

IBM商业价值研究院

云与电信业的自然配合

采用新的业务模式赢得新的竞争



IBM商业价值研究院

在IBM商业价值研究院的帮助下，IBM全球企业咨询服务部为政府机构和企业高管就特定的关键行业问题和跨行业问题提供了具有真知灼见的战略洞察。本文是一份面向决策层和管理层的简报，是根据该院课题小组的深入研究撰写的。它也是IBM全球企业咨询服务部正在履行的部分承诺内容，即提供各种分析和见解，帮助各个公司或机构实现价值。

有关更多信息，请联系本文作者或发送电子邮件到：ibvchina@cn.ibm.com

请访问我们的网站：<http://www.ibm.com/cn/services/bcs/iibv/>

作者: Bob Fox, Nick Gurney, Rob van den Dam

电信业 过去18个月一直在云计算的迷雾中徘徊。而今, 迷雾渐渐散去。行业已经开始看到云对于未来的成功到底意味着什么。好消息是, 通信服务提供商已不再将云视为最终目标, 他们开始寻找能够显著增加收入和利润的特定云业务举措。

云是虚拟化的延伸。经过15年的发展演进, 虚拟化趋势现在正处于临界点, 即云能够创建并提供业务价值。业务价值可以体现在以下三个主要方面:

- 以更高的效率和功效开展当前的业务
- 为交付当前的服务创建新的业务模式
- 创建全新的业务

身处不断发展的云生态系统中, 各路玩家都在积极探索这些新的业务机遇。越顶(OTT)提供商(例如, Google和Amazon)、系统集成商、纯云提供商和其它许多厂商都迫切希望在云市场中分一杯羹。同时, 通信服务提供商(CSP)也将云视为新的收入来源, 其中不少的CSP已经将向客户提供基于云的服务视为业务战略中不可分割的一部分。

作为互连网络的提供商, CSP在云市场中拥有其它厂商无法比拟的优势, 并且可在基于云技术的价值创建中扮演关键角色。尽管只有少数CSP从云服务中获得了巨大价值, 但他们从中获益的时刻已经来到了。

为了更明确地了解企业在当前以及不远的将来如何看待云 – 以及CSP如何准备并且使自己成为云推动者, IBM商业价值研究院与经济学人信息部调查了全球572名商业和技术高管。88%的受访者是电信行业的代表, 他们来自成熟和新兴市场。

我们的研究指出, 目前, 积极地利用云推动业务模式创新的CSP相对较少。然而, 调查还指出, 这一情况将在未来几年内发生重大改变。CSP积极地开展云举措, 通过利用独特的行业资产推动新业务的推出, 增强在价值链和垂直市场中的地位。

我们确定了基于云的一些能够改变游戏规则的业务推动因素，藉此，CSP能够以更快响应和更具创新的方式高效地开展业务。

我们发现，CSP利用云影响行业价值链和客户价值主张有三个代表性的业务原型：

- **优化者**使用云以更高功效和效率开展当前的业务，从而逐步增强客户的价值主张；
- **创新者**使用云显著提高客户价值 – 他们在服务交付时运用独特的CSP资产，并从新的业务模式和强化的价值链角色获得新的收入来源；
- **颠覆者**依赖云制定截然不同的价值主张，并且通过增强最终客户体验而产生新的客户需求和细分，并且最终创造全新的业务。

CSP选择成为优化者、创新者还是颠覆者取决于多个因素，包括他们希望或者能够投资多少，他们愿意承担的风险，以及他们的合作伙伴生态系统的特征。我们建议CSP的领导者对企业进行仔细的评估然后确定，他们当前与哪个原型最匹配，他们希望成为哪个原型，以及如何利用云创造出有助于长期增长和收益的全新业务模式。

云的辉煌前景

我们目前俗称的云计算是广泛采用虚拟化、面向服务的架构、自主计算和效用计算的演化结果。实际上，云是数据中心内的基础架构管理的下一次演进 – 我们从管理异构硬件的能力转变为管理软件，然后是管理数据中心内的应用，再到管理跨企业的应用，而现在，我们利用云管理跨多个企业的应用。

云被视为一个管理系统，其技术能力得到了广泛的认可，而且许多企业甚至将云本身设定为目标。因此，云计算可作为IT优化的一种商品。然而，云的强大能力远不止技术创新。云的主要潜力在于，它为企业以更具响应能力和创新性的方式开展业务打开了大门。截止到目前，云在推动业务创新和实现新的收入流方面的潜力尚未完全发挥。本报告的目标是评估CSP如何将云的优势扩展到业务领域。

通过调研，我们发现所有地区的CSP – 无论规模大小 – 都将云作为开创未来的方式。在我们的调研中，超过四分之三的CSP指出，他们的公司已经试用、采用或者全面部署了云。94%的受访者希望在三年内这样做(见图1)。在企业内已经全面部署云的CSP受访者数量预计在三年内将从目前的11%激增到41%。

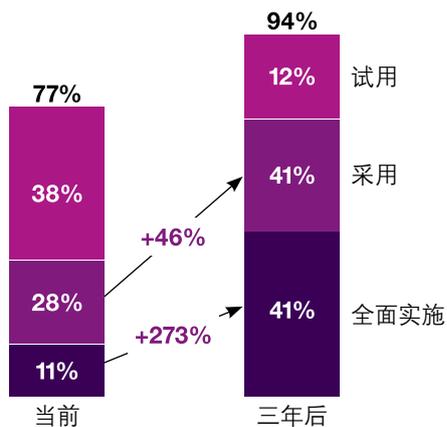
热衷于云部署的不仅限于大型CSP。我们的调查指出，尽管大型CSP(年收入超过200亿美元)尝试云的比例更高，但小型CSP也不甘心落后。事实上，53%的年收入少于10亿美元的CSP和90%的年收入在10亿到200亿美元之间的CSP都在某种程度上部署了云。电信行业中更多的CSP希望利用云实现新的收入流，同时提高内部效率。

实际上，CSP的云活动不断加快。据Informa的Telecom Cloud Monitor指出，销售云服务的CSP数量从2009年的大约60家增加到2012年第一季度的140多家。¹ 另外，在2011年，全球CSP对云项目的支出大约为140亿美元(参见“CSP的云投资”)。

不同组织和机构对云市场的预测各不相同，但他们都认为云支出额度高，而且在不断增加。例如，Ericsson预测2015年的云投资为1300亿美元，Gartner认为到2016年云投资将达到2070亿美元，而Forrester预测到2020年将达到2410亿美元。^{2,3,4}

您的企业部署云的程度如何？

电信业受访者比例



资料来源：2011年IBM商业价值研究院/经济学人信息部基于云的业务模式调研。

图1. 在调研中，绝大多数CSP受访者都在某种程度上实施了云 – 预计未来几年的采用速度会加快。

CSP的云投资

在世界范围内，CSP不断增加云的投资，希望在云生态系统中保持其地位。例如，美国CenturyLink在2011年4月以25亿美元收购云基础设施领域的全球领导者，从而进入云计算市场。⁵ 同年，Verizon投资超过20亿美元收购云提供商Terremark和云软件厂商Cloudswitch。⁶ 在云部署方面做出重大投资的其它美国CSP还有AT&T和Windstream。^{7,8}

通过收购Dimension Data、OpSource和Netmagic等公司，日本NTT希望在全球范围内提供云服务。⁹ 澳大利亚Telstra计划在未来五年内在云计算能力方面投资近10亿美元，希望在未来三到五年内云项目能够创造公司总收入的25%至30%。¹⁰ 中国三家国有CSP(中国电信、中国联通和中国移动)宣布投资3000亿元(474亿美元)在成都建设数据中心的计划，目标是建立一个云计算和其它与互联网相关的服务的中心。¹¹

由于经济疲软，欧洲的云投资势头较弱，但仍在增长。在云方面领先的欧洲运营商有法国电信、德国电信、葡萄牙电信和西班牙电信。例如，法国电信的Orange Business Services在2011年向其全球网络骨干投资7.5亿欧元，旨在实现基于云的服务交付，这是Orange的“Conquests 2015”计划的战略举措之一。¹² 在世界其它地区，CSP在云领域积极寻求机会，有些通过直接投资，有些通过合作伙伴和收购而实现。

更重要的是，我们的调查指出，CSP的目标特别指向更具战略意义的业务能力(见图2)。在受访者所称的七个主要目标中，只有一个目标注重内部效率，73%的电信行业受访者希望借助云进行垂直整合以提高竞争和成本优势。其它六个目标 – 例如新的收入流、渠道、交付市场和产品/服务组合的重新平衡 – 都与提高业务能力相关。超过一半的电信业受访者认为创建新的/增强的收入流“非常重要”，是第一目标。相比而言，在整个调查样本中只有25%的受访者认为新的/增强的收入流目标“非常重要”。

奇怪的是，尽管我们的研究明确指出CSP希望依靠云增强业务能力，但只有46%的受访者认为云是整个公司的首要任务。相反，云仍然被许多受访者视为IT解决方案，54%的受访者认为云是IT机构的首要任务。尽管如此，这一比例所显示的平衡度高比整个调查样本要高，在整个调查样本中近三分之二的受访者将云归入IT领域。

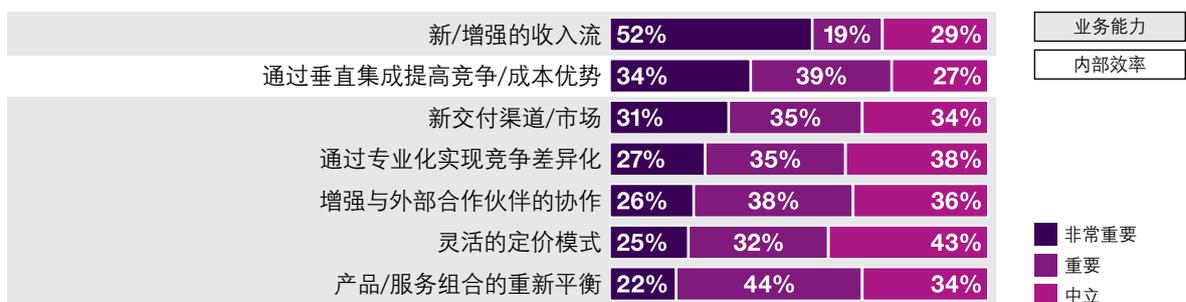
有趣的是，在新兴国家，64%的CSP将云视为企业优先任务，认为云对于整个机构都很重要，而只有36%认为云只是IT组织的优先任务。对云服务的需求逐渐转向新兴国家，在这些国家中，CSP在垂直行业中扮演主要角色。例如，肯尼亚CSP Safaricom目前将云服务与移动商务支付结合在一起，这是打破非洲正规银行业的局限的明智举措。¹³

我们的调查结果指出，CSP刚刚开始了解云对于推动业务创新的力量。目前，只有24%的受访者将云用于全面的创新，例如进入新的业务领域或行业，改造行业或者向行业价值链的新角色过渡。然而，在调查中，57%的CSP计划在未来三年内依靠云实现业务模式创新，这远远超出整个调查样本的35%的比例。

尽管只有少数CSP目前从云服务中获得了巨大价值，但越来越多的CSP认识到，云的特定业务能力可以创造他们所需要的价值途径。然而，云的全部业务潜力尚未发挥，或者未被大多数CSP所了解。

以下目标对于采用云有多重要？

电信业受访者的比例



资料来源：2011年IBM商业价值研究院/经济学人信息部基于云的业务模式调研。

图2. CSP明确地计划通过云而增强战略性业务能力。

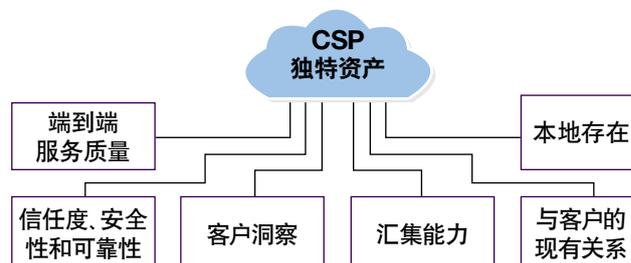
CSP在云中的合法角色

作为互连网络的提供者，CSP承担着关键的角色，而且他们有能力在云生态系统中占据中心地位。与其它生态系统内其他厂商相比，CSP具备云计算所需的诸多方面的能力(见图3)：

- 端到端服务质量(QoS)；
- 可靠性、安全性和信任度；
- 客户洞察；
- 汇集能力；
- 与客户的现有关系；
- 本地存在。

QoS：由于CSP对接入网络的控制，他们在网络的各点全面控制QoS。这样，CSP能够以不同的端到端QoS等级提供高可用性，并且为不同层的服务定价，包括云和传统网络服务。作为云用户和第三方云提供商之间的中间人，CSP也可以向这些第三方收取服务质量费用，最终为CSP创造双赢的局面。

可靠性、安全性和信任度：云解决方案需要一个可靠和安全的网络，并且需要提供商以安全、可信任的方式处理数据。这是全球企业和机构在采用云时最关注的问题(见图4)。与其它云提供商相比，CSP品牌与可靠性、安全性信任度的关系更为密切。在管理大规模安全基础设施、以保密方式处理个人和业务敏感数据，以及灵活地适应当地法规和法律方面，他们拥有卓越的声誉。作为可信任的合作伙伴，拥有云产品的CSP成为希望利用该技术的企业的必然选择。



资料来源：IBM商业价值研究院，2012年

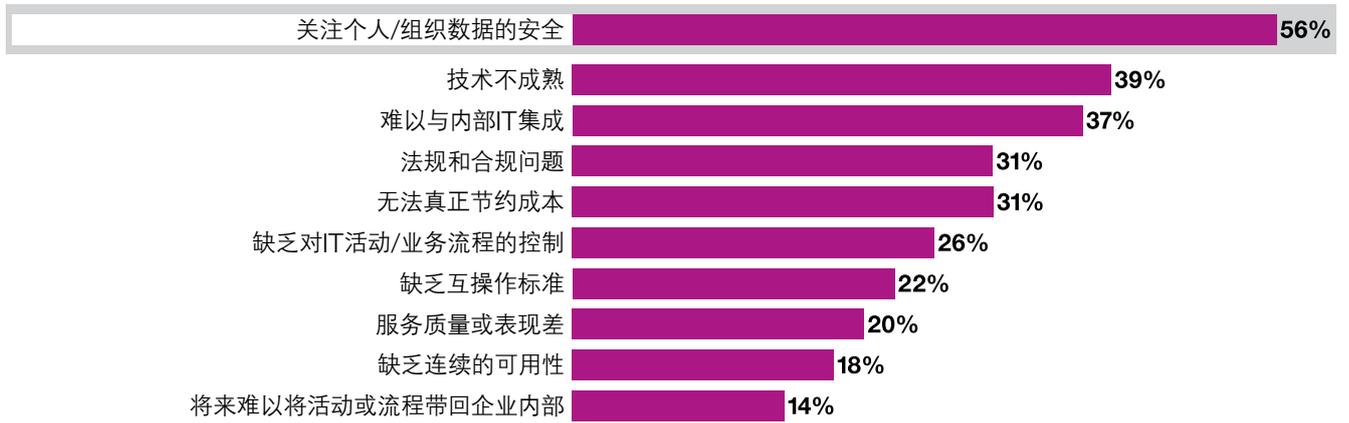
图3. CSP拥有许多独特的资产，可在进入云领域时使用。

客户洞察：在提供云服务时，最关键的是最终用户体验，这包括通过大量设备在任何地点以尽可能无缝的方式接入云。由于掌握海量极为宝贵的客户专有信息，CSP具有独特的优势。他们可以将客户档案与实际位置、存在状态、所用设备等信息结合在一起，然后利用分析技术得出能够发挥作用的洞察力，从而获得增强用户体验的优势。**汇集能力：**CSP的独特优势还包括，它可以为客户分组并设计大量自己或第三方的云服务，并且根据客户需求，提供私有云和公共云要素的灵活组合。作为第三方云服务的经销渠道，CSP可以将包括数据中心、托管服务、汇集应用交付和电子商务前端的大量服务结合到单个强大的端到端体验中。此外，他们可以利用内部基于使用量的计费能力向客户收取云使用费，甚至作为计费汇集商。

我们的调查结果指出，CSP刚刚开始了解云对于推动业务创新的力量。

您的企业采用云的三大障碍是什么？

受访者比例(总样本包括572名受访者)



资料来源：2011年IBM商业价值研究院/经济学人信息部基于云的业务模式调研。

图4. 关于云计算的主要关注点是如何保证个人和业务敏感数据的安全性。

与客户的现有关系：由于云是以网络为中心的技术，因此，拥有互连网络的CSP自然具有独特的优势。他们与每个企业和家庭都是互连关系。这种与大量企业客户、中小型企业客户和消费者的内置直连 – 以及他们已经建立的相关计费关系 – 提供了无与伦比的销售优势：其它厂商无法比他们更靠近客户。他们可以利用现有的关系销售、优化和增强大量的云服务。

护相关的法规方面有丰富的经验，并且能够灵活地适应当地法规。

现在，CSP应该结合上述独特优势，并好好利用业务机遇。如此行事，他们就能够在云生态系统中扮演更强大的角色，并且避免沦为数据管道的提供商。

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_38809

