

# AI时代云竞争分化:运营商降速 互联网厂商重回增长

中经记者 谭论 北京报道

2025年财报尽数公布后,备受关注的三大运营商云业务表现已出炉。

财报数据显示,曾经凭借“云网融合”优势狂飙突进的运营商云,继2024年增速放缓后,2025年再度集体降温。

中国电信天翼云收入1207亿元(人民币,下同),虽仍保持增

长,但增速已从去年的17.1%回落至5.44%。联通云从17.1%回落至5.2%,推算其全年收入722亿元。中国移动则首次在年报中不再单独披露“移动云”收入,而改以“算力服务+AI服务”口径呈现。其中,计算服务收入898.32亿元,同比增长11.1%;AI服务收入908.33亿元,同比增长5.3%。

与此形成鲜明对比的是,互联网云厂商在2025年打了一场漂

亮的翻身仗。阿里、腾讯、百度等厂商不仅实现扭亏为盈或利润激增,其以大模型为核心的AI相关收入更是呈现指数级增长。

回顾过往,2021年—2023年曾是运营商云的“黄金三年”,彼时天翼云、移动云、联通云同时保持三位数的同比高速增长,在公有云市场份额上节节攀升,一度大有将“前浪”互联网云厂商挤出第一梯队的架势。

仅仅两年,形势陡然逆转。通信业分析师周桂军认为,此轮变化背后,AI或成为关键的胜负手。随着AI成为新一代数字基础设施,云市场正在从粗放的“IT资源租赁”转向更加精细的“Token(词元)和算力计费”时代,这让互联网厂商重新夺回优势。面对挑战,如何在新的增长逻辑下找到云业务的出路,已成为运营商必须面对的新命题。



云市场正在从粗放的“IT资源租赁”转向更加精细的“词元和算力计费”时代。

视觉中国/图

## 告别“狂飙”的逻辑之变

运营商不再愿意为了账面增长而承接大量亏损、低毛利的集成类项目,这增加了云业务增长的难度。

运营商的云业务为何在2025年集体进入瓶颈?在业内人士看来,这一趋势并非偶然,而是多重内外部因素叠加的结果。

“政企级市场客户的开通基本已经见顶。”中国电信华东某地部门负责人李军告诉记者,2021年上半年早期,运营商在政企项目和资源铺设拉动方面的优势非常明显,加之当时市场空白很大,大客户规模性的部署直接拉动了公司云业务效益。

然而,到2025年,大部分政府部门和大型央企的基础云工作已基本完成,随着市场接近饱和,新增项目数量大幅减少。市场从“拓荒期”进入“运营期”。随着预

算收紧,政企客户要求云厂商提供更深度的业务转型方案。

周桂军认为,相比互联网云厂商,运营商长期以来偏重于提供带宽、存储等底层资源(IaaS),而在PaaS(平台服务)和SaaS(软件服务)层面的积累薄弱,导致云市场的增长逻辑转向基础算力供给后,运营商在面对复杂的业务场景时缺乏足够的“黏性”。

相比之下,互联网云服务的模式并不偏向于项目制交付,产品标准化细分、生态丰富度高。进入AI时代后,运营商在技术储备和市场化运营能力方面的短板凸显。面对中小微企业市场、通用AI应用场景,运营商产

品灵活性、服务响应速度均不及互联网云厂商,难以拓展新的增量客群,从而进一步加剧了增速放缓的态势。

此外,部分运营商开始从“重规模”转向“重质量”,主动放弃一些低利润的集成项目,也在一定程度上影响了云业务的增速。据记者了解,为了抢占份额,运营商曾在2022年—2024年频繁地以较低的价格竞标大型政企项目,虽然该策略在短期内推高了营收规模,但也埋下了盈利能力的隐患。到了2025年,随着国资委对央企考核标准从“营收规模导向”转向“质量价值导向”,运营商不再愿意为了账面增长而承接大量亏损、低毛利

的集成类项目,这增加了云业务增长的难度。

Omida电信战略分析师杨光认为,运营商云过去高度依赖政企客户,而这一市场的第一波上云需求已逐步释放完毕,单纯依靠传统政企订单已难以支撑云业务高速增长,而中小微企业市场的拓展又未能形成有效突破,种种症结,造成了今天的困局。

瑞达恒研究院经理王清霖此前向记者指出,运营商云的高速增长,很大程度上得益于政企市场的快速开拓和基数较低的优势,随着规模达到一定量级,增速回归理性也属行业发展的正常规律。

## 涨价潮重塑云竞争思路

多家互联网云厂商接连提价,令曾通过走性价比和规模效应路线聚集市场份额的运营商云阵营更显被动。

就在此轮形势逆转的关键节点,2026年年初,互联网云厂商迅速抓住时机,从“抢夺市场”转向“提价变现”。3月18日,阿里宣布,部分AI计算产品涨价5%—34%,云并行文件存储服务涨价30%,其给出的理由是全球AI需求激增、供应链成本上升和核心硬件采购价格上涨。

同一时期,百度AI云也迅速跟进,宣布AI计算产品和服务价格上调5%—30%,并同步上调并行文件存储价格。腾讯虽没有用同样直接的幅度涨价,但其管理层明确提出“更好的定价环境”,且已在3月对部分大模型服务的计费策略进行调整。

多家互联网云厂商接连提价,令曾通过走性价比和规模效应路线聚集市场份额的运营商云阵营更显被动。对此,业内认为,顺应产业形势,改变业务模式才是根本突围之道。

杨光认为,驱动涨价潮的原因,是AI算力侧的供需发生改变。国家数据局数据显示,中国日均词元调用量已从2024年年初的约1000亿,飙升至2026年3月的约140万亿,两年内增长超过千倍。在此背景下,需求的爆发式增长,使得算力资源迅速变得稀缺。与此同时,算力和存储芯片等硬件采购成本的大幅上涨,进一步加剧了云厂商的成本压力。

这一形势的改变,也迫使运营商必须改变当前云业务的经营思路,以顺应大潮。正因如此,中国电信才在日前的业绩说明会上强

调,将把“智能云体系”与“词元价值运营”挂钩;中国移动也同样在强调未来将把AI服务、数据算法、行业大模型和算力网络协同发展。

对此,周桂军解读指出,过去政企客户采购云,主要看机房、带宽、价格和交付能力,现在客户越来越看重模型效果、推理成本、Agent效率和数据治理能力。运营商未来若仍把自己定位为“云资源供给者”的角色,很容易陷入价格敏感和毛利压缩的困境,因此,必须把云产品升级成行业解决方案、AI中台和推理平台。

在转变经营模式后,运营商“云网融合”的优势才可能会显现。周桂军表示,运营商拥有遍布全国的网络资源、数据中心和能源优势,在网络覆盖、边缘接入、专线、低时延连接、政企触达和本地化交付上仍有巨大优势,这是互联网云厂商难以比拟的核心竞争力。若能把这些优势转化为整体方案,就有机会在很多政企应用场景中形成壁垒。尤其在AI推理和Agent应用时代,算力并不总是在超大中心云机房当中,边缘计算和分布式调度的重要性会越来越高,这正是运营商最有可能做深做透的领域。

因此,其表示,这也成为运营商当前坚定转向算网一体化、淡化云业务扩张的原因所在。随着云市场拼规模卷份额时代的结束,下一阶段的胜负手,是把网络、算力、数据和行业场景真正捆在一起,这也将成为业界观察运营商云表现的一大看点。

## 互联网云阵营逆势回归

互联网云巨头重回高速增长背后,AI相关业务的爆发式增长被认为是主要原因。

与运营商云形成鲜明对比,互联网云巨头在此轮AI驱动下,业绩重新提速。其中,阿里云在2025财年第四财季实现收入301.27亿元,同比增长18%;如果看更长周期,阿里巴巴在2025年进一步把AI+云列为核心增长引擎,AI相关产品收入连续七个季度保持三位数增长。其中,2025财年阿里云经调整EBITA利润率约为8.8%,较此前几个财年大幅提升,实现了规模与盈利的双重增长。

腾讯云也在2025年实现外部云服务“改善性增长”。腾讯明确提到,受AI需求、海外扩张以及内存和CPU供给偏紧影响,云服务收入增长和价格环境都在改善。此外,百度智能

云基础设施2025年收入约200亿元,同比增长34%,第四季度AI云基础设施收入58亿元,订阅式AI加速器基础设施收入同比增长143%。

互联网云巨头重回高速增长背后,AI相关业务的爆发式增长被认为是主要原因。其中,阿里巴巴明确表示,强劲的AI需求推动了云智能集团增长。阿里云CEO吴泳铭在业绩说明会上表示,AI相关产品的需求正在全面爆发,无论是大型互联网公司还是中小企业,对AI算力和模型服务的需求都超出预期。

公开数据显示,阿里云外部客户的日均词元调用量已从2025年年初的不足1万亿激增至近5万亿,反映出其AI应用的实际使用

量正呈现指数级增长。此前,阿里巴巴曾宣布,未来三年云计算和AI基础设施投入将超过过去十年总和。

周桂军认为,这种从“卖服务器”到“卖词元”的转变,助推了互联网云厂商的增速回归。前者通过提供易用的API,让成千上万的中小开发者通过云端调用大模型能力。这种模式的边际成本极低,规模效应极强。而互联网云厂商,不仅提供计算力,还提供经过行业优化的预训练模型。对于企业客户而言,与其去运营商那里租一堆裸机,不如在阿里云或腾讯云上直接调用现成的业务逻辑。

腾讯方面也强调,云服务收入加速,是因为需求提升和价格

环境改善。即腾讯云增长的核心,不只是“多卖算力”,而是AI、视频、广告、国际化业务共同提升了云资源的利用效率。同时,对于外部云服务收入在2026年的增长,腾讯也表示了积极展望,原因依然类似2025,包括AI需求、海外扩张,以及内存和CPU供给偏紧带来的更有利的定价环境。

而百度在迎来第四季度智能云收入58亿元,订阅式AI加速器基础设施收入同比增长143%的同时,AI应用全年收入超过100亿元,这也意味着百度云也不再只是传统IaaS,而是直接嵌入模型、芯片、应用平台和行业解决方案的AI基础设施,并通过AI应用和AI原生营销服务回收投入。

# 聚焦首部AI伦理新规:“审查+服务”并行治理

中经记者 曲忠芳 北京报道

近日,工业和信息化部、国家发展改革委、教育部、科技部等十部门联合印发了《人工智能科技伦理审查与服务办法(试行)》(以下简称《办法》),这是我国首部针对AI科技伦理审查的专项规定。尤其值得注意的是,从《办法》的文件名称及内容条款来看,监管层面采用了“审查+服务”并行的治理思路,即在强化对AI科技伦理“审查”的同时,同步推动标准制定、风险评估、咨询培训等服务能力供给。

“科技伦理”一词虽然听起来似乎很“抽象”,但却与我们日常工作生活紧密相关。例如,在一些企业中,通过AI摄像头、工位传感器等设备和手段来监控员工的离岗时间、网页浏览、聊天内容等,甚至与绩效挂钩;在商业场景中,通过AI算法进行精准广告推送或用户画像……实际上,这些涉及把人当成机器或数据节点、模糊了隐私边界、监控采集数据被滥用、平台与个体权力不对等的现象,均是科技伦理所讨论和约束的范畴。

针对《办法》的内容解读——谁来“审查”、如何“服务”,以及包括企业在内的实施主体来说应当着重关注的责任,《中国经营报》记者采访了数位来自法律界、产业界的专家。

## “两条腿走路”

《办法》全文共分6个章节、37条,将“服务与促进”单列为第二个章节,在清华大学公共管理学院教授、AI国际治理研究院副院长梁正看来,这彰显了发展与治理“两条腿走路”的整体思维。

《办法》第九条明确了“实施主体”,即“从事人工智能科技活动的高等学校、科研机构、医疗卫生机构、企业是本单位人工智能科技伦理审查管理的责任主体”,应当“设立人工智能科技伦理委员会”。从第十二条至第二十八条,《办法》系统地构建了完整的工作程

## 对企业的影响

《办法》出台后,对从事人工智能科技活动的企业来说会带来哪些影响?泰和泰(北京)律师事务所律师曲虹指出,人类社会已步入人工智能飞速发展的崭新阶段,《人工智能科技伦理审查与服务办法(试行)》正是这一时代背景下的重要回应,企业应对其予以高度重视。

曲虹提示道,《办法》系统性构建了工作程序,在一定程度上抬高了企业的合规成本,然而,这种投入对于人工智能产业的长

远发展是有积极作用的。同时,《办法》的审查与服务并行,也释放了明确信号,将进一步加大对中小微企业在伦理审查方面的支持和服务力度,切实帮助企业分担合规压力。

“审查,是一个带有刚性约束力的词,《办法》并不是在倡导或建议层面的软性指引,而是内嵌了明确的程序性规范与强制性要求。基于此,伦理审查绝不是一项浮于表面的技术测试,实质是从伦理价值的立场出发,对人工

保护法》《中华人民共和国数据安全法》及相关算法与生成式人工智能管理规定中有所体现。《办法》的出台,更多在于将这些分散的制度要求加以整合,形成更具操作性的伦理审查机制。

工业和信息化部科技伦理专家委员会主任委员魏一鸣也撰文指出,《办法》是我国科技伦理制度链条的重要延伸与细化完善,已初步形成“以人为本、智能向善”,覆盖法律、规范、技术以及多主体的综合性、多层次相协调的人工智能伦理治理模式。

智能技术的全生命周期展开的持续监督与合规校准。”曲虹如是说道。

早在2020年1月就设立了AI伦理与治理委员会的高汤科技表示,经过多年的实践积累,已形成了一整套平衡发展的AI伦理观和可评估的人工智能治理落地方案,将伦理原则嵌入产品设计、开发、部署的全生命周期。高汤科技发言人指出,《办法》在第二章设立“服务与促进”章节,提出标准建设、服务体系机制、鼓励创

《办法》规定,人工智能科技伦理委员会或人工智能科技伦理审查与服务中心将重点关注六个方面的伦理审查,分别是人类福祉、公平公正、可控可信、透明可解释、责任可追溯、隐私保护。其中,在公平公正方面,主要涉及训练数据的选择标准,算法、模型、系统的设计是否合理;是否采取措施防止偏见歧视、算法压榨,保障资源分配、机会获取;决策过程的客观性与包容性;在隐私保护方面,数据的收集、存储、加工、使用等处理活动以及研究开发数据新技术等,是否采取充分措施确保隐私数据

得到有效保护。

王源重点提到了《办法》第十一条的内容——“地方、相关主管部门可结合实际情况依托相关单位建立专业性人工智能科技伦理审查与服务中心”,“提供人工智能科技活动伦理审查、复核、培训、咨询等服务”,她指出,像一些较大规模的互联网平台或AI技术企业内部早就设立了类似技术伦理委员会功能的部门或机构,而《办法》中提出由政府力量牵头设立中心提供相关服务,这对于中小微企业来说能够降低合规门槛,加大对其AI科技伦理审查的支持和服务力度。

除此之外,值得一提的是,多名业内专家呼吁或建议,《办法》引导社会公众进行人工智能科技伦理普及宣传教育,促进公众理解科技伦理,提高公众的人工智能认知与素养,这将成为有效推进科技伦理落地、构建良性治理生态的重要基础。

王源重点提到了《办法》第十一条的内容——“地方、相关主管部门可结合实际情况依托相关单位建立专业性人工智能科技伦理审查与服务中心”,“提供人工智能科技活动伦理审查、复核、培训、咨询等服务”,她指出,像一些较大规模的互联网平台或AI技术企业内部早就设立了类似技术伦理委员会功能的部门或机构,而《办法》中提出由政府力量牵头设立中心提供相关服务,这对于中小微企业来说能够降低合规门槛,加大对其AI科技伦理审查的支持和服务力度。

除此之外,值得一提的是,多名业内专家呼吁或建议,《办法》引导社会公众进行人工智能科技伦理普及宣传教育,促进公众理解科技伦理,提高公众的人工智能认知与素养,这将成为有效推进科技伦理落地、构建良性治理生态的重要基础。