

## Structure Research Analyst Notes / 结构研究分析笔记 PDG 集团建立以超大型公司为重心的泛亚平台

2020 年 6 月 3 日

来源：Philbert Shih

### 背景

PDG 是一家总部位于新加坡的数据中心运营企业，成立于 2017 年，旨在建立一个泛亚平台。PDG 不仅得到了全球私募基金——华平投资——的强大支持，而且有一支行业经验丰富管理团队。目前，PDG 在亚太地区四国运营：新加坡、印度、中国和印尼。在四国当中，PDG 的足迹遍布 12 个城市，建有 18 个数据中心（其中有一半处于运营，另一半正在建设当中）。PDG 的总部位于新加坡，在上海、孟买和雅加达设有办公室。

### 管理团队

PDG 由 CEO——Rangu Salgame 和 COO——Varoon Raghavan 共同创立。两位创始人曾在塔塔通讯共事。Salgame 和 Raghavan 负责领导塔塔业务模块中的数据中心业务，并管理了 2016 年对新加坡科技电信媒体（“STT”）资产的投资、转型和最终退出。PDG 的 CFO 为 Equinix 前高管 Wee Gee Ong，其执行副总裁 Christopher Street 为 STT 全球数据中心前 CMO，现在 PDG 负责市场开发。PDG 在各国的总经理分别由行业经验丰富的精英担任，对各国业务进行分管。新加坡的总理由 Asher Ling 担任，Asher 之前负责领导批发模式的碓堡置地数据中心，该数据中心在 2018 年被吉宝数据中心房地产信托收购。印尼的总理由 Stephanus Tumbelaka 担任，曾与团队一起建设位于雅加达的多个数据中心，这些数据中心后来被 Telkomsigma 收购。之后，Stephanus Tumbelaka 还成立了印尼 DCI 公司。印度的总理由 Vipin Shirsat 担任，他曾参与塔塔数据中心和 STT 全球数据中心的运营。中国的总理由张永海担任，他在惠普任职超过 20 年，曾任其副总裁和数据中心关键设施服务总经理。

### 创建 PDG 集团

2017 年，PDG 创始人和华平达成合作，着手创建平台。公司进入中国市场的第一步是在中国三大城市（北京、西安、广州）和数据中心上市企业——世纪互联（纳斯达克：VNET）合资合作，合作的内容包括已经稳定运行、向超大型公司提供的项目（接近满上架率）。随后，PDG 于 2018 年正式在新加坡成立，管理团队着手推进之前数年已经积累起来的并购机遇，并在 2019 年进行了两次交易。在第一次交易中，PDG 收购了美国 IO Data Centers 在新加坡的数据中心资产，此后，PDG 又从印尼运营商 XL Axiata 手中收购了 5 个数据中心资产和土地的控股权。完成这些交易的同时，PDG 也在中国进一步寻找与世纪互联合资之外的发展机会，在上海获得 40MW 的数据中心场地，并在上海之外的两个城市分别获得土地。目前，上海的园区正在稳步建设，预计 2020 年底实现运营。同时，PDG 还在印度积累了建设期项目的机遇。

## 愿景

PDG 有着十分清晰的愿景——建议一个泛亚数据中心平台，和超大型公司及企业客户在各国市场进行合作。在 PDG 已经整合资源的市场，超大型公司是其主要目标客户。其管理团队都有着超大型公司的经验，并在各国与这些企业建立了广泛的人脉和关系。PDG 致力于建设一个一体化、互相协调的平台，拒绝各资产之间各自为阵的孤立。它致力于在各国提供一致的服务和体验。PDG 提供的独特而又罕见的专业经验使之与众不同。它在全球难度最大的两个国家——印度和中国——运营并非巧合，在这里，PDG 将化经验为优势。进入阻力大的市场，是机遇，也是 PDG 的独特之处。PDG 将为客户清除这些障碍。

## 执行和战略

PDG 的市场战略是多方面的，包括并购和数据中心的开发。它根据超大型企业的要求和潜在发展的积极面，实施定向收购、绿地和棕地的建设。其中，并购战略的重点十分突出，PDG 计划针对电信运营商的转让投资发掘机遇——这也是 PDG 管理团队十分熟悉的领域，可以追溯到塔塔通讯出售资产给 STT 时期。在印尼，它已经完成了这种剥离操作，即从 XL Axiata 手中收购了数据中心资产。PDG 收购了这些资产，接过了控制权，并建立起强大的本地运营团队。不论是哪一种并购，PDG 都小心地将新资产与平台的整体运营进行匹配。PDG 的目标是对运营进行整合升级，并在不同的地方提供一致的体验和服务水平保证，进而转型成满足超大型公司要求，又兼顾本地企业的配置组合。PDG 希望在多国保持一致的体验和服务水平保证，这一点对寻求跨国服务的超大型公司而言无疑更具有吸引力。在新加坡收购 IO 公司资产就是一个很好的例子。PDG 收购了其数据中心，将空场地改造成符合超大型公司要求的数据中心，并解决了之前网络连接的问题。完成之后，PDG 和一家超大型的云服务商达成了一次大的合作。并购战略的另外一个重要部分是在超大型公司积极寻找机会。例如，在印尼收购了 XL Axiata 的资产，这次交易的诱人之处在于可以同时收购土地——这在印尼这样的市场是非常困难和极具挑战的，而有了土地，就有了超大型公司入驻的可能。从 XL Axiata 收购的资产是 PDG 将资产成功转型并为服务超大型公司做好准备的典型案例，加强了用电密度和运营商的服务，提高了每一个项目后续的可延伸性。PDG 计划使用这种模式——改造、转型、为服务超大型公司做好准备——并在其它的市场复制这种模式。

## 价值主张

PDG 围绕“清除市场障碍”建立自己的价值主张。亚太地区的许多地区都存在进入的障碍。在中国，防火墙和 IDC 牌照要求是很难逾越的障碍，且在核心市场有权力的掣肘。在印度，土地和电力的采购十分困难，基础设施的质量参差不齐。在印尼，也存在着类似的问题，包括土地和电力的获取十分困难、电信运营商垄断、基础设施的质量不过关、多种气候和自然灾害等等。在新加坡，也有一系列的挑战，同时现当局发放新数据中心许可的速度在放缓。

来自市场的障碍同时延伸到整个平台层面。在亚太地区，能和超大型公司客户在多个国家建立起互相信任的关系，同时自身的管理、技术和商务团队也具备足够的专业跨度，是非常罕见的。超大型公司总是追求运营效率和规模效益。为了达到这一目的，他们的目标是和那些可以在战略层面合作的数据中心服务提供商进行合作。而在亚太地区，这些超大型企业都对和 PDG 这样的新数据中心服务提供商合作表现出了极大的兴趣，前提是 PDG 有能力统筹整个亚太地区，并在多个市场为客户提供服务——在现在，也在未来。

## 客户

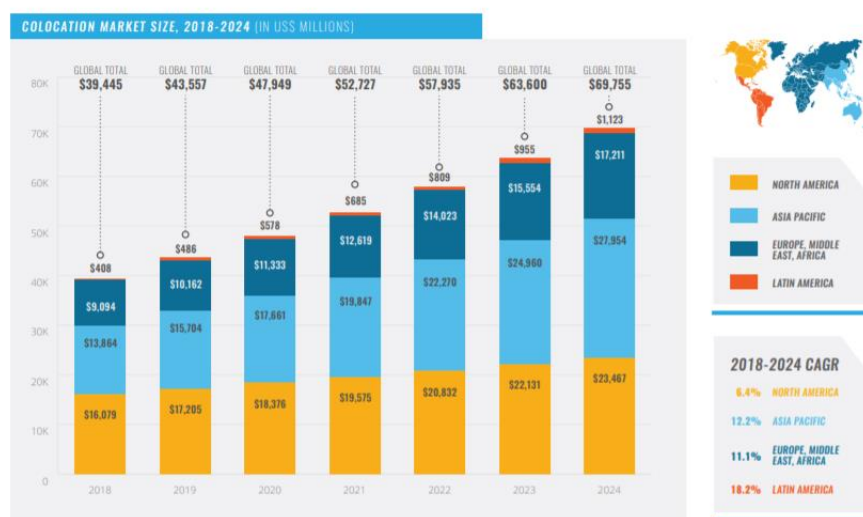
管理团队表示，公司目前的配置适用于业务地区所有的超大型公司的要求。PDG 目前已经和两家全球性的金融机构、印尼的第二大移动运营商和中国的一家新兴的视频游戏公司建立了合作。

## 亚太地区的机遇

PDG 将发展重心放在亚太——一个有着巨大发展潜力的地区。根据结构研究的预测，到 2022 年，亚太地区的市场规模将超过北美。届时，全球的主机托管市场规模将达到 579 亿美元，其中亚太地区占 223 亿美元，北美地区占 208 亿美元，欧洲、中东和非洲地区占 140 亿美元。亚太与北美之间的差距正在迅速缩小。2019 年，全球的主机托管市场规模为 436 亿美元，其中亚太地区 157 亿元，北美地区 172 亿美元。亚太地区增长迅猛的主要原因在于：在全球最大的两大市场——印度和中国——技术行业飞速发展、线上活动快速攀升，同时，作为世界前两大人口大国，发展潜力无限。和该地区的许多其他国家一样，对于中国和印度，这仅仅是高速发展的开始。在亚太地区的许多市场，互联网人口依然在增加。对于像印尼，马来西亚，台湾和韩国这样的新兴市场来说，这仅仅是个开始，而对于像日本这样的成熟市场来说，行业将会被拔高到另一个高度。

STRUCTURE RESEARCH

### GLOBAL DATA CENTRE COLOCATION MARKET SIZE BY BROADER REGION



## 成为泛亚平台

PDG 将继续在整个亚太地区寻求发展机会，目标市场既包括像日本这样的成熟市场，也包括像韩国和马来西亚这样的新兴市场。它将继续跟进从电信运营商剥离资产的机会，同时也会推进数据中心场地和物业的收购。

## 分析

PDG 将实行多国运营，并以超大型公司为主要目标。短时间内，PDG 已经形成了自己独特的价值主张。是第三方数据中心运营企业中唯一一个可以同时为亚洲四国提供服务的企业。这是独特而又理想的配置。进入这 4 个国家均需克服较大障碍，但同时，这些国家对于超大型公司客户来说，又是极具战略重要性的。对于这些客户来说，印度和中国有着巨大的市场，新加坡处于战略要地，而印尼又是新兴市场中最具吸引力和潜力的。PDG 目前的发展轨迹很好的结合了新兴和成熟市场，为其后续的发展奠定了良好的基础。PDG 积极利用发展的正面力量和长期潜力。

超大型公司客户继续从第三方数据中心运营企业租用数据中心服务，但是，未来的趋势是，他们只会和其中少数企业合作。他们不希望在不同市场使用不同的运营企业。同时，超大型公司客户更愿意和跨国的大区团队合作，而不是仅负责某个国家的团队。因此，合作伙伴如能够满足大区内多国的需求，会是一大优势，大大提升运营的效率。拥有大区跨国发展轨迹和良好的过往成绩，可以帮助数据中心运营企业占据有利位置。在亚太地区，PDG 已经具备了这种优势。

从竞争的角度而言，PDG 进入超大规模数据中心市场，恰逢大扩张时期。美国许多以超大型公司为目标客户的数据中心运营企业被欧洲市场所吸引，其中不少在亚太地区也有相当的业务。在亚太地区，目前尚未有数据中心运营企业实现了跨国的泛区域性运营。这种情况短时间内不会改变。亚太地区有着极致的多样性，在这里，细节上的差异和丰富多彩的生态是其它地方所没有的。而如何把握它们，并成功进入这些市场，即是 PDG 提出的核心价值主张，同时也塑造了 PDG 的未来。