助他们以简单、便宜的方式将应用上线, 构建庞大的开发者社区;

- 商业模式同样简单直白, 靠口碑、靠搜索流量推广, 不设专门的销售人员。

● 业务发展态势

- 总市值75.6亿美元, 发行价为47美元, 当前 70 美元, 2021.11.26股价最高 130美元;

- 最近2个季度增速分别为37%、34% (与AWS接近);

- 客单价: 430美金/单/年, 折合2500元/单/年, 208元/单/月。