

# UCloud 季昕华:把云计算从云端拉到现实

■ 周琳

这是一个可能一将功成的战场,更因为马云的远见、王坚的执拗,而为看客们增加了一些八卦和悬疑的意味。

大概就是这种英雄主义的向往,顶着中国第一个“首席安全官”的光环,季昕华选择了离开安全这个稳稳当当的大领域,去云计算的红海中厮杀。

现在,刚刚进入智能时代的开篇,云计算终于名正言顺地成为未来时代的“电力”资源,巨头按耐不住、纷纷搅动、入场厮杀。乱战或许已经结束,但大战却尚未开启,在产业互联网领域,能否打破“BAT”之下草不生”的魔咒?

## “盛大”之后

2017年3月,季昕华宣布了UCloud获得9.6亿元人民币D轮融资的消息。这个时候看云计算被吹捧,似乎属于理所当然;但时间如果回到2009年,你会觉得他们像先知。

2009年,本来还在腾讯的季昕华,认定了云计算和电力在未来属于同一类资源。“做云计算是‘消灭网管’,电是‘消灭黑暗’,最早都是每家每户自己做的,一台发电机放在大后院。”季昕华说,那时候传统企业都是外行人做IT,做云计算就是把细分的市场交给专业的人,这不需要一家一户自己干。

陈天桥正好来找我,问他一个很朴素的问题,盛大文学做得很好,在“起点中文网”上发表原创小说的人,有的可以足不出户,每月赚上数万甚至十数万元。那怎样才能让自己写程序、做游戏的人也可以赚到钱?二人一拍即合,一起把云计算的架子从云端拉到现实。

事实上,美国的公司2005年已经开始布局云计算,行业接受度极高;法律相对靠前,企业的数据库敏感性没有那么高,而在中国,云计算起来最直接的原因还是游戏。

2012年,离开盛大,UCloud正式成立。第一家客户是朋友介绍的天品网,一年给季昕华2万元,这家公司已经被别家收购。在老季成立UCloud的第二年,手游忽然爆发,一下子云计算的需求多了起来。

在行业爆发前夜,老季上了船。而在这个被马云称作要“投入10年”的行业,季昕华已经坚持了5年。UCloud现在在全球有21大数据中心,5万多家客户,间接用户量近10亿,业务也从最早爆发的手游,扩展到政企、金融科技、新零售、在线教育、智能医疗等众多领域,预计今年可以盈利。

采访中,季昕华不仅对行业的过去清晰到来,甚至还预测了一下未来:云计算大格局已定,很难出现一家独大的局面,一些巨



头甚至可能提前退场。

## “BAT”之下

2013年,因为和亚马逊AWS、谷歌、微软等巨头打起了价格战,国外一家云存储供应商Nirvanix停止运营并宣布倒闭;2017年,国内云服务厂商七牛云宣布新一轮融资,被阿里收购。

到了2016年前后,这种白热化的竞争烧到国内,在政务云这一迅速发展且持续的市场,0元中标都不再是新闻,巨头“亏本圈地”反而成为一种性价比最高的战略。

从成立的第一天开始,UCloud就面临着两个选择:要么和阿里、腾讯等巨头“抢市场”,要么被巨头收购。创业过程中,拒绝来自巨头的“橄榄枝”是很痛苦的。更何况季昕华自己也承认,对于“理财”这件事情,自己曾一窍不通。2004年腾讯刚上市,给了他一大笔期权,4元钱一股;第二年涨到8元钱,季昕华高兴坏了,全卖了,卖的钱把房贷提前还了。后来出来创业,想到自己要花钱,又把房子给卖了。

但短视的战略如同吸毒,企业如果习惯于赚快钱的感觉,就会停不下来。从一开始选择公有云这一重资产方向,季昕华就认为,门槛就藏在这些对客户负责的细节里。

“一般产品研发有三种类型:第一种是技术驱动型,技术特别好,舍我其谁,只有我能干、谁也干不了;第二种是竞争对手跟随型,绝不捣乱,老大干什么,我就干什么;第三种是用户需求满足型,用户要什么,我就干什么。”季昕华说,UCloud属于第三种。

那些大公司不吝于做、小公司做不了的业务,是UCloud会花大气力做的部分:面向AI训练任务的UAI Train,支持人工智能算法框架的UAI Service,和保障数据安全流通的“安全屋”产品……

打比方说,一个汽车销售公司和保险公

司用户是共通的。过去做数据分析和用户画像,就双方带几个硬盘、进行数据分析,再为了数据的安全性把这个硬盘砸掉。现在,数据先上传到安全屋平台,先脱敏、再利用区块链进行记录,谁拿走了数据、谁分析了数据、得到了什么结果,一目了然,最后数据一键销毁。

就这样巧妙地避开了巨头的竞争:“上不碰应用,下不碰业务”,定位就是一个中立的AI服务平台,服务于各个企业,以解决其成本、程序、在线部署、运维等难题。

## “未来之前”

客户需要一个第三方的仲裁机构,数据的所有权不发生转移,使用权是可以移交的,客户为使用权买单——季昕华说,自己好比做了一个数据版的“支付宝”,为了蹭风口,他又加了一句,类似是“数据的安全共享平台”。

消费互联网已经走向了绝对的寡头时代,平台面前寸草不生,要么被收、要么被打。然而在产业互联网领域,所有客户都需要3家以上的供应商厂商。“这就是不一样的地方,云计算面向的是产业互联网。”季昕华说,2B领域里,“免费为王”的难度太大了,价格与服务的质量输出持久度成正比。

这是一个说服了自己之后,用同样一套逻辑“感染”他人的人。在这样强烈的商业逻辑下,每个劣势都是优势:中立是优势,谁也不敢把自己的数据给一个竞品友商;内资是优势,尤其在在政务、金融、安防等特殊市场上;就连与生俱来的2B基因也是优势。

2C的企业,更关注的是产品、用户体验和市场三个方面,“有最后一元钱,也要用在PR上”。但2B领域有一套独有的基因:产品当然也是首位的,但强势的售后、即时的用户沟通、独立的财务核算代替“烧钱”都是独特的。“很多互联网公司,甚至不愿意派人去做专门的售后。”季昕华说。

而那些被巨头投资的公司怎么办?季昕华认为,把数据直接交给股东,不好吧?更何况这些企业中有不少,是有着“大梦想”的。不纠结、不拧巴,说做挑战者就坚持做好自己的本分。大公司会带来什么,也一定会限制什

么,而后者才是那些“梦想者”公司所看重的。

“他们花钱投资,是为了服务自己的战略。”季昕华说,如果连打破BAT垄断的想法都没有,这还叫梦想者吗?坚持,无非是希望在这个没有办法用流量和价格战包打一切的领域,形成打破现有格局的定位,能够为那些有梦想的公司做出一个榜样。

## “安全之外”

季昕华出道之时还是QQ群时代。彼时互联网上有一个神秘的“曹政QQ群”,邀请权在技术大牛、原4399首席架构师曹政(caoz)手中,群内囊括了中国最早一批站长和技术人员,季昕华也是其中之一。

现在群还在,只不过是BBS、QQ群转战到了微信群,基本还是当年那70来号人。“还是那时的技术圈生态,对技术的追求仍然是热烈而细致的。”季昕华说,不过年逾四十,大家都开始更多考虑技术和商业的结合。

做技术的人,往往会迷信技术;做安全的人,经常会自陷安全。这大概是“当局者迷”的共病,在细细梳理很多互联网大佬的简历后,季昕华忧伤地发现,这些人中几乎没有做安全出身。做安全的人,有一点非常不好,在做任何事情之前,会考虑风险,哪怕有丁点风险就不做了。

他安全界的一些朋友,即便是现在依然不用银行卡、不用微信,活得像个安全的“原始人”;还有很多人,做业务时会加很多防火墙,让用户体验不断下降。

良机为什么一次次错失?黑客的未来只有被收购?在做云计算时,季昕华挑战了自己内心的平衡,最大的不安全其实是不发展。“这是我想通的一点,风险只要一定范围内可控,是可以发展的。”季昕华说,中国谁都没有做过,有可能你的每一个决策都是错的。心里没底,没底也要往下做。

1996年就接触计算机和安全技术的季昕华,一直被称为“教父级”黑客。在“3Q大战”的前一年,老季离开腾讯去了盛大,成为中国最早的“首席安全官”。

加入腾讯时,季昕华首创了一项制度,那就是——向每一位提供漏洞给腾讯的黑客发感谢信,外送一个公仔。从自己找漏洞,到去华为补漏洞;从号召黑客来展开大攻击腾讯,到鼓励黑客提供解决方案,季昕华放弃了防御姿态,也抛弃了主动进攻的策略,而是选择成为那个加Buff的角色。

如今,UCloud云平台支持的创业企业估值已超过250亿元。用他自己的话说,这叫“人家跟着风跑,我们跟着猪跑”。

他不是第一个看到云计算未来的,这个名誉在中国永远属于王坚。但幸运的是,他是第二个。

……

站在新起点,结合政府工作报告,代表委员表示要集众智汇众力,做好“加减乘除”,跑出中国创新“加速度”。

**做好创新“加”法——加强基础研究和应用研究,加速科技成果转化,引领高质量发展。**

只有夯实基础研究这个“地基”,才能筑牢中国创新的“大厦”。

“推动我国产业发展向中高端水平迈进,必须有基础研究支撑。”中国电子科技集团公司第十四研究所所长胡明春代表认为,加强基础研究和应用研究,要在国家层面明确相关支持政策。

**做好创新“减”法——修改废止有悖于创新的“陈规旧章”,减轻科研人员创新“负担”。**

中国科学院院士、浙江大学医药学部主任段树民委员说,“希望国家创造一个符合创新规律、宽松的科研环境,让科研工作者少‘跑项目’,沉下心来搞研究,自由探索、释放更大创新潜能。”

**做好创新“乘”法——培育创新生态,善待创新人才,发挥智慧的乘数效应,成倍增添创新创业活力。**

“创新驱动实质上是人才驱动。”南京财经大学副校长王永波委员表示,全社会要积极营造良好的环境,创新人才培养、引进政策和激励机制,让各类人才的创造活力竞相迸发、聪明才智充分涌流。

**做好创新“除”法——清除有碍创新的“繁文缛节”,把好政策落实好。**

创新,最紧迫的是要进一步解放思想,破除一切束缚创新驱动发展的观念和体制机制障碍。

中国科学院科技战略咨询研究院院长潘家峰表示,需切实扭转普遍存在的“以论文论英雄”的现象,建立以影响力和应用效果为标准的成果评价方法,引导科研人员更加重视创新的质量、价值和实质贡献。

……

“创新是一个民族进步的灵魂,是一个国家兴旺发达的不竭动力,也是中华民族最深沉的民族禀赋。”2018年两会,伴随着新时代蓝图的铺展,创新将迸发强劲的时代伟力,书写发展新篇章。

▶▶▶ [上接 P1]

# 激发中国创新的时代伟力——从全国两会看“第一动力”

——成为名副其实的知识产权大国,各项指标量质齐升。截至2017年底,我国国内(不含港澳台)发明专利拥有量共计135.6万件,每万人口发明专利拥有量达9.8件。

——大众创业、万众创新蓬勃发展,数千家众创空间、科技企业孵化器和数百家企业加速器,与19家国家自创区和156家国家高新区形成了一个日趋完善的创业孵化生态链条。

……

**日新月异、气象万千,创新成就支撑国家巨变——**

五年来,全社会研发投入年均增长11%、科技进步贡献率由52.2%提高到57.5%、日均新设企业由5000多户增加到1.6万多户……科技创新融入经济社会发展全局,新动能加快成长,深刻改变生产生活方式。

“中国已成为一个具有全球影响力的科技创新大国,科技创新水平加速迈向国际第一方阵。”科技部部长王志刚说,中国科技创新有力地支撑了供给侧结构性改革和民生改善,实现了全面融入、主动引领经济社会发展的历史性跨越。

**厚积薄发、应时而生,时代给创新更大的平台——**

“一股创新风暴正在中国掀起……规模之大可能对中国乃至世界的未来产生深远影响。”英国《金融时报》报道,从世界最大的无现金交易总量到世界最快的大数据计算速度,从世界最大的电动汽车市场到世界最先进的高铁网络……中国在许多行业突破科技瓶颈。

“这几年,我们在供给上的创新满足了大家共同的需求,成就了令人震撼的市场。”南开大学金融学院常务副院长范小云委员说,历史上中国的四大发明改写了世界历史。今天,高铁、网购、支付宝、共享单车这“新四大发明”正为解决人类问题贡献中国智慧、提供中国方案。“创新是引领发展的第一动力”的理念越来越成为“自觉”。

## 只争朝夕

### 以创新应对时代之考

3月7日,习近平总书记在广东代表团参加审议时强调,“中国如果不走创新驱动发展道路,新旧动能不能顺利转换,就不能真正强大起来。”

波澜壮阔的新时代,作为世界第二大经济体的发展中大国,对创新的需求比以往任何时期都更加迫切,对创新的认识比以往任何时期都更加深刻。

**——应对时代之考:创新是全面建成小康社会、迈向现代化强国的内在要求。**

2018年是全面贯彻党的十九大精神的开局之年,是改革开放40周年,是决胜全面建成小康社会、实施“十三五”规划承上启下的关键一年。

“中华民族的伟大复兴绝不是轻轻松松就能实现的,需要‘第一动力’强有力的支撑。”全国人大代表、天津大学党委书记李家俊说,无论是当前打赢决胜全面建成小康社会三大攻坚战,还是深化改革开放,或是实施“十三五”规划,我们都需要新的思路、方法和手段,去解决前行中的问题,现代化强国必须是创新强国、科技强国。

**——应对社会之考:创新是解决我国社会主要矛盾的必然选择。**

交通拥堵,是当前很多城市的痛点。

杭州,这座历史悠久的城市,安装了一个人工智能中枢——城市大脑,用数据帮助城市做思考和决策。在试点区域,城市大脑接管128个信号灯路口,通过对红绿灯实时管控,使通行时间减少15.3%,高架道路出行时间节省4.6分钟。

这是用创新解决人民新需求、新期待的一个缩影。当前,我国社会主要矛盾已经转化为人民日益增长的美好生活需要和不平衡不充分的发展之间的矛盾,经济发展由大变强,新动能接续,实现高质量发展,需要有更多的创新。

连续6年蝉联全球视频监控市场份额

第一,海康威视已经拥有行业绝对话语权。海康威视董事长陈宗年代表说,企业必须积极创新,为我国经济加速向主要依靠知识积累、技术进步和劳动力素质提升的内涵式发展转变贡献力量,为解决社会主要矛盾开拓更广阔的空间。

**——应对发展之考:创新是抢抓新科技革命和产业变革历史机遇的战略决策。**

在太钢集团T800级高性能碳纤维生产线上,经过多道工序加工而成的碳纤维正在收丝。

“一束碳纤维产品只有4毫米宽,里面含有12000根碳纤维,每根比头发丝还细得多,却能经受高温、腐蚀而不失强度,在航空航天等领域有广泛应用。”中国科学院山西煤炭化学研究所副所长吕春祥代表说。

此前,由于核心技术被少数国家垄断,高性能碳纤维曾经长期依赖进口。如何才能“炼”出世界级强度新材料?吕春祥的答案是:创新、创新再创新。

如今,全球新一轮科技革命和产业变革孕育兴起,大数据、云计算、移动互联网等新一代信息技术和智能制造技术相互融合步伐加快,正在引发国际产业分工重大调整,重塑世界竞争格局。

**厚积薄发 跑出中国创新“加速度”**

从党的十九大到2018年全国两会,牢牢把握创新是引领发展的第一动力,加快建设创新型国家的路径愈发清晰:——启动一批科技创新重大项目,高标准建设国家实验室。

——改革科技管理制度,绩效评价要加快从重过程向重结果转变。

——促进大众创业、万众创新上水平。

用8600小时研发、300次试穿

打造健康舒适好产品

## 红豆居家:做健康舒适内衣“代言人”

■ 鸿轩

红豆由内衣起家,上世纪90年代初的护士衫风靡全国,工厂加班加点,依然供不应求。护士衫成为早期内衣服饰运用、搭配的经典之作,也是产品迭代创新的“先祖”。红豆居家深耕居家内衣几十年,新品迭出。

如今,当代人所推崇的内穿理念,健康第一,舒适第二。内衣作为人类的第二层肌肤,伴随着我们一天中的大部分时间,只有健康、舒适才能给我们更好的呵护和穿着体验。而红豆居家成为国民内衣品牌,在摸索打造健康、舒适的功能性产品这条路上,不仅是起步者,也是引领者。

早在2008年初创时,由于居家内穿行业的消费群体以女性为主,红豆居家把“红豆居家,女人的选择”定为品牌口号;2010年起,因沿袭红豆集团“情文化”,红豆居家的品牌口号升级为“红豆居家,爱中国家庭”。可由于缺乏具有特性的爆款级产品,企业发展遇到了瓶颈。红豆居家认识到,技术研发力量必须加大,只有技术力量足够强大,才能设计出好产品。一个企业,只有产品也许能生存,但生存得一定很艰难,如果一个企业,有不断迭代的好产品,这个企业一定会受到消费者青睐,拥有持续的市场竞争力。

不管是基于消费者的需求升级,还是基于企业的可持续发展,产品都是根本。为此,红豆居家决定以产品为主线,深挖消费者的痛点,满足用户需求,打造行业级爆品,不断研发好产品,成为品类迭代的代表。

## 红豆绒——一场内衣革命

通过广发深入的市场调研,红豆居家充分挖掘消费者的“痛点”,研发出的第一个产品就颠覆行业的红豆绒内衣。当时,在红豆居家销售最好的是黄金甲之类的不倒绒内衣,红豆居家针对不倒绒的化纤材质闷湿不透气、手感差、有静电等痛点,研发出了红豆绒内衣。红豆绒柔软型内衣是红豆居家率先在全国内衣行业推出的内衣新品类,是传统保暖内衣的升级换代版,单是红豆绒内衣面料的研发,就遇到了柔软性、亲肤性、透气性、聚热性、保暖性、吸湿性等数十个技术难题,将这些功能集中在一款内衣上,是颠覆性的,是彻底改变传统内衣制作工艺的一场革命。

“好柔软暖红豆绒”成为顾客心中健康、舒适内衣的代名词,成功打开了广大消费者的市场,发展势头迅速。之后,红豆居家以做好产品的极致思维,不断研究创新,不断迭代新品,开发出多种健康、舒适的产品;如婴儿肌肤般柔软的婴儿绵文胸,清爽的红豆棉居家服,极致的U+内裤……

## 婴儿绵——如婴儿肌肤般柔软

设计师在门店研究消费者购物习惯时发现,95%的女性在选购文胸时,都会捏一捏文胸的模杯,一是判断模杯的厚度,二是体验模杯柔软度。红豆居家根据消费者这一购物习惯,研发出如婴儿肌肤般柔软的婴儿绵文胸。

婴儿绵文胸采用日本进口生态绵,创新性的双密度绵杯设计,内层采用低密海绵,柔软舒适,透气性好,减轻重量,外层采用高密海绵,不易变形兼具聚拢效果。经过权威检测机构检测证明,婴儿绵文胸压陷硬度为59N,表观密度为34.7kg/m<sup>3</sup>,有着柔软的手感与良好的保型性,已经成为进店女士必选产品。

## 红豆棉——有点滑就是爽

红豆棉,是红豆居家为了满足消费者春夏喜爱清爽体验的需求,历经8600多个小时精心研发的健康、舒适功能产品。红豆棉精选优质棉纱,采用创新丝滑工艺,使红豆棉具有棉质丝感,与普通棉相比,更滑爽、更柔软,透气性、排汗性更佳,不易变形,而且也更加耐洗。尤值一提的是,红豆棉的诞生本着“一切用户说了算”原则,面料研发、产品设计、商品企划……每个环节都不懈进行市场调研,产品命名的征集,面料颜色的亮度,到条纹的宽窄,都通过微博微信的选票而成,一系列流程都是由用户决定的。从经过试穿再试穿,300多次的反复试穿改进,用工匠精神打造一件优质居家服,真正做到了从消费者中来让消费者中去。

## U+ 内裤——极致的舒适

U+内裤是红豆居家追求极致的另一创新成果。U+内裤采用100支超细旦莫代尔制作而成,有着丝绸般细腻滑爽的触感,创新的270°无缝技术,穿着舒适,前档U型立体版型引入“点高”的概念,更符合人体工学标准。极致的产品有着极致的细节,U+内裤采用弹性与松紧度均优于普通橡筋的优质乳胶丝弹力橡筋,舒适不紧绷弹性更强。

早在上个世纪80年代,以内衣起家,因产品创新而闻名的红豆,就被消费者深深喜爱。红豆绒、红豆棉、婴儿绵……一件件新品成功研发,不断迭代,是红豆居家强大研发设计能力的展现。如今,以国民内衣,优质平价的定位,注重健康、舒适的功能性内衣的红豆居家,让这个传统优秀内衣品牌获得了更多消费者的认可,焕发了“第二春”。

## U+ 内裤——极致的舒适

U+内裤是红豆居家追求极致的另一创新成果。U+内裤采用100支超细旦莫代尔制作而成,有着丝绸般细腻滑爽的触感,创新的270°无缝技术,穿着舒适,前档U型立体版型引入“点高”的概念,更符合人体工学标准。极致的产品有着极致的细节,U+内裤采用弹性与松紧度均优于普通橡筋的优质乳胶丝弹力橡筋,舒适不紧绷弹性更强。

早在上个世纪80年代,以内衣起家,因产品创新而闻名的红豆,就被消费者深深喜爱。红豆绒、红豆棉、婴儿绵……一件件新品成功研发,不断迭代,是红豆居家强大研发设计能力的展现。如今,以国民内衣,优质平价的定位,注重健康、舒适的功能性内衣的红豆居家,让这个传统优秀内衣品牌获得了更多消费者的认可,焕发了“第二春”。

## 遗失启事

鄞县缘缘商务酒店营业执照(注册号510124600149386)遗失,声明作废。