

构建企业数智跃迁基石 释放行业创新增长潜能

——Cloud Marketplace发展趋势白皮书



目录

IDC观点	01
第一章 Cloud Marketplace的兴起与现状	02
1.1 定义与发展脉络：从交易平台到生态枢纽	03
1.2 Cloud Marketplace的核心价值：打通云生态供需链的超级枢纽	07
1.3 全球与中国Cloud Marketplace发展现状与未来趋势	09
第二章 Cloud Marketplace的技术架构与生态逻辑	13
2.1 Cloud Marketplace的技术与生态架构	14
2.2 Cloud Marketplace的模式	18
2.3 价值共赢路径	20
第三章 Cloud Marketplace的落地和产业发展	24
3.1 中国Cloud Marketplace的发展阻碍和痛点	25
3.2 落地核心要素	27
3.3 产业发展实践与路径	30
第四章 未来展望	38
4.1 未来演进方向	39
4.2 IDC建议	41

IDC观点

Cloud Marketplace是企业IT服务从传统架构向云原生架构快速演进的重要载体，正在成为推动全球企业数字化转型的关键力量。其作为连接云服务商、技术合作伙伴与终端用户的核心枢纽，通过构建多方共赢的价值网络，持续推动着全球云计算产业的协同发展。在数字化转型与智能化升级的双轮驱动下，中国市场的Cloud Marketplace展现出更为强劲的发展势头。

通过技术创新与生态协作，Cloud Marketplace能够为开发者、合作伙伴及最终用户创造多方价值。在技术方面，云服务商构建分层解耦的强大平台体系，支撑生态伙伴创新，实现伙伴赋能与用户体验协同优化。在生态方面，推动伙伴生态与用户生态的双向协同，加速云的全栈价值释放。Cloud Marketplace作为连接企业客户与生态服务伙伴的核心枢纽，通过构建包含“数智化企业”与“数智化伙伴”的价值链双轮，重塑企业数智化转型的基础逻辑。

从全球和中国市场的普遍情况看，Cloud Marketplace通常包括提供产品（应用产品）和提供服务两种典型模式。全球Cloud Marketplace拥有更多SaaS化的通用型和行业型产品，中国市场的客户则更加希望软件服务商在专业售前服务的过程中接受更多的定制化需求，并由此衍生出Marketplace Service模式，即面对地方和行业的发展诉求，云服务商以Cloud Marketplace为基础，与区域和行业主管部门共同构建区域性或行业性的“专属Marketplace”。

在Cloud Marketplace业态的发展和落地过程中，技术、生态、商业模式、品质是四大落地核心要素。中国的Cloud Marketplace在发展过程中仍受到包括整体市场环境、技术生态和商业模式层面的多重因素影响，需要多方共同努力突破发展瓶颈，实现跨越式发展。在Cloud Marketplace相关的产业发展过程中，企业用户、生态伙伴和地方/行业管理者应高度关注产业发展状态，通过科学的发展路径和扎实有效的市场化实践，将Cloud Marketplace的赋能和创新价值作用发挥到极致。

未来，面对席卷全球的GenAI浪潮，Cloud Marketplace正在从软件交易服务平台向智能化的生态聚合平台演进。Cloud Marketplace将与AI、混合云、云原生等技术深度整合，进一步优化算力调度、跨云协同和安全合规能力，并通过创新的商业模式，不断提升在政府、工业、医疗等垂直领域的渗透率，吸引更多的参与者，打造更加丰富的场景化解决方案。



第一章

Cloud Marketplace的 兴起与现状

1.1 定义与发展脉络：从交易平台到生态枢纽

1.2 Cloud Marketplace的核心价值：打通云生态供需链的超级枢纽

1.3 全球与中国Cloud Marketplace发展现状与未来趋势

在数字经济蓬勃发展的今天，企业IT服务正从传统架构向云原生架构快速演进，而Cloud Marketplace作为这一变革的重要载体，正在成为推动全球企业数字化转型的关键力量。Cloud Marketplace聚合云服务商的全栈云服务、第三方开发者的云应用，以及企业用户的业务创新需求，通过标准化、线上化的方式，将传统的软件采购、部署和运维流程，转变为高效、敏捷的线上数字化能力交付。

Cloud Marketplace为云服务的参与各方提供了协同发展的新机遇：云厂商借此拓展服务边界，带动市场增量；生态开发企业获得更多的技术赋能以及全球化的分发渠道；而企业用户则能够更快捷、更低成本地享受到丰富的云上创新服务。

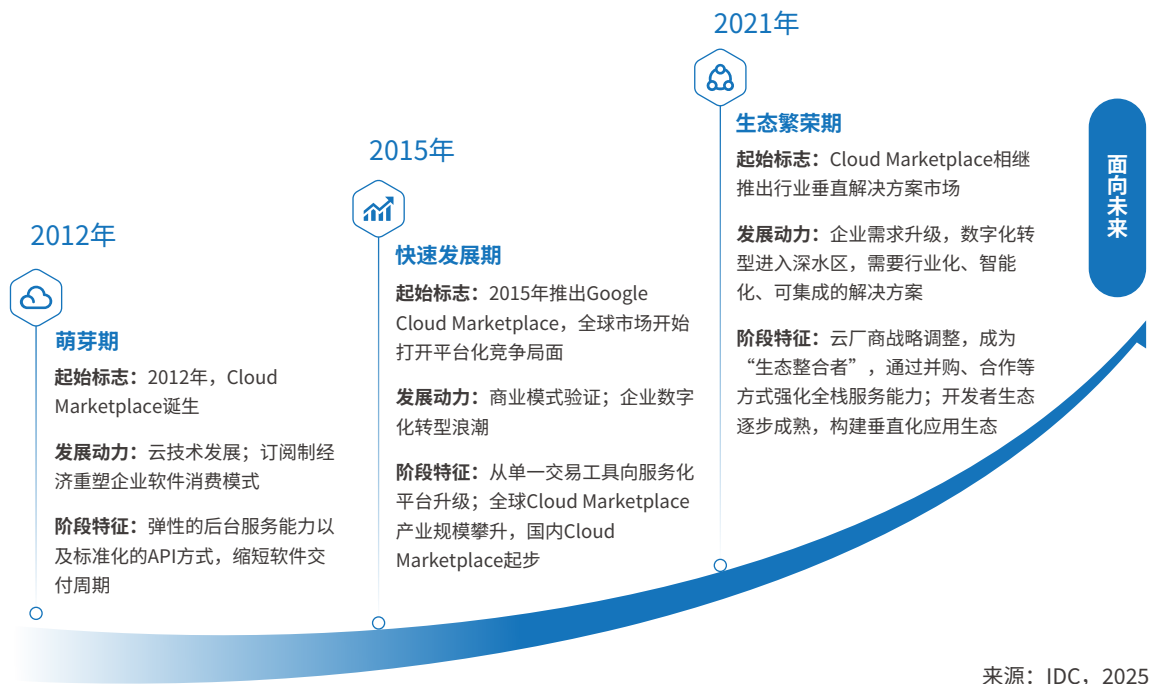
随着AI、边缘计算等技术的深度融合，Cloud Marketplace将进一步演变为生态创新的“价值中枢”，带动各方共创企业数智化转型大市场的繁荣与进步。

1.1 定义与发展脉络：从交易平台到生态枢纽

IDC认为，Cloud Marketplace是一个基于云服务能力基础的、面向企业（以及个人用户）的、汇集大量三方软件、数据、解决方案和相关集成、增值服务的一站式交易和服务平台。基于其繁荣的云上软件开发生态，它能为企业云软件的供需双方搭建更加便捷的沟通桥梁，用户可以在其中了解、查找、比较、采购和管理经批准的第三方云应用程序以及服务，并更便捷地与云服务提供商的基础设施和平台服务进行集成，用更小的代价获取更先进的软件创新成果。

IDC研究认为，Cloud Marketplace的发展先后经历了包括萌芽期、快速发展期、生态繁荣期在内的关键发展阶段，呈现出从工具到生态的完整演进过程。

图1 Cloud Marketplace发展阶段及特征



萌芽期：云技术成熟重塑企业软件消费模式

二十一世纪初，随着云计算服务诞生，云的技术、产品和运营水平在一段时期内获得了快速进步。经过数年的发展，企业用户全面接受了这种按需付费、可弹性扩展、并具备高可靠性和可用性的服务化IT基础设施。云计算服务的成熟催生了Cloud Marketplace的诞生，这既是技术演进的必然结果，也是企业数字化转型需求的直接体现。

- **云计算激活企业IT需求：**在云的影响下，企业的IT需求被进一步激活，数据的潜能被持续激发，更多的应用场景也开始依托云服务来实现。
- **领先的云服务商期望推出更多的云上创新应用：**为满足企业在云上开展应用创新进而赋能业务发展的迫切需要，领先的云服务商开始进一步探索如何为客户提供更丰富的应用开发成果，并以SaaS为典型模式向用户快速交付。
- **第三方软件服务成为繁荣市场的重要基石：**大量的第三方软件利用对行业的深入理解，整合云的强大服务能力，满足企业用户多样化的IT需求。

- **Cloud Marketplace诞生：**2012年，受益于云计算基础设施技术的快速发展，AWS在全球推出了AWS Marketplace，提供统一交易和服务平台，向用户提供大量基于AWS开发的第三方软件和解决方案服务。平台推出后，企业用户的很多需求能够以弹性的后台服务能力以及标准化的API方式进行交付，大幅提升了企业IT建设的效率，同时也降低了过程中的技术和财务风险。

快速发展期：平台化服务推升产业规模

在AWS Marketplace模式得到市场验证后，主流的云服务厂商迅速跟进，包括微软Azure、Google Cloud等在内的头部云服务厂商相继推出了自己的Cloud Marketplace。在自由竞争的过程中，Cloud Marketplace产业规模不断攀升；与此同时，企业数字化浪潮掀起波澜，各类行业、企业特别是海量的中小企业的软件服务需求持续攀升。

- **软件数量和规模快速增长：**受到企业市场创新需求的刺激，各厂商云平台上的第三方软件服务商数量和交易规模快速增长。在开放透明的市场空间中，软件服务商提供了丰富的行业深度创新成果。
- **伴随出现增值服务：**除提供大量软件产品外，Cloud Marketplace还可以依托云平台为用户提供技术咨询、数据、应用集成和售后服务工作，大幅减少了企业采购、集成、测试和运维的成本，也更能满足企业对安全合规方面的更多要求。
- **技术进步驱动平台成长：**在这一时期，以云原生技术为代表的强大的全栈云服务能力发挥了重要的推动作用。软件服务商越来越多地基于容器化技术和微服务架构开发应用软件，并在开发和交付过程中大量采用DevOps工具平台和自动化的部署工具，使交付和迭代过程更加灵活，更多地从供应端推动了Cloud Marketplace的进一步繁荣。
- **国内Cloud Marketplace上线：**伴随国内云计算市场的快速扩张，阿里云（2013年）、腾讯云（2015年）、华为云（2017年）等一些大型云服务商也快速跟进和推出了自己的Cloud Marketplace，希望借助企业市场的用户规模，拓展云应用软件的开发和销售活动，进而带动基础云产品的销售。同时，国外云厂商也开始逐步开拓中国市场：2018年12月，AWS Marketplace在中国上线，2019年逐步扩展应用生态；但受中国法规限制，国际厂商需通过本地合作伙伴进行产品上架和运营。

生态繁荣期：形成规模化云软件生态

在CloudMarketplace形成规模化竞争效应后，企业用户对基于云的业务创新提出了更高的要求，希望借助Cloud Marketplace的创新成果，持续推动企业数字化转型和智能化升级。因此，云服务商更加关注企业用户的服务体验，并不断强化全栈云服务的整合和一站式的软件集成能力。

- **企业需求升级：**企业数字化转型进入深水区。企业用户不再满足于云基础设施服务，而是需要融合行业化、智能化需求，形成可集成的解决方案，例如将AI、数据智能、行业SaaS服务融入到业务系统中，形成体系化进步。
- **云厂商转向生态战略：**大型云服务商进一步认识到生态聚合的强大带动作用。为了更好地吸引创新者，推动创新开发活动，各家Cloud Marketplace的核心关注点开始从平台服务功能演变为对生态共创的引领。
- **平台与生态相互赋能：**一方面，Cloud Marketplace出现了更多的全栈整合服务，用户只需要关注业务需求的匹配和融合，无需关心底层的技术和工具平台选型及优化工作。另一方面，Cloud Marketplace也引入了大数据、区块链等技术，强化了平台治理、搜索、推荐和交易保障能力，并依托Cloud Marketplace推出了更多的合作伙伴计划、业绩增长计划等，旨在引入更多的软件开发和系统集成服务企业入驻。

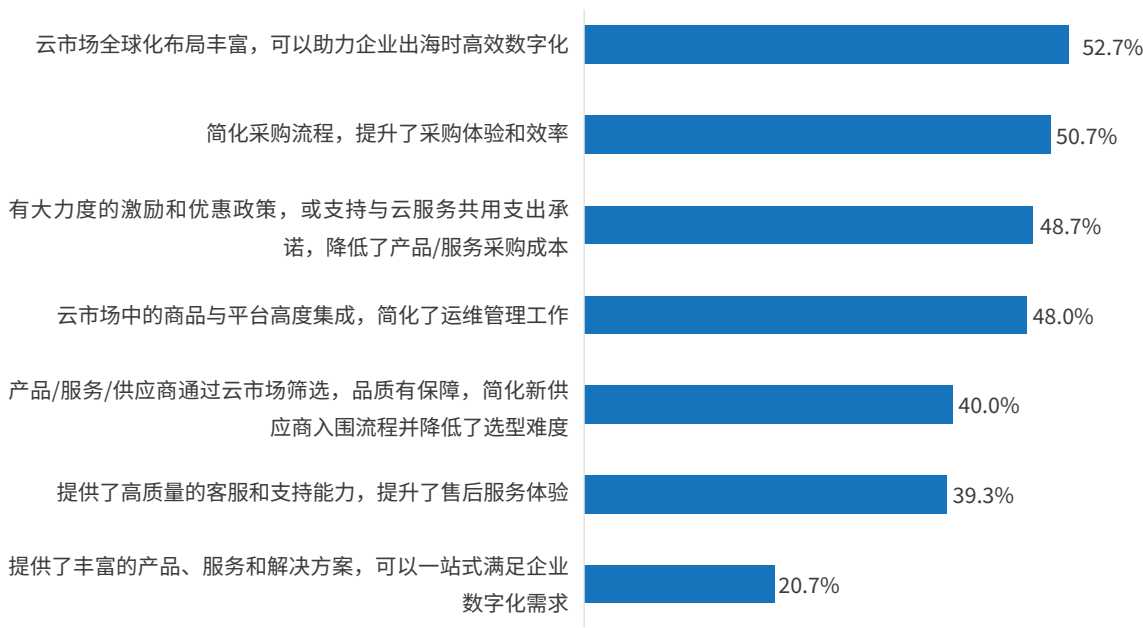
面向未来，生成式AI和大模型等先进AI技术正在对Cloud Marketplace产生重要影响，有望在未来2年内推动其进入智能化跃迁的新阶段。这一变革的核心逻辑在于：应用作为AI技术落地的关键载体，正加速与机器学习、自然语言处理等智能化能力融合，形成新一代“AI+应用”产品矩阵。而Cloud Marketplace作为全球应用分发的核心枢纽，将从单纯的应用交易平台升级为“智能能力交换市场”——一面连接开发者的算法模型与商业场景，一面通过用户行为数据反哺AI模型的迭代优化。这种双向赋能机制将催生Cloud Marketplace的范式转移，即：从功能型应用的集散地进化为具备自我进化能力的智能生态中枢，最终实现从“应用即服务”向“智能即服务”的跃升。在此过程中，领先的Cloud Marketplace平台将通过构建AI模型商店、自动化部署工具链和动态定价系统，建立起覆盖开发、交易、运维的全生命周期智能服务体系。

1.2 Cloud Marketplace的核心价值：打通云生态供需链的超级枢纽

当前，Cloud Marketplace凭借“平台+生态”的创新模式，正在全球数字经济领域展现出强大的资源整合能力。作为连接云服务商、技术合作伙伴与终端用户的核心枢纽，Cloud Marketplace通过构建多方共赢的价值网络，持续推动着全球云计算产业的协同发展。

聚焦中国市场，在数字化转型与智能化升级的双轮驱动下，本土Cloud Marketplace发展势头强劲。IDC2025年度调研数据显示，中国Cloud Marketplace正在为各参与方创造显著价值：为行业用户提供标准化、集约化的数字化服务入口，为生态伙伴构建可持续发展的商业环境，为云厂商打造更具竞争力的服务生态。

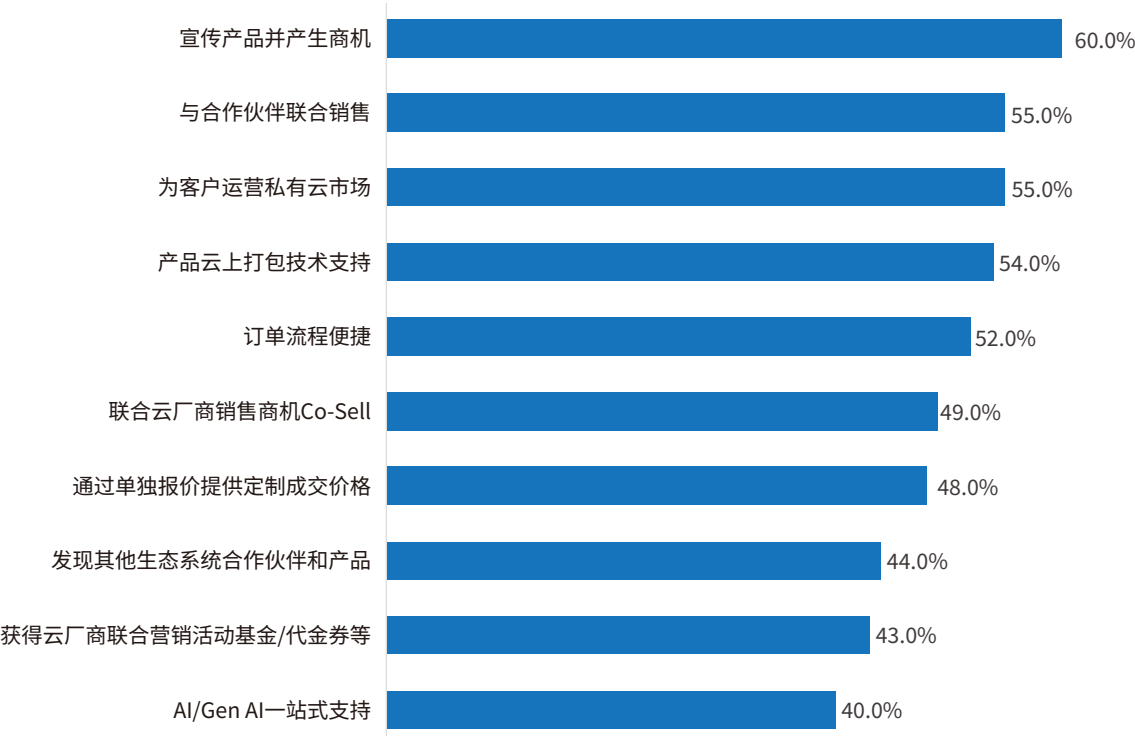
图2 Cloud Marketplace对行业用户的核心价值



来源：IDC，2025

- **对于行业用户而言**，Cloud Marketplace通过标准化、平台化的服务模式，可显著优化企业全球化布局的IT支撑能力，实现采购流程的集约化管理与成本结构的持续优化；同时，基于平台级的运维支持体系，可有效降低企业IT运营复杂度，特别是平台严格的筛选机制，能够持续保证所采产品和服务的品质；此外，通过完善的售后保障机制，用户可以进一步确保业务的连续性。这一价值闭环已成为企业数字化转型进程中不可或缺的基础设施支撑。

图3 Cloud Marketplace对生态伙伴的核心价值



来源：IDC，2025

- **对于生态合作伙伴而言**，Cloud Marketplace平台的核心价值主要体现在以下维度：首先，通过平台级宣传和联合销售机制获取高质量商机转化；其次，依托平台为客户提供更丰富的服务，包括打包技术支持，甚至帮助客户建设和运营私有化的Cloud Marketplace，并通过私有化Cloud Marketplace解决方案满足客户定制化部署需求；第三，有效提升交易和订单管理效率，整个交易过程更加便捷和标准化，同时依托规模化采购优势实现更具竞争力的价格体系；第四，基于生态持续拓展服务边界，构建差异化竞争优势。这些价值要素共同构成了Cloud Marketplace对生态伙伴的多维赋能体系。
- **对于云厂商而言**，Cloud Marketplace不仅是其生态体系的重要载体，也是提升自身云服务竞争力的关键一环：Cloud Marketplace的繁荣程度直接影响客户的采购决策，因为它决定了企业能否一站式获取所需的全部AI模型、SaaS应用、行业解决方案等增值服务。领先的云厂商需要将Cloud Marketplace作为战略高地，通过开放API、优化分成机制和提供AI部署工具，吸引更多ISV（独立软件供应商）和开发者入驻，从而形成"基础设施+平台能力+应用生态"的完整闭环。未来，随着AI驱动的智能应用爆发，Cloud Marketplace的价值将进一步

凸显：它不仅能够降低企业采购和管理第三方服务的成本，还能通过智能推荐、自动化集成等功能，帮助客户快速构建端到端的数字化解决方案，最终形成云厂商差异化竞争的核心壁垒。

1.3 全球与中国Cloud Marketplace发展现状与未来趋势

全球Cloud Marketplace发展情况

- **整体成熟领先：**以AWS、Azure为代表Cloud Marketplace经过多年的发展，已经构建了完整的生态发展机制，其生态伙伴数量多，软件和服务种类丰富，在全球用户中拥有较为显著的影响力。许多企业已经在Cloud Marketplace上形成了常态化采购机制。
- **运营模式灵活：**海外Cloud Marketplace已形成较为灵活的定价和计费模式。除了常见的按使用量计费外，还支持订阅制、按许可证数量计费等多种方式。
- **标准化服务机制：**经过多年的运营，海外Cloud Marketplace已经形成了较为成熟的、以线上标准化流程为主的用户技术支持和反馈机制，能够及时响应Cloud Marketplace用户的服务需求。特别是一系列国际化的服务标准体系使伙伴企业能够通过上架产品快速适应国际市场，避免纠纷和投诉产生。
- **安全、合规：**海外Cloud Marketplace对数据、软件的安全合规要求极为严格，需要遵守各种国际标准和地区性法规，如GDPR（通用数据保护条例）等，对供应商的产品上架有严苛的测试和审查流程。

中国Cloud Marketplace发展情况

- **整体处于快速成长阶段：**当前，中国Cloud Marketplace行业整体处于快速成长阶段，市场规模持续扩大，生态体系逐步完善。各大云厂商纷纷构建自己的Marketplace平台，提供覆盖IaaS、PaaS及SaaS全栈服务，并形成以行业解决方案为核心的差异化竞争格局。
- **运营形态较为简单：**然而，与国际市场相比，中国Cloud Marketplace在产品丰富度、生态活跃度等方面仍有提升空间。这与国内软件市场的商业环境和采购习惯有关：目前，很多国内企业客户仍以传统采购方式为主，将Cloud Marketplace视为简单的产品询价平台，对Cloud Marketplace缺乏整体认知；同时，云厂商自身对Cloud Marketplace的运营尚不够成熟，部分平台存在产品分类不清晰、更新不及时等问题，平台与供应商之间缺少共赢机制。

- **潜在发展前景广阔：**随着国内企业上云进程的持续加速，越来越多的企业用户希望利用外部力量赋能自身的创新发展，特别是在GenAI带动的新一轮数智化热潮中，在国内云服务市场竞争更加激烈的背景下，各大云服务提供商有强烈的意愿推动自身的Cloud Marketplace建设和运营，以通过生态繁荣构建起“护城河”，各类软件开发企业也希望通过Cloud Marketplace聚焦业务创新，实现进一步的降本增效。

IDC认为，在政策驱动、企业数字化转型需求激增的背景下，中国的Cloud Marketplace有望在多方共同影响下实现加速发展。

政策驱动

- **从国家顶层规划的视角来看，**《中华人民共和国国民经济和社会发展第十四个五年规划和2035年远景目标纲要》（以下简称《十四五规划》）第五篇中，明确提出“加快数字化发展建设数字中国”的总要求，并对加快推动数字产业化、“促进共享经济、平台经济健康发展”进行了相关论述。经过多年的发展，云计算已经成为重要的企业IT基础设施，是产业数字化转型的重要依托，一大批企业数字化创新工程在云上快速发展并开花结果。作为以B2B为主要目标的新的平台经济模式，Cloud Marketplace有望成为未来数字中国和数字经济繁荣的重要载体。随着企业云基础设施的不断完善，大量的企业数据中心必须持续提升云的运营成效，通过大力拓展行业应用，为云算力找到场景出口。在这个过程中，PaaS、SaaS的发展能够持续驱动云基础设施的完善和优化。
- **从数字经济产业的视角看，**《十四五规划》也针对“如何推进产业数字化转型”，提出“实施‘上云用数赋智’行动，推动数据赋能全产业链协同转型，在重点行业和区域建设若干国际水准的工业互联网平台和数字化转型促进中心”。《“十四五”数字经济发展规划》中，详细描述了大力推进产业数字化转型的若干指导意见，包括围绕互联网平台、行业龙头企业以及产业园区、产业集群的数字化建设、运营等。针对行业数字化发展，特别提到“培育转型支撑服务生态。面向重点行业和企业转型需求，培育推广一批数字化解决方案。聚焦转型咨询、标准制定、测试评估等方向，培育一批第三方专业化服务机构，提升数字化转型服务市场规模和活力”。在这样的政策和市场环境中，Cloud Marketplace既可以成为推动产业数字化的核心手段，也可以作为关键支撑平台聚合一大批生态企业，形成新的数字化服务产业链，为地方数字产业化发展发挥关键作用。
- **从AI相关发展的视角看，**国家在近年来持续加快对人工智能发展的政策支持力度，《关于加快场景创新以人工智能高水平应用促进经济高质量发展的指导意见》明确了拓展人工智能场景创

新合作对接渠道，包括“鼓励地方政府、央企、行业领军企业通过‘揭榜挂帅’、联合创新、优秀场景推介等方式促进场景供需双方对接合作”，以及“探索市场化场景合作新机制，在商业模式、项目采购、资金合作等方面形成符合场景特征的新制度。”在加快推动人工智能场景开放的大背景下，Cloud Marketplace能够成为重要的协同渠道，加速云与新一代AI技术的融合，并快速迈向行业纵深领域。

- **从企业出海以及做强新兴细分领域的视角看**，《工业和信息化部办公厅关于开展中小企业出海服务专项行动的通知》明确提出：“鼓励云服务商为中小企业出海提供高质量云服务保障。鼓励互联网平台、新媒体等发挥品牌、市场、渠道、技术、算力优势，助力中小企业开拓海外市场、扩大品牌影响力。发挥港澳国际化服务机构资源能力优势，帮助中小企业‘借船出海’”。事实上，依托于云计算企业的全球基础设施布局，Cloud Marketplace将成为一个天然的赋能平台，能快速在海外市场构建本地生态，帮助国内优秀的数字化企业快速适应目标国家的安全、合规要求，这对于一些在海外缺少销售、运营机构的企业非常重要。

企业数字化需求驱动

- **对于企业本身而言，数字化需求与AI技术趋势正在起到催化Cloud Marketplace增长的作用。**企业数字化正在从“上云”转向“用云”，而AI技术的革命进一步扩大了对标准化、模块化云服务的需求。Cloud Marketplace凭借其生态整合能力和敏捷交付优势，成为企业数字化落地的核心渠道。首先，企业数字化的刚性需求在于降本增效。数字化转型推动企业从传统IT架构向云原生架构迁移，Cloud Marketplace提供即用型解决方案，显著降低了自研成本和部署周期。其次，AI技术的普及加速了对云生态的依赖。大模型和生成式AI的落地需要算力、工具链和数据的协同，而Cloud Marketplace能够一站式提供AI基础设施、预训练模型和AI应用开发工具。此外，混合云与行业化解决方案的崛起也推动了Cloud Marketplace的发展。如金融、政府等强合规行业倾向于采用混合云架构，Cloud Marketplace可以提供本地化部署的合规方案，以满足行业的特定需求。
- **IDC调研数据显示出企业采购CloudMarketplace的强信号。**全球视角来看，IDC调研数据显示，2024年，全球企业30%的云相关产品和服务是通过Cloud Marketplace采购完成的，较2023年显著提升16.4个百分点，预计2025年企业在Cloud Marketplace上的支出将再增长4.97%。区域分析显示，北美地区Cloud Marketplace支出占比最高（34.26%），其次为欧洲（29.11%），亚太地区当前支出水平相对较低，但预计2025年将以5.14%的增幅领跑全球增长，增幅仅次于欧洲。

图4 2024年全球企业Cloud Marketplace支出在云服务总支出的占比及2025年占比增幅

	全球	北美	西欧	亚太
% 2024年支出平均占比	29.84%	34.26%	29.11%	23.90%
76-100%	5.4%	9.2%	3.8%	1.3%
51-75%	13.6%	15.3%	12.7%	11.7%
26-50%	26.0%	31.1%	23.7%	20.7%
11-25%	27.2%	21.2%	32.3%	31.3%
1-10%	20.8%	12.3%	19.2%	35.1%
0%	5.0%	10.4%	2.0%	0.0%
% 2025年支出占比平均增幅	+4.97%	+4.51%	+5.52%	+5.14%

来源：IDC，2025

聚焦中国，IDC调研结果显示，企业Cloud Marketplace支出占云服务总支出的平均比例为17.02%，且支出分布呈现出显著集中的特点：71.3%的企业支出占比在11-20%区间。尽管Cloud Marketplace在中国企业的渗透率显著低于全球平均水平（29.8%），但市场增长动能强劲——96.7%的被访企业表示将维持/增加Cloud Marketplace支出，平均增幅达12.5%。

图5 2024年中国企业Cloud Marketplace支出在云服务总支出的占比及2025年占比增幅

	中国
% 2024年支出平均占比	17.02%
51-60%	0.7%
41-50%	13.6%
31-40%	0.7%
21-30%	14.7%
11-20%	71.3%
1-10%	10.0%
% 2025年支出占比平均增幅	+12.5%

来源：IDC，2025



第二章

Cloud Marketplace的 技术架构与生态逻辑

2.1 Cloud Marketplace的技术与生态架构

2.2 Cloud Marketplace的模式

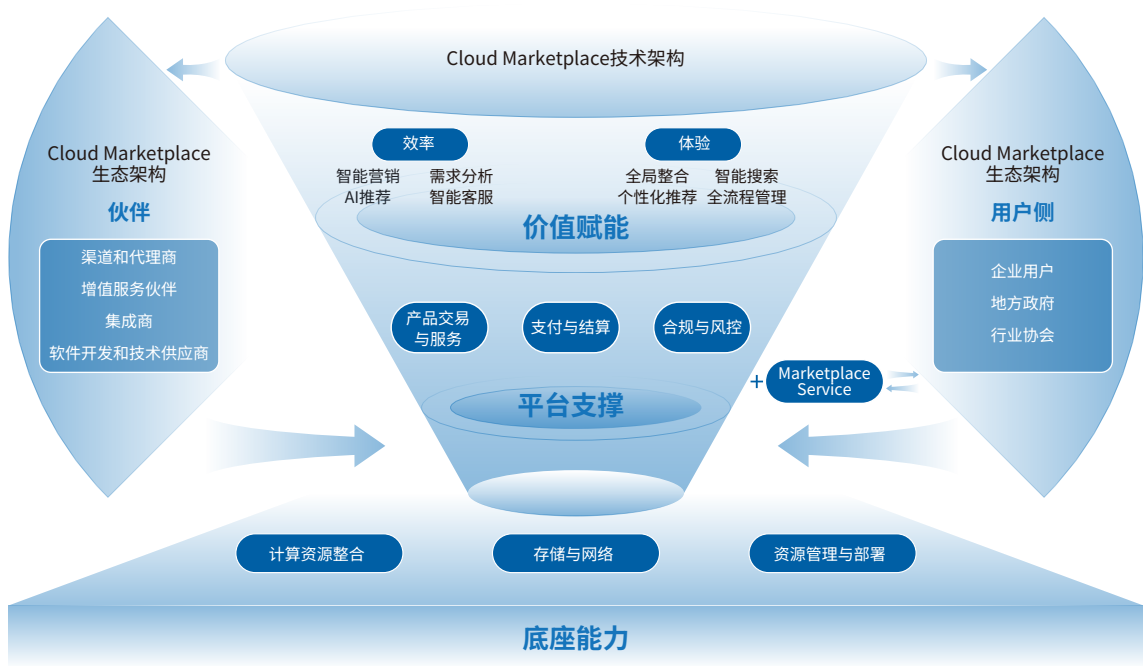
2.3 价值共赢路径

Cloud Marketplace的繁荣发展不仅依赖于商业模式创新，更需要坚实的技术架构支撑和健康的生态体系协同。通过技术创新与生态协作，Cloud Marketplace能够为开发者、合作伙伴及最终用户创造多方价值。

在技术架构层面，Cloud Marketplace通过全栈云基础设施、平台化交易服务保障以及面向客户和生态伙伴的丰富功能体验，确保相关软件和服务能够快速触达全球客户。在生态架构层面，Cloud Marketplace构建出多方共赢的协作网络，形成技术和商业上的可持续创新平台，在壮大生态规模和深挖行业需求之间实现双向反馈和良性循环。

2.1 Cloud Marketplace的技术与生态架构

图6 Cloud Marketplace的技术与生态架构示意图



来源：IDC，2025

Cloud Marketplace的技术架构

利用分层解耦的方式，实现各层能力的标准化复用和快速迭代。支撑生态伙伴创新，实现伙伴赋能与用户体验协同优化，进而构建高效、智能的运营生态。

基础层——构建Cloud Marketplace产品的统一底层能力

为Cloud Marketplace的产品提供基础技术支撑与多样化资源封装能力，提供可复用的标准化云组件。其核心功能包括：

- **计算资源整合服务：**例如对虚拟机、容器及Serverless服务进行整合输出，支持各类用户的轻量化部署、弹性伸缩与按需计费，满足不同业务场景需求。
- **存储与网络服务：**封装对象存储、块存储、文件存储及虚拟私有云（VPC）等能力，提供高可用、低延迟的数据访问与网络隔离。
- **资源管理与部署服务：**实现云资源统一管理，支持云产品的资源编排、快速部署与动态扩容等。利用模块化、可扩展的基础设施，为应用提供稳定的技术底座。

平台层——支撑交易与运营

利用一站式平台承载Cloud Marketplace的多样化交易流程，并支撑Cloud Marketplace长期、可持续运营，确保供需双方高效协作。其核心功能包括：

- **产品与服务交易：**具备商品上架、合同管理、订单管理等全流程，能够满足订阅制、按需付费等多种交易模式的需要。
- **支付与结算：**具备自动化的线上计费技术能力，能够实时/准实时生成账单，并提供多渠道支付对接能力以及资金分账、发票管理等。
- **合规与风控：**具备数据安全审计、权限管理以及基本的交易纠纷处理机制，保障平台合规运营，确保Cloud Marketplace的商业逻辑获得稳定实践。

价值层——提升伙伴效率和用户体验

伙伴效率提升：通过各类工具帮助生态伙伴精准获客、优化开发和运营行为，同时进一步强化生态协同成效。其核心功能包括：

- **智能营销工具：**提供各类营销工具，扩大商品曝光度，自动化生成市场文案，精准投放广告，实现市场活动的高效管理。
- **用户需求分析与洞察：**结合用户行为和市场数据，高效洞察用户需求，提供趋势预测、客户画像等分析成果。
- **AI推荐：**利用AI分析用户搜索目标内容，向客户推荐匹配度高的商品以及附带的关联商品，提升商机转化率和客单价。
- **智能客服：**通过AI客服助手、RAG知识库等智能工具提升服务水平，降低生态伙伴的售前和售后服务成本。

用户体验提升：让用户能够持续利用云体系能力赋能企业创新行动。打造一站式服务体验，通过交互式访问和个性化服务推荐等，提升不同层面用户的满意度。其核心功能包括：

- **全局整合：**从企业管理者（CPO、CTO/CIO、CEO）的全局视角出发，结合行业主流趋势，提供整合架构参考，为企业业务创新活动提供指引。
- **智能搜索与筛选：**例如通过自然语言查询模式实现产品的交互式多维度筛选，快速定位目标商品。
- **个性化推荐：**基于用户历史行为与偏好推送定制化方案，并强化销售过程的持续跟进能力。
- **全流程管理：**提供销售过程的流程监控、配置管理、服务管理等能力，简化运营管理流程，及时响应用户需求，进一步降低用户的使用门槛。

Cloud Marketplace的生态架构

Cloud Marketplace的生态架构涉及到伙伴生态与用户生态的双向协同。其中，伙伴生态主要提供技术和服务价值，利用专业化能力整合云资源，满足行业场景的数智化需要；用户生态以企业用户的业务团队、IT团队为主体，关注行业发展、定制化需求满足和智能化体验提升，对平台化工具和云资源高效整合有较强的期待。两类生态通过Cloud Marketplace实现协同和联动，能够有效推动云的全栈价值得到释放。

伙伴生态：技术协作与商业共赢

Cloud Marketplace的伙伴生态主要包括：

- **软件开发和技术供应商：**是Cloud Marketplace的参与主体，主要提供以SaaS为主的全栈软件产品和部分硬件产品，部分供应商还可以提供整合的行业解决方案服务。
- **增值服务伙伴：**能够结合企业需求，提供咨询、设计、交付以及培训、认证、运维、迁移等服务。
- **集成商：**能够满足大中型客户对于规模化系统的集成服务需求，完成企业业务系统的定制化集成工作。
- **渠道和代理商：**在区域和行业市场持续拓展客户，特别是解决大量中小客户上云前期的各类技术和市场问题，增加云厂商的市场占有率。

伙伴生态对于Cloud Marketplace的繁荣具有重要的战略价值，其具备广泛的行业覆盖面和专业能力积累，能够与云厂商共创联合解决方案，并将以各种形式沉淀在Cloud Marketplace中，提升企业客户参与平台交易的积极性。更重要的是，伙伴企业与平台之间可以在客户触达、品牌打造、联合营销等方面实现相互间的正向激励，推动Cloud Marketplace商业活动的持续繁荣。

用户生态：深入业务，共创应用场景

Cloud Marketplace的用户生态以企业用户群体为主，具备需求多样化的特征。大、中型企业的业务和IT团队规模较大，经验丰富，通常需要面向大型IT项目搭建混合云解决方案，关注平台化、体系化的支撑能力。特别是不同层面的决策者和管理者，希望以云的建设推动业务创新，带来新的增长机会。中小企业则更加关注标准化、低成本快速上云，搭建适合自身的高效运营体系。

- **龙头带动效应：**用户生态通常以区域、行业内的主管机构、龙头企业为带动，通过行业生态联盟等形式寻求产业链、供应链合作，并可能在Cloud Marketplace中形成群体采购行为。
- **协作需求驱动：**例如基于产业链的协作需求，结合具体业务场景选择云产品和服务，甚至希望通过Cloud Marketplace拓展产业链上下游的数字化协同。
- **共创行业场景：**通过平台化的沟通和协作机制，提交需求，分享案例，推动面向专业场景的云产品设计和上架。

此外，在用户生态需求的驱动下，Cloud Marketplace Service开始成为一种新兴的服务模式。云厂商与区域、行业龙头合作，搭建区域化、行业化的专属Cloud Marketplace，并与通用的Cloud Marketplace实现联动。通过专属Cloud Marketplace的带动作用，提升产业聚集度，打造有特色的数字经济产业链，形成更加专业化的软件服务生态格局。

2.2 Cloud Marketplace的模式

从全球和中国市场的普遍情况看，Cloud Marketplace通常包括提供产品（应用产品）和提供服务两种典型模式。

全球——SaaS产品和标准化服务：IDC的调研显示，全球Cloud Marketplace拥有更多SaaS化的通用型和行业型产品，包括基础产品、通用工具、安全、商业智能等。其运营体系成熟，能够以平台化生态为核心，通过整合云计算基础设施、第三方软件及服务，为企业提供一站式数字化解决方案的B2B服务。在面向企业用户的服务过程中，Cloud Marketplace能够有效地聚合IaaS、PaaS资源以及SaaS应用、AI模型、行业解决方案等数字化产品，形成标准化服务目录，为用户提供即用即付（Pay-as-you-go）或订阅制的采购体验。

中国——多样化产品交付和更多定制化服务：受相关的采购流程和习惯等因素影响，中国市场的客户更喜欢面对面进行需求沟通，并希望软件服务商在专业售前服务的过程中接受更多的定制化需求。这主要因为：

- **采购合规要求：**目前国内云软件采购行为中，甲方仍普遍以一次性买断为主，这主要归因于客户项目管理、审计、安全合规要求等。

- **私有化部署习惯：**客户对软件资产的认知导致其更加偏爱私有化部署，因此，中国市场云软件产品的交付形式较为多样，企业客户的需求也极为复杂。相比之下，标准化SaaS软件在国内的发展受到较大限制。“线下交付+定制化服务”模式在当前仍占据主流地位。

图7 全球企业用户通过Cloud Marketplace采购的主要应用/产品/服务类型

	全球	北美	西欧	亚太
AI 机器学习解决方案	30.6%	18.2%	29.1%	50.7%
基础设施 (操作系统、系统/容器管理)	26.8%	25.9%	26.6%	28.3%
开发者工具	26.6%	24.9%	28.4%	27.3%
安全	22.9%	16.4%	33.4%	22.3%
商业应用	22.6%	29.3%	13.5%	21.4%
商务应用扩展 (GenAI 插件)	22.1%	21.7%	18.6%	26.1%
数据产品	20.7%	18.8%	20.3%	24.1%
IoT	17.2%	16.1%	17.9%	18.1%
专业服务	16.4%	11.5%	17.2%	23.0%

来源：IDC，2025

IDC调研数据显示，全球16.4%的被访者在Cloud Marketplace上采购过专业服务，而在亚洲，这一比例为23%，这也说明亚洲用户对服务的依赖更强。

值得一提的是，在当前中国数字经济加速发展的时代背景下，Cloud Marketplace除提供上述通用服务和定制化服务外，还能够通过平台的能力外溢，拓展出一层特别的服务模式，即Marketplace Service。

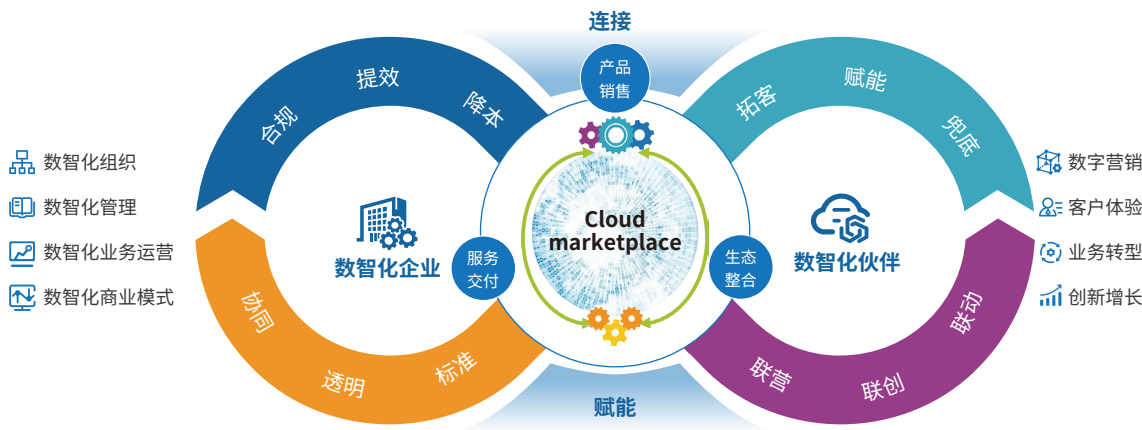
- **Marketplace Service**的发展背景：在国内的企业数字化转型进程中，能力供给和需求之间的交易环节至关重要，迫切需要专业、开放、合规的撮合平台，这为Cloud Marketplace的能力外溢提供了必要条件。

- **Marketplace Service的形态：**面对地方和行业的发展诉求，云服务商以Cloud Marketplace为基础，与区域和行业主管部门共同构建区域性或行业性的“专属Marketplace”。其整合区域和行业中有代表性的软件开发商、系统集成商和咨询服务商，让云服务更加贴合特定领域的需求，同时也能共享全球生态成果。
- **Marketplace Service的核心特性：**具备强大的开放特性，面向企业客户采购流程，重点解决供需双方的信息差问题和交易中的便利性问题。平台能够显著体现B2B的管道价值，随时获得最新的数字化资源，并扩大软件服务商的影响力，帮助行业用户实现精准选型。同时，面对企业软件交易中复杂的对公支付、账单管理、合同管理等棘手问题，Marketplace Service都能够体现出足够的专业性，帮助企业实现采、管、用一体化，成为地方落地产业的重要依托。

2.3 价值共赢路径

目前，企业数智化转型正在全面进入深水区，Cloud Marketplace作为连接企业客户与生态服务伙伴的核心枢纽，通过构建包含“数智化企业”与“数智化伙伴”的价值链双轮，重塑企业数智化转型的基础逻辑。

图8 Cloud Marketplace价值链双轮



来源：IDC，2025

Cloud Marketplace不仅是产品的交易平台，更是生态赋能的加速引擎，在资源整合与价值共创的过程中，让生态伙伴与客户围绕共同的创新目标实现协同进阶。因此，Cloud Marketplace的价值链双轮不是简单的资源连接，而是通过“数据驱动-能力共享-价值共创”形成飞轮效应，进而形成规模化云软件生态，并成为企业数字化创新的核心平台。

服务数智化企业客户，从“降本增效”到“创新驱动”

Cloud Marketplace对客户的关键价值，在于通过“降本-提效-合规”三重保障，推动企业优化组织架构、管理流程、业务运营以及推动商业模式的创新。Cloud Marketplace构建了智能采购新模式，通过成本优化、过程提效和流程合规三大关键行动，为企业云软件采购带来革命性体验。

- **成本优化：**聚合海量供应商资源，通过集中采购与竞价机制，帮助客户降低软件采购成本。
- **过程提效：**提供“选型-比价-签约-部署”全流程自动化工具，将软件采购周期从传统的以月为单位，缩短至为以天为单位。
- **流程合规：**具备完善的供应商准入与产品上架认证体系，确保所有上架销售产品符合国家、地区法规和企业的规章制度。

通过上述行动，可以为客户打造出清晰可控的云软件产品采购和服务流程，不断增强Cloud Marketplace的综合服务品质，达成交易标准化、流程透明化和服务协同化的预期结果。

- **交易标准化：**实现标准化的采购流程，并不断完善和强化服务标准，包括但不限于明确交付流程、SLA、故障响应时间、数据恢复点目标等关键指标。
- **流程透明化：**采购全链路清晰透明，流程可追溯，重点环节受多方监督。
- **服务协同化：**采购和服务行为的所有参与方可通过Cloud Marketplace的“AI+协同机制”获得最优工作路径，特别是针对复杂解决方案中的多供应商、多产品交付过程，大幅提升整体服务效率和体验。

在多方价值共赢的过程中，Cloud Marketplace最终能够推动客户实现四大关键领域的转型：

- **数智化组织：**通过Cloud Marketplace的通用云软件产品，结合企业创新战略，构建数字化组织，形成数据驱动、高效协同的工作模式。

- **数智化管理：**通过联合创新模式，实现带有行业深度认知的数智化企业管理工具，帮助企业实时监测运行状态、精准预测需求并动态优化资源配置，增加管理透明度，提升风险预警和响应效率。
- **数智化业务运营：**以“AI+”全面赋能企业运营，通过智能分析和决策手段，强化生产、供应链、销售、服务等关键环节，形成可持续的高效运营局面。
- **数智化商业模式：**借助Cloud Marketplace的联盟组织和生态力量，形成以数据驱动、智能决策和自动化执行为核心的新型商业逻辑，在包括AI电商、智能家居、车联网等新兴领域获得新的商业机会。

赋能数智化生态伙伴：从“拓展销售渠道”到“参与生态共赢”

Cloud Marketplace对生态伙伴的价值，体现在通过全面数智化赋能，帮助伙伴突破能力瓶颈，并借助生态协作的强大力量，共同实现能力跃升、产品迭代和商业模式创新。Cloud Marketplace以自身的市场影响力为伙伴注入增长动能，实现广域拓客、重点赋能和服务兜底，帮助伙伴构建可持续增长引擎。

- **广域拓客：**利用Cloud Marketplace的流量优势，并依托云平台的技术和品牌影响力，帮助生态伙伴产品触达更广域的客户，同时利用大数据增加精准曝光机会，大幅提升商机的转化率。
- **重点赋能：**针对生态伙伴技术和运营方面的短板，Cloud Marketplace可以通过联合创新机制，帮助伙伴企业不断完善面向重点行业的解决方案能力，并通过向企业定向开放工具平台、服务接口等，帮助其用较低的成本实现快速成长。
- **一体化服务：**Cloud Marketplace与伙伴企业共同构建服务能力矩阵，将伙伴的能力融入到标准化的服务流程体系中，在充分释放伙伴企业潜力的同时，利用云厂商的强大平台体系，为整体服务过程提供质量保障。

Cloud Marketplace通过与生态伙伴“联营-联创-联动”的三重驱动力，进一步打破双方、多方之间的信任壁垒，形成伙伴企业自内向外的协作动力。

- **联营：**伙伴产品与Cloud Marketplace联合推出新产品，形成销售利益深度绑定，并共享客户信息和市场运营数据，按合同比例分配收益。
- **联创：**伙伴与Cloud Marketplace（或伙伴与其他伙伴）共同投入资金、人员和市场资源，联合开发新产品，并形成联合销售行为。
- **联动：**Cloud Marketplace以数据分析为依据，识别市场新需求，组织同领域、跨领域企业共同打造带有行业属性的联合解决方案，并带动多企业产品实现联合销售。

Cloud Marketplace能够帮助生态伙伴全面改善生产和经营行为，实现从单点能力突破到全面的生态化成长，助力伙伴四大能力升级：

- **数字营销：**Cloud Marketplace依托流量效应和强大的平台化营销体系，让伙伴更容易借助数字化协同的力量提升营销过程中的收益。
- **客户体验：**Cloud Marketplace具备成熟的客户服务流程体系，可以提升伙伴的服务标准，规范服务行为，在成本可控的前提下为客户提供超预期的服务体验。
- **业务转型：**Cloud Marketplace沉淀了丰富的行业实践知识成果和典型案例，有利于伙伴拓展行业深度，并从单一产品型企业向解决方案服务型企业转变。
- **创新增长：**Cloud Marketplace成熟的市场机制和生态带动效应，能够让伙伴开发更多的增值服务，形成新的增长曲线。



第三章

Cloud Marketplace的 落地和产业发展

3.1 中国Cloud Marketplace的发展阻碍和痛点

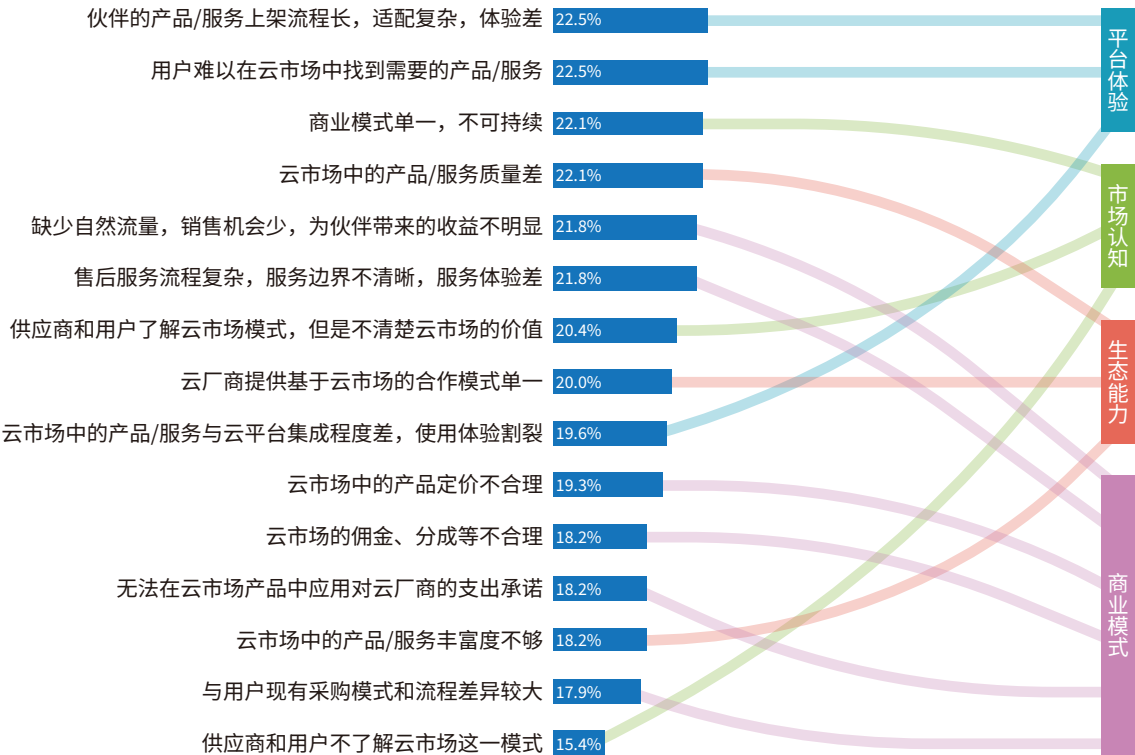
3.2 落地核心要素

3.3 产业发展实践与路径

3.1 中国Cloud Marketplace的发展阻碍和痛点

中国的Cloud Marketplace在发展过程中仍受到包括整体市场环境、技术生态和商业模式层面的多重因素影响，需要多方共同努力，突破发展瓶颈，实现跨越式发展。IDC的调研显示，阻碍Cloud Marketplace进一步发展和广泛应用的主要因素中，平台体验、市场认知、生态能力以及商业模式等位居前列。

图9 阻碍Cloud Marketplace进一步发展和广泛应用的最主要原因



来源：IDC，2025

- **平台体验——上架流程繁琐，适配复杂，用户检索困难。**针对伙伴产品/服务的上架标准不清晰，适配过程复杂，商品的定价与计费机制也不完善。同时，由于创新机制和可预期收益等原因，国内Cloud Marketplace的商品种类和数量仍不够丰富，分类逻辑也不够清晰，用户难以迅速找到所需的产品/服务。此外，相关产品/服务与云平台的集成度普遍欠佳，使用体验割裂。

- **市场认知——商业模式单一，价值传递不足。**目前国内云软件采购行为中，甲方仍普遍以一次性买断为主，这主要归因于客户项目管理、审计、安全合规要求等。客户对软件资产的认知导致其对私有化部署的软件更加偏爱，使SaaS服务无法获得规模化市场的支撑，商业行为不可持续。同时，很多供应商和用户不了解Cloud Marketplace的模式，或者了解模式但无法进一步认识到云市场的价值。
- **生态能力——合作模式单一，生态丰富度和协同不足。**国内云厂商往往在内部协同和外部合作方面都缺少足够的力度，所提供的合作模式单一，生态伙伴与云平台的技术融合往往也仅限于IaaS层面，这使得第三方云产品/服务的丰富度不够，在性能、技术先进性和可用性等方面的吸引力不足，部分商品的审核不严格，功能和质量也存在缺陷。
- **商业模式——增量收益不足，缺少合作和信任。**目前国内的Cloud Marketplace自然流量不足，给伙伴带来的销售机会和增量收益均有限。交易各方对于Cloud Marketplace的信任不足，云厂商销售与生态企业普遍存在争利的现象，客户对于从Cloud Marketplace购买后的交付、售后过程缺少信心。同时，平台通过抽取交易佣金、上线自营和联营产品等模式获取收入，部分Cloud Marketplace交易过程的佣金比例过高。此外，用户采购模式和流程与现有模式差异较大，由于种种因素影响，很多上架产品的定价也不合理，极大影响了用户的决策。

除了上述主要影响因素外，产品交付、售后以及市场营销等环节的质量和控制在Cloud Marketplace的发展带来负面效应。

- **产品交付——第三方服务缺乏质量管控。**当前Cloud Marketplace往往对第三方伙伴企业的交付过程缺乏有效监督机制。例如，在SaaS产品部署、定制化开发或系统集成环节，伙伴企业可能因技术能力不足或人员短缺导致交付延期，甚至出现功能与需求不符的情况。Cloud Marketplace通常仅介入验收等少量环节，对项目的进度无法进行实时跟踪和风险预警。
- **售后保障——工单机制导致响应效率低下。**用户售后问题需通过工单经Cloud Marketplace、云厂商、伙伴企业三级流转，导致响应周期长，部分响应周期甚至达2周以上，过程中也可能因信息传递不完整而出现反复现象。同时，Cloud Marketplace对伙伴企业的售后过程往往缺少考核和监督机制，导致伙伴企业服务能力低下，也会直接影响整个Cloud Marketplace的用户体验。

- **市场营销——资源分配失衡与利益冲突。**一些Cloud Marketplace在营销资源的投入上明显向自营产品倾斜，在搜索推荐、广告推广、促销等方面均优先支持自营产品。在一些功能有重叠的产品方面，伙伴企业产品相较于自营产品很难获得流量曝光的机会，双方利益冲突现象明显。

3.2 落地核心要素

Cloud Marketplace业态的成熟和稳步落地，依赖于多方共赢的价值基础，其最终成果是形成面向用户的数字化与智能化的服务和交付能力。在这一进程中，技术、生态、商业模式、品质成为四大核心支柱。

图10 促进Cloud Marketplace发展的核心要素



来源：IDC，2025

可助力的技术平台

核心标志：创新型产品与云基础设施深度集成。Cloud Marketplace向用户提供全链路的智能化工具，覆盖伙伴开发、用户采购、交付及运维全生命周期。

关键特点：

- **云原生融合：**云产品完全基于云原生设计，并完全融入云厂商的技术栈，利用云厂商的容器、服务监控、DevOps、Serverless等技术和平台服务，提升业务性能，增强弹性扩展和资源动态优化能力。

- **智能化工具链：**一方面，提供AI赋能的开发、测试、交付和运维工具，例如低代码工具、一键部署工具、预测性维护工具等；另一方面，针对采购交易行为强化智能化推荐、决策和服务监督能力。
- **开发者友好性：**持续构建交互式开发环境，降低开发门槛，甚至支持业务人员利用低代码、零代码工具构建原型系统。提供丰富的SDK与API，帮助开发伙伴和客户快速进程到自有服务中。利用开发者社区等平台，鼓励开发者交流开发经验，共创新产品。

可互补的生态体系

核心标志：聚合多元供给方（ISV、开发者、服务商），覆盖用户从产品、服务到解决方案的各领域数字化需求，形成能力连接和优势互补。

关键特点：

- **垂直领域覆盖：**面向重点行业，培育和扶持专业化的ISV和系统集成商，发掘行业深层次需求，通过行业定制化解决方案对该领域的数智化需求形成广泛覆盖。Cloud Marketplace设立行业专区，对伙伴产品形成专业分类，提升用户检索效率。
- **生态互补：**Cloud Marketplace的入驻企业之间有紧密的信息和服务连接，平台通过AI、大数据等技术赋能，形成企业、产品、服务之间的推荐组合，带动一些初创产品快速形成市场竞争力，并利用增值服务创造出更多的可持续市场机会。
- **渠道协同：**云厂商和各生态企业之间通过Cloud Marketplace共享销售渠道，强化相互带动的效应，共同做大市场。

可持续的商业模式

核心标志：多样化的市场策略、交易规则和分成机制，动态平衡平台、伙伴、用户之间的利益，实现长期价值共享。

关键特点：

- **多元化收益模型：**平台可通过佣金抽成、联营联创、增值服务以及数据分析服务等实现收益。用户和伙伴之间可选择一次性购买、订阅制、按需付费或大项目合作方式形成交易。
- **灵活结算机制：**按照交易类型和服务交付节奏，选择一次结算、分阶段结算、分期结算等模式，在满足采购合规的前提下，降低各方的资金压力。在面向出海需求时，提供跨境支付和多币种结算服务。

- **共创共赢策略：**例如面向特定行业需求建立开发联盟，按协议共同投入开发资金和市场资源，多方共享知识产权和市场收益等。

可信赖的产品品质

品质作为市场体验与企业能力的价值交汇点，在Cloud Marketplace领域体现为——平台能否以稳定可靠的服务能力精准匹配客户预期。这种双向价值传递的本质，要求平台建设必须同步夯实“内力”与优化“外功”——即通过强化内部能力筑基，依托卓越体验塑形，最终形成“能力→体验→能力”的品质提升闭环。

核心标志：建立高品质Cloud Marketplace，形成市场体验与内部能力的双维互动，确保产品和服务可靠，用体系化的保障能力赢得用户信任。

关键特点：

- **内功修炼，构建可验证的服务能力体系：**在内部锻造扎实的产品和服务能力，满足高端客户的精品化需求，并通过市场反馈机制持续驱动内部迭代。Cloud Marketplace的高品质运营依赖于组织、流程、策略与技术的协同进化：在组织层面，需建立跨功能的敏捷团队，确保决策链与执行链的高效衔接；流程维度，通过标准化服务上架审核和动态健康度评估等方式，形成质量管控闭环；策略设计上，采用分层运营机制，实现生态资源的精准匹配；最终，依托技术底座的持续升级——包括智能合约驱动的自动化结算系统、AI赋能的漏洞扫描工具，将品质控制嵌入平台基因。
- **外功呈现，打造可感知的体验价值链：**Cloud Marketplace的外功修炼聚焦于品牌认知、行业企业体验与伙伴体验的协同优化。在品牌认知层面，通过清晰的价值主张和标杆案例传播，建立一站式可信赖平台的心智占位；行业企业体验上，基于场景化解决方案货架和全链路服务，提升采购效率、复购率等关键指标；对于伙伴体验，则通过智能化合作门户、自动化分成结算系统和联合营销资源包等方式，缩短生态伙伴上线周期，形成“平台-伙伴-客户”的价值共生体。

Cloud Marketplace的成功落地，需要融合以上要素，深度集成云基础设施、聚合多元能力、构建利益共享机制以及持续打造高质量服务，实现用户、伙伴与平台的共赢，最终共同完成面向用户的数字化与智能化能力交付，加速企业客户的数智化转型和发展。

3.3 产业发展实践与路径

Cloud Marketplace的资源整合、技术赋能和生态协同效应，有力推动了云软件开发和产业创新活动，为企业客户业务、产业生态、地方发展都注入了全新的价值，成为地方数字经济发展的关键力量。

应用场景

表1 行业场景

行业	赋能场景	应用类型	带来的价值
 制造	工业零部件设计	工业3D设计与开发	更强兼容性、更低润健成本，强大数据交换功能
	设备自动化巡检和维护	AI云智控制	强大AI能力、安全、节能降碳
	运营一体化管控	企业经营管理一体化	集中管控、业财一体、产供销协同
 教育	教学&实训环境	教学、实训一体化	多类型的课件管理、便捷的在线实验、丰富的项目实训
	教学管理	云教学平台	课前、课中、课后管理线上一体化，精准教育，个性化教育
 政务	城市管理“一屏观天下”	数据资源管理和可视化	快速上线，功能强大，数据融合应用
	视频管理与分析	视频云	快速上线，按需使用，降本增效
	公共服务效率优化	政府资源招标平台 (如政府采购网)、公共数据开放平台	提升公共资源分配透明度，减少腐败风险，降低行政成本
	监管与合规支持	通过平台数据追踪交易行为 (如网约车平台协助交通管理)	加强行业监管能力，保障税收征管，维护市场秩序
	区域经济均衡发展	连接偏远地区与全国市场 (如拼多多助农、跨境电商)	缩小城乡差距，推动欠发达地区经济增长
	绿色与可持续发展	碳交易市场、能源共享平台 (如电力交易平台)	支持碳中和目标，促进可再生能源普及，优化能源结构

来源：IDC，华为，2025

最佳实践

智慧教育

面对日益多元化和复杂化的教学需求，各教育机构迫切需提升教学资源的管理效率，推动内部高效协作，并持续优化已有硬件资源的使用机制，做到“充分挖潜、物尽其用”。

武汉造风者教育科技有限公司在云商店开通了“造风者教学沙箱实验平台”-标准版，能够为各教学机构提供多个课程模块，丰富教学内容，满足多元化和复杂化教学需求。同时，该平台的后台管理系统可以实现课程、实验、沙箱实例、镜像的高效管理，其底层虚拟化管理平台还可以将用户的服务器资源进行虚拟化，构建沙箱实例，使得硬件资源得到优化利用。

重庆对外经贸学院通过华为云商店采购了上述平台服务，包括平台课程、HarmonyOS Ark TS应用及实训平台课程以及相关应用开发实践。相关服务快速交付，实现了教学内容的多样化。后台管理系统大幅提升管理效率，仅在一个学期内就实现了对1000多个沙箱实例的高效管理。虚拟化管理平台有效利用了学院的硬件资源，使硬件利用率提升30%。

智慧政务

各城市在推进智慧城市、城市大脑的建设过程中，普遍存在数据资源融合共享不足、城市数据分析能力不足、应用融合建设程度不高以及城市管理“感知”能力不强等共性问题。

数字冰雹在云商店上架了“可视化应用”平台，可以通过智能预警功能，结合先进物联网设备，解决城市管理的难点、堵点、痛点、盲点问题，实现从预警到处置的闭环管理。其依靠大数据、云计算、人工智能等前沿技术推行数字化治理，实现综合智慧的数字化升级。通过各领域指标整合上屏，对各级委办局、街道、社区的硬资源和技术、人才资源进行可视化管理。此外，还能够依托视频监控和智能算法分析安全事件的地点、事件特性，预测潜在风险。

克拉玛依市在新型智慧城市建设过程中，通过一次偶然机会开通使用了云商店的上述产品，体验之后发现该产品能够很好地解决当前面临的痛点问题，试用效果显著。用户的信息时效性大大提高，事件处置效率提升23%，人员工作效率提升30%，统计分析人力成本降低50%。同时，该平台帮助用户由被动处置型向主动发现型转变，预计可提高城市管理效率25%，并减少公共安全事件30%。

 智能制造

智能制造领域的企业有种类繁多的3D设计需求，希望能够便捷地对不同格式的模型文件进行设计、修改操作，对软件格式兼容性和数据完整性的要求也越来越高，在设计过程中还需要不断提升对一些复杂部件模型的设计效率。

中望软件在云商店上线了“中望3D平台设计软件”，具备很好的格式兼容性，可以在不影响数据完整性的前提下，直接打开其他软件的模型。支持工程师直接编辑和修改已有的各类模型。同时，中望3D在工程特征的创建中具备很灵活的选择方法，可进一步提升设计效率。

豪鹏科技于2023年在华为云云商店采购了上述平台，经过数个月与中望的深度交互和产品应用，发现其平台可以平替国外其他三维设计软件，数据交换功能强大，与客户和供应商都能实现数据交换，特别是html格式可以用普通的浏览器查看3D结构，未安装三维软件的同行亦可直观了解产品，为其带来巨大的便利。平台交付使用后，整体软件采购成本降低60%，钣金设计效率提升40%，旧图档可复用率达80%。

表2 企业通用场景

 企业通用	赋能场景	应用类型	带来的价值
	商业智能	BI应用	无纸化操作，数据开放、分析效率提升，支撑决策
	3D设计与渲染	云上工作站	高算力，按需使用，安全管控，效率提升
	数据管理、交换、分析、服务	企业数据湖	打破数据孤岛，挖掘数据价值，利用最新数据模型成果
	智慧营销	智慧营销管理云平台	提升业务效能，高效管理经销商，加强直控终端，精准触达用户
	商情监测、内容管理	企业一站式信息管理平台	及时洞察市场信息，掌控供应商现状，监管发布内容，维护企业安全

来源：IDC，华为，2025

通用：运营管理

目前，很多企业仍在使用传统模式对包括人才、项目、供应商、成本、流程等重要业务环节进行管理。随着企业业务的发展壮大，传统方式已经无法满足业务及组织管理的需求，导致内部管理和业务协同面临严重瓶颈。

致远互联在云商店上架了“致远互联A8”平台，基于华为云平台搭建协同运营系统，通过低代码能力实现一体化智能差旅管理、数智采购管理、行政人事管理等业务管理，推进企业运营新规范，推动企业运营管理与效率提升，进而增强企业竞争力。

深圳市瑞源精密工业有限公司此前一直使用传统的纸质单据进行管理，整体能力和效率已经难以满足企业发展需要。在云商店开通上述平台后，全面解决了人才管理、成本管控、流程效能、供应商服务、品质管理、项目管控中存在的一系列效能问题。其中，差旅费用报销及时率提升70%，供应商准时交货率提升50%，项目进度质量管理提升60%。

通用：营销管理

昆明雪兰牛奶有限责任公司由于当地气候、地理环境、产品特性等原因，对整体营销和供应渠道要求极为严苛，传统的以人工为主导的渠道营销管理方式，存在人员效能难保障、经销管理难系统、终端信息难洞察、目标用户难触达等突出痛点。

华为云数字化团队经过对雪兰现状的调研和方案论证，向其推荐玄武云在云商店上架的“全渠道智慧营销管理云平台”，围绕雪兰乳业的业务拜访、经销管理、终端洞察、目标用户触达四大营销环节的核心需求，构建了业务员管理、经销商管理、终端管理、用户触达四大核心功能组件，满足雪兰乳业从品牌方、经销商到终端全链路、全出点、全生命周期的营销管控，直接提升了整体业务效能，对经销商管理模式进行了升级，大幅加强了直控终端的能力，并实现了用户精准触达。平台交付后，企业降低在业务人员管理、活动费用、终端管理上的成本约20-30%，提升50%的综合管理人效，并提高10-20%的渠道订单和终端销量。

表3 海外场景

	赋能场景	应用类型	带来的价值
	软件出海	数据分析、视频云、企业通用管理等	全面触达海外客户， 搭建便捷合作渠道

来源：IDC，华为，2025

 海外市场

传统的视频安防体系缺少智能巡查能力，在面对监控设备品牌繁多的情况时，无法对设备进行集中管理。用户往往缺少统一的视频云平台，无法获得视频云服务，导致视频监控数据的利用率极低。

云商店上线的登虹视频云平台基于ToB场景，帮助企业对设备进行统一集中管控，以低成本实现内部管理。用户通过视频远程巡查治安情况，提升巡查效率。同时，强大的智能分析能力能够根据客户需求配置对应AI算法，高效分析和利用视频数据。此外，该平台还能构建视频数据的资源共享机制，大幅提高资源利用率。

2022年10月底，埃塞俄比亚电信通过云商店开启相关合作。基于上述平台，埃塞电信推出一项名为Telecloud的云服务，主要服务于有较高数据存储需求的客户。埃塞电信的目标是通过引入新的数字解决方案，将收入从传统流媒体转向增值和内容驱动的服务。经初步统计，该服务能够将用户存储成本降低30%，管理效率提升25%，视频检索效率增加30%，同时视频应用率提升30%。

实践路径

在Cloud Marketplace相关的产业发展过程中，企业用户、生态伙伴和地方/行业管理者需要高度关注产业发展状态，通过科学的发展路径和扎实有效的市场化实践，将Cloud Marketplace的赋能和创新价值作用发挥到极致。

企业/客户业务：从产品采购到深度赋能

企业客户通过Cloud Marketplace满足业务发展和创新需要，可以从单一产品采购试用开始，由浅及深，循序渐进。



- **单一产品采购：**企业通过Cloud Marketplace快速获取以SaaS化标准工具为主要形式的软件产品，例如ERP、CRM、企业邮箱等。此类采购行为多集中于中小企业和初创企业，其主要目标是快速采购、快速上线、按需付费（包括按量以及按使用时间等），过程简单清晰，基本无定制化要求。
- **深度集成：**当体验到Cloud Marketplace的显著优势并确立明确的业务目标后，可持续加强深度集成能力，并涉及定制化开发以及与现有系统的数据和服务打通。此类采购行为通常为有一定行业积累的大、中型企业，采购流程可包括线上、线下等不同环节的组合。
- **场景融合与AI赋能：**当有更高的业务创新目标和相当程度的定制化需求后，企业可以进一步通过Cloud Marketplace的共创，将云产品深度融合至业务流程中。特别是在当前AI时代，创新驱动的企业希望在Cloud Marketplace获取到先进的AI模型、平台和数据服务，推动智能化改造和AI原生应用开发，实现业务和商业模式创新。
- **产业协作：**最终，优秀的数智化企业能够通过Cloud Marketplace联通上下游企业，获取行业最新的创新成果，通过数据共享和产业链协作，共同推动本行业的发展。

综上，企业客户通过Cloud Marketplace，可以获得更加敏捷的产品迭代和生态合作体验，有助于企业保持对前沿创新趋势的敏锐感知，加速降本增效和业务创新的进程。

产业生态伙伴：从流量互补到价值共创

Cloud Marketplace首先为生态伙伴提供了流量互补的平台，有利于企业与平台之间通过流量双向赋能，并充分挖掘高价值流量的潜力。



- **从行业纵深维度看：**各伙伴企业可以基于一个统一的云底座，共同面对大型解决方案需求，形成面向流程的产品协同。
- **从泛行业维度看：**不同行业的伙伴可以融合使用通用产品和其他专业类产品，实现相互带货。
- **从区域维度看：**Cloud Marketplace为生态伙伴提供了全国乃至全球的用户触达能力，有利于伙伴企业跨区域、低成本拓展新市场。

云厂商通过Cloud Marketplace与伙伴建立起长期合作机制。云厂商不断提升基础算力、网络、安全与合规体验，生态伙伴则利用对行业的深度理解不断优化和整合云资源，带动云的规模化销售，并形成“1+1>2”的协同效应。IDC的研究发现，头部厂商的协同效应会更加明显，这主要得益于其强大的产品力、市场规模以及综合服务能力，能够给Cloud Marketplace和云厂商带来更多增量价值。

- **技术和方案共创：**为满足大型、复杂业务需求，云厂商可以整合不同领域新技术（包括AI、云原生、Serverless等），利用平台整合云和边缘异构算力，打通跨域网络，联合伙伴共创体系化的解决方案。
- **商业模式创新：**依托Cloud Marketplace平台支撑商业合作模式的创新。例如实现联创联营，引入更灵活的签约路径，改进与云厂商之间的结算流程和模式，根据客户的拓展难度和价值潜力，实现更灵活的分成模式等。
- **行业生态联盟：**Cloud Marketplace可以助力伙伴企业形成行业生态联盟，共同制定技术标准，进一步促进产业的规模化发展。

地方/行业管理者：Marketplace Service为数字化产业注入新动能

Marketplace Service模式在当前数字经济的时代背景下具备特别的发展优势。地方和行业主管单位可以因地制宜，出台相关的配套激励政策、金融机制和人才引进机制，借助通用Cloud Marketplace平台的能力外溢，构建专属交易环境，推动数字化向本地产业纵深发展，实现产业升级并持续培育新产业。

Marketplace Service作为一种支撑产业发展的新形态，能够为区域、行业的数字化发展注入新的动能。



- **赋能产业运营：**运营方可以通过与云厂商的联营联创，获得专业化的Marketplace Service运营能力，包括从通用Cloud Marketplace集中选品、共享资源，以及获得更多增值服务等。
- **更紧密的产业协同：**面向特定领域的Marketplace Service有利于加速推动产业链上下游企业的上云步伐，使整个产业从高效协同中受益。
- **市场外延：**Marketplace Service中的头部企业，可以通过通用Cloud Marketplace向其他行业或区域拓展。例如面向矿山安全生产的AI视觉应用，可以经过适配改造，拓展至电力、能源等其他行业。
- **智能化发展：**面对AI热潮，通用Cloud Marketplace可以在更大范围内调配和获取智能算力、组件以及算法模型资源，为特定领域Marketplace Service提供AI赋能，用更低的成本保障AI创新实践的持续开展。



第四章

未来展望

4.1 未来演进方向

4.2 IDC建议

4.1 未来演进方向

面对席卷全球的GenAI浪潮，Cloud Marketplace正在从软件交易服务平台向智能化的生态聚合平台演进。Cloud Marketplace将与AI、混合云、云原生等技术深度整合，进一步优化算力调度、跨云协同和安全合规能力，并通过创新的商业模式，不断提升在政府、工业、医疗等垂直领域的渗透率，吸引更多的参与者，打造更加丰富的场景化解决方案。

技术维度：AI浪潮下的Cloud Marketplace

伴随生成式人工智能技术（GenAI）所带来的新一代AI浪潮的演进，AI与Cloud Marketplace有望呈现出双向赋能的局面。Cloud Marketplace将融入越来越多的AI元素，通过AI服务向垂直行业持续渗透，为AI的落地提供更具规模效应的商业环境。

- **AI创新产品赋能企业智能化升级：**依托“智能算力+大模型+行业智能体”的体系化创新，越来越多的AI原生产品将推向市场，支撑企业运营过程中的自动化感知、分析、决策场景，为企业安全生产、质量检测、售后、运营等关键环节提供丰富的智能化体验。
- **行业深度智能化融合：**企业将更加期待AI创新成果带动Cloud Marketplace与垂直领域ISV的深度合作，将GenAI与云端算力、边缘算力、智能传感器等技术深度融合，面向内部运营全流程和外部采供销合作等提供深度融合的解决方案，例如构建企业生产设备的预测性维护机制、建立智能供应链管理体系、引入智能仿真和决策等。

另一方面，GenAI的引入能够重构Cloud Marketplace平台的底层技术逻辑，为Cloud Marketplace的需求采集、分析、推荐和执行过程带来更具智能化的赋能效应，助力产业链和产业聚集效应的形成，使Cloud Marketplace从资源集散平台演变为产业驱动平台，助力各地数字经济的落地实践。

- **提供智能推荐与自动化部署体验：**利用AI分析企业经营背景信息和历史使用数据，与当前需求输入情况结合，推荐与其高度匹配和兼容的方案和软件产品，并结合自动化部署工具大幅缩短部署和交付周期，满足企业对敏捷性的极致追求。
- **生态整合和产业聚集：**利用AI匹配机制连接上下游企业，进一步促进数字化企业与行业客户之间的创新协同，形成更加完善的创新生态链。同时，基于AI的需求分析成果，精准引入与行业密切相关的数据、算法、应用等企业入驻，通过Cloud Marketplace的外延作用，引导当地形成数字化产业聚集效应。

生态维度：以Cloud Marketplace为价值中枢的开放生态圈

更加明确生态伙伴价值体系

- **云服务商定位将更加清晰和开放：**更加倾向于通过在Cloud Marketplace开放技术、客户资源和市场影响力，与伙伴共同做大市场，实现生态价值的整体提升。
- **Cloud Marketplace参与者分工更加细致，合作更加紧密：**除传统的ISV、集成商外，Cloud Marketplace可能还拥有包括长期技术合作伙伴在内的更多其他角色，增值服务商的类型也将更多样。各类参与者将以服务客户、做大市场为共同目标，形成动态的收益分配机制。
- **从深度和广度上持续增强客户影响力：**Cloud Marketplace将进一步提升全球视野，更多地进入全球新兴市场，一大批生态企业将从全球市场中收益。同时，生态伙伴将持续深耕行业细分领域，用最新的云和AI技术绑定客户的战略创新业务，为Cloud Marketplace带来更大的增量空间。

围绕Marketplace Service构建深度合作

- **更细粒度的平台服务：**当前服务的切入点仍聚焦在泛政府、行业等相对宏观的层面。未来，平台服务将从更细粒度的单个企业维度进行突破，与企业采购平台的打通工作有望持续推进，通过与企业采购系统的结合，与企业用户建立更深入的合作连接。
- **新的利益分享机制：**围绕Marketplace Service构建不同子市场的利益分享机制，形成Marketplace Service子市场和通用市场相互促进的局面。
- **技术合作与共创：**统一模型调用接口规范和服务协议，建立数据共享机制（包括数据安全、隐私包括、知识产权等），提供便捷的、跨Marketplace Service子市场的数据访问和使用服务。

产业维度：从“资源整合”到“产业赋能”的协同发展

- **产业深耕：**将Cloud Marketplace打造成真正的B2B连接枢纽，通过相关实践形成产业标准，并构建产业联盟专区，让Cloud Marketplace成为国家、区域、行业认可的一站式企业采购平台，为各地招商引资提供支持，促进新产业的繁荣发展。

- **产业AI引擎：**围绕“AI+产业”目标，依托Cloud Marketplace持续引入全体系的AI能力，为企业的数智化发展提供全新驱动力。

4.2 IDC建议

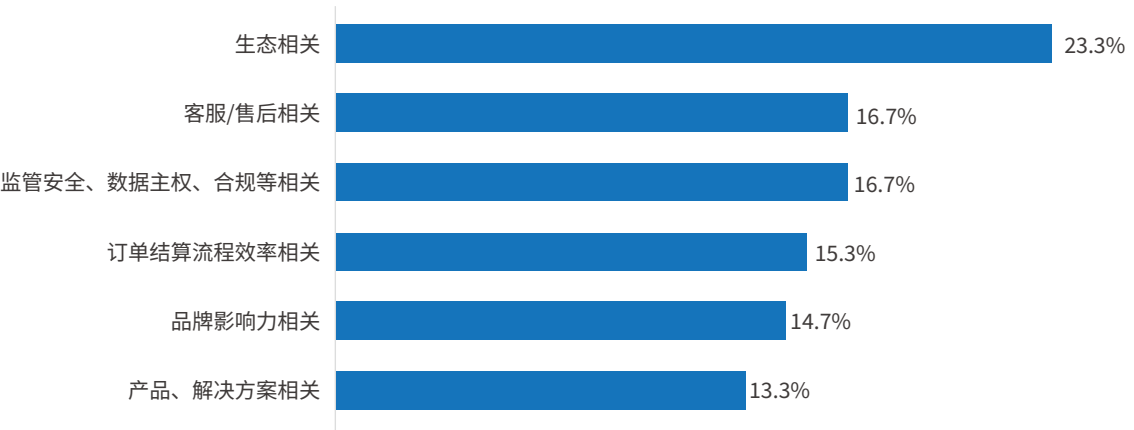
面向Cloud Marketplace平台运营方

Cloud Marketplace的运营作为一项复杂且关键的工程，需云厂商（平台方）高层高度重视，并将其视为战略重点推进。运营过程需投入充足且专业的人力资源，组建专门负责Cloud Marketplace推广与维护的销售团队，明确团队各成员的KPI指标，如客户拓展数量、销售额增长率等。

- **坚定发展生态的路线，清晰界定合作利益范围：**通过清晰的考核与激励机制，坚定地走发展生态的路线，确保Cloud Marketplace能够持续、稳定地发展壮大。与生态伙伴合作过程中，必须清晰界定双方的服务范围。Cloud Marketplace应专注于自身平台建设、运营推广等核心业务，避免涉足如OEM等生态伙伴的核心领域，不抢占其市场份额。这样既保障了生态伙伴的利益，又能营造公平、和谐的合作环境，促进生态的健康发展。
- **优化选品和运营体验：**Cloud Marketplace要致力于搭建一个便捷、高效且用户体验良好的“商店”，运用多元化的营销手段，如线上线下推广活动、精准广告投放等，提升产品的曝光度和销售量，实现与生态伙伴的价值共创。在选品过程中，既要追求爆款，更要建立利益共赢机制，特别是思考如何为生态伙伴带来增量，如精准的客户引流、提供更广阔的销售渠道等。只有让生态伙伴获得切实利益，其才会更愿意将优质产品上架，而非将滞销品推向平台。
- **为生态伙伴赋能，共创新价值：**Cloud Marketplace要为生态企业持续赋能，鼓励生态伙伴引入更先进的技术能力，如人工智能、5G、物联网等。帮助其丰富产品功能、提升产品质量，从而为客户提供更丰富、可用的产品，增强生态企业在市场中的竞争力。要助力生态伙伴将产品融入场景化解决方案，满足不同客户的多样化需求。
- **保持足够的开放：**Cloud Marketplace应秉持开放的态度，积极接纳各类生态企业加入，无论企业规模大小、技术实力强弱。应打破行业壁垒，鼓励不同领域的创新企业合作交流，促进技术与资源的融合共享。开放的平台环境有助于吸引更多优质资源，丰富Cloud Marketplace的产品与服务种类，为用户提供更多选择，推动生态的多元化发展。

- **关注用户需求：**坚持将用户需求放在首要位置，通过多种渠道收集用户反馈，如问卷调查、用户访谈、在线评价等。深入了解用户在云服务使用过程中的痛点、期望和需求变化，及时调整Cloud Marketplace的产品布局、服务策略和功能设计。以用户需求为导向，不断优化用户体验，提高用户满意度和忠诚度，确保其在激烈的市场竞争中保持领先地位。

图11 影响企业在Cloud Marketplace采购的主要原因



来源：IDC，2025

面向企业组织

依托DRIVE模型选择高品质Cloud Marketplace

IDC梳理了高品质Cloud Marketplace所应具备的典型特征。企业客户可以参考相关的品质标准，谨慎选择可信赖的Cloud Marketplace平台服务，为企业基于云的建设和创新活动提供高规格的护航。

	特征	解释
D	Delightful Experience 悦享体验	统一、直观的流畅交互体验， 零学习成本、个性化推荐、自助式操作、整体满意度高
R	Robust Reliability 稳健可靠	高可用架构，自动故障切换与兜底机制，保障业务持续在线， 保障数据安全，保障入驻商品的用户体验全程无忧
I	Intelligent Automation 智能引擎	“AI for marketplace + marketplace for AI”： AI赋能的底层平台能力，智能化推荐与资源优化，提高性能、降低成本， 智能化应用商城
V	Value Transparency 价值洞察	计费方式、权责分摊、多种定价，帮助优化投入产出管理
E	Ecosystem Engagement 生态共赢	丰富的API/SDK与Marketplace门户，快速接入第三方应用； 联合营销、渠道分销与收益分享，驱动伙伴参与

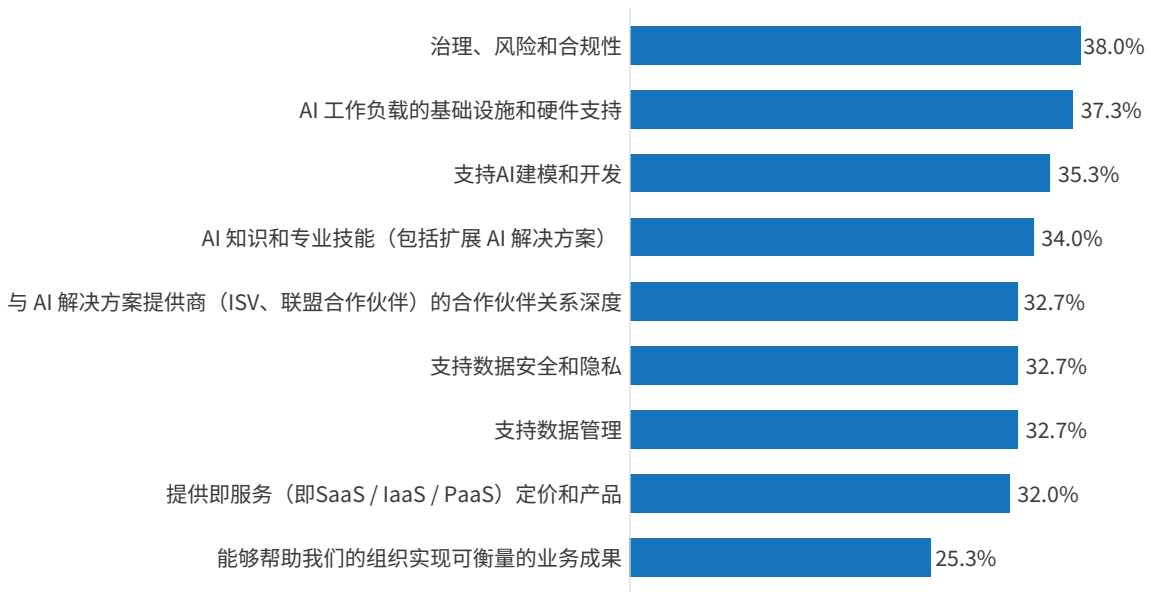
来源：IDC，2025

面向生态伙伴

在企业数智化转型飞速发展的时代，生态企业必须保持敏锐的市场洞察力，持续升级自身能力，并借助Cloud Marketplace的强大影响力，壮大自身发展。

- **持续升级自身能力，特别是重视AI对未来发展的影响：**加大对 AI等新技术的研发投入，培养或引进专业人才，将新技术融入到产品开发、服务优化等各个环节，为用户提供更先进、更个性化的产品和解决方案。只有将自身能力体系持续进阶，才能在激烈的市场竞争中占据一席之地，为未来的发展奠定坚实基础。

图12 企业选择AI方案供应商最关注的因素



来源：IDC，2025

- **合理开发增值服务，特别是创新针对垂直行业的解决方案：**不同垂直行业具有独特的需求和业务特点，生态企业应深入挖掘这些行业的痛点，开发具有针对性的解决方案模板。通过深入研究特定行业的业务流程、数据特点和管理需求，将通用技术与行业知识相结合，打造出贴合行业实际的标准化解决方案，为不同行业的客户提供更专业、便捷的增值服务，增强企业的市场竞争力。
- **借助Cloud Marketplace优化获客渠道：**例如积极参与Cloud Marketplace 的“优质服务商计划”等，与平台深度合作，获取平台分发的优质商机，接触到更广泛的潜在客户群体。同时，可以考虑在Cloud Marketplace发布免费工具，此举也是一种极具吸引力的获客方式。例如发布免费的“安全扫描器”工具，提升用户对安全问题的关注度，不仅能够吸引潜在客户，还能树立企业在行业内的专业形象，为企业带来更多的商业机会。
- **长期生态投入：**生态开发企业要实现可持续发展，必须进行长期的生态投入。可每年预留15-20%营收用于Cloud Marketplace专项优化，例如增加产品适配，确保企业的产品能够与Cloud Marketplace平台无缝对接，提升产品的兼容性和稳定性；强化团队培训，提升团队成员的专业技能和业务水平，使其能够更好地适应Cloud Marketplace的发展变化，争取进入云厂商顶级合作伙伴梯队。这意味着能够获得云厂商更多的技术支持、资源倾斜和市场推广机会，还能提升企业在行业内的知名度和影响力，推动企业在Cloud Marketplace生态中不断壮大。

IDC China

IDC中国（北京）：中国北京市东城区
北三环东路36号环球贸易中心E座901室
邮编：100013
+86 10 5889 1666
Twitter: @IDC
blogs.idc.com
www.idc.com

华为技术有限公司

中国深圳市龙岗区坂田华为基地
邮编：518129
+86 755 28780808
微信公众号：华为
www.huawei.com

中国软件行业协会

北京市海淀区学院南路55号A座11层
邮编：100081
+86 10 6216 6411
微信公众号：中国软件行业协会
www.csia.org.cn

版权声明

凡是在广告、新闻发布稿或促销材料中使用IDC信息或提及IDC都需要预先获得IDC的书面许可。如需获取许可，请致信 gms@idc.com。翻译或本地化本文档需要IDC额外的许可。

获取更多信息请访问www.idc.com，更多有关IDC GMS信息，请访问<https://www.idc.com/prodserv/custom-solutions>。

版权所有2025 IDC。未经许可，不得复制。保留所有权利。