

商务部“服务外包千百十工程”、中国服务外包研究中心推荐读本

国际外包

INTERNATIONAL OUTSOURCING

国际外包全球案例与商业机会

[第三册]



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

商务部“服务外包千百十工程”、中国服务外包研究中心推荐读本

国际外包

INTERNATIONAL OUTSOURCING

[第三册]

国际外包全球案例与商业机会

国际外包中心 (IOC) 商务部培训中心
联合编著

主编 曾 松 郑雄伟



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

国际外包 (共 3 册) / 国际外包中心 (IOC), 商务部
培训中心联合编著. —北京: 经济管理出版社, 2008. 9
ISBN 978-7-5096-0028-3

I. 国... II. ①国... ②商... III. 企业管理—
对外承包—经营决策—技术培训—教材 IV. F272.3
F746.18

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 123717 号

出版发行: **经济管理出版社**

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010) 51915602 邮编: 100038

印刷: 北京银祥印刷厂

经销: 新华书店

选题策划: 陆雅丽

责任编辑: 陆雅丽

技术编辑: 杨国强

责任校对: 超凡

787mm×1092mm/16

84 印张 1940 千字

2008 年 10 月第 1 版

2008 年 10 月第 1 次印刷

印数: 1—5000 册

定价: 370.00 元

书号: ISBN 978-7-5096-0028-3/F·28

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部

负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974

邮编: 100836

商务部“服务外包千百十工程”
中国服务外包研究中心推荐读本

顾 问

李志群	商务部外国投资管理司	司 长
朱晓明	中国服务外包研究中心 上海市政协 中欧国际工商学院	主 任 副主席 院长、教授
林哲莹	商务部外国投资管理司	副司长

《国际外包》第三册

国际外包全球案例与商业机会

主 编 曾 松 郑雄伟

专家委员会

王亚平	商务部培训中心	主任
郑雄伟	国际外包中心	全球董事
	亚太总裁协会	全球执行主席
金世和	中国服务外包研究中心	副主任
曾 松	中国服务外包研究中心	副秘书长
	国际外包中心	董事
谭恕琦	天津市商务委员会服务外包办公室	主任
左 恩	国际外包中心	中国执行董事
季 成	中国服务外包研究中心	研究部副主任 博士
黄 涌	北京博思商通资讯有限公司	副总裁
黄凌云	中国服务外包研究中心	研究部主任助理 博士
徐言树	《全球外包资讯》杂志	副总编

选题统筹：左恩

编委会：郑雄伟 曾 松 左 恩 周玉坤 王雅超
葛 琪 杨文娟 刘华鹏 曾思瑜

总序言

一、国际外包的“真实面目”

外包 (Outsourcing), 简而言之, 就是将企业自身做不了或不愿做的业务, 特别是非核心业务, 转交给其他独立的经济体去完成, 一般以契约形式进行管理和控制, 从而使业务链条正常运转, 目的或是为加强企业核心业务, 或是为减少成本, 或是为减少风险, 或是为减少投资, 或是兼而有之, 最终是为了实现并提高盈利。外包从内容上看, 最主要的有两大类: 生产 (制造) 外包和服务外包。前者指制造或生产环节的外包, 后者指服务环节的外包。生产外包与服务外包都是外包的重要组成部分, 它们之间有重要的区别和紧密的联系, 并有很多共同的规律。生产外包早于服务外包产生, 而且至今也还在发挥重要作用。需要特别提醒的是, 近年来, “外包” 因为 “服务” 而风声鹤起, 在众多研究中, 外包特指服务外包。

国际外包 (也称跨国外包或离岸外包) 是在世界范围内进行的外包, 接包者、发包者分布于不同的国家和地区。国际服务外包与生产外包都是国际资源整合的重要手段, 国际外包的过程, 是全球产业转移和整合的过程, 也是全球经济格局大调整的过程, 两者都在全球范围内起着重要的作用, 分别是第一次和第二次全球经济一体化的最重要标志。

在中国, 20 世纪 80 年代以来, 从南部沿海地区开始, 中国通过承接国际制造业转移, 利用了国际生产外包机遇, 成就了全球最大的 “加工制造中心”。近年来, 我们已经明显感觉到, 由于资源、环境与技术等因素对经济持续发展的制约, 中国世界制造中心的地位面临着不可持续的危殆。中国要实现持续、稳定、全面、协调的可持续发展, 就不能只是依靠现有的 “世界加工制造中心” 地位, 必须找到新的突破口。90 年代以来, 计算机业、互联网、电信业的快速发展, 使服务环节的国际转移——国际服务外包的浪潮席卷全球, 印度等国承接国际服务外包已经取得了巨大成功, 有成为 “世界办公中心” 的势头。相比承接国际生产外包, 承接国际服务外包具有特别引人注目的优点:

1. 发展服务外包有利于扩大就业, 特别是改善就业结构。国际服务外包将使大量白领工作岗位由发达国家向发展中国家转移, 这就为扩大就业, 改善就业结构, 促进劳动力向第三产业转移提供了机遇。
2. 服务外包属于无污染、低消耗产业, 有良好的经济与社会效益。以 IT 外包 (ITO)、业务流程外包 (BPO) 为主的服务外包是现代高端服务业的重要组成部分, 具有科技含量高、附加值大、资源消耗低、环境污染少等特点。从收益来看, 服务外包对经济增长的贡献可能是来料加工制造业的几十倍, 能耗只有制造业的近二成。

3. 大力承接国际服务外包业务有助于使企业进入全球产业链的高端,提升制造业在国际产业分工和价值链中的层次和地位。

中国作为世界制造中心,是从承接国际生产外包开始的。中国想成为世界办公中心、世界服务中心,从承接国际服务外包入手,也将是必由之路。

二、国际外包浪潮汹涌

“外包”成了近年百度、GOOGLE 等搜索引擎最热门的字眼。国际外包概念书籍——《世界是平的》一出版就风靡全球,该书作者美国记者弗里德曼也成了全球最热门的讲演家之一。

国际外包对于全球也是一个巨大的经济变量,既是机遇也是挑战。研究表明,仅全球服务外包交易额,2003 年 1500 亿美元,2005 年增至 6000 亿美元,2007 年达到 1.2 万亿美元。未来几年全球服务外包市场将以 30%~40% 的速度递增,预计 2020 年将达到 5 万亿美元。

近年来,对于这一难得的历史机遇,中国政府表现出空前的热情。2006 年开始,商务部会同有关部委推出了服务外包“千百十工程”,目前,已将大连、北京、西安、深圳、成都、武汉、南京、上海、杭州、天津、济南、广州、合肥等 13 个条件较为成熟的城市认定为“中国服务外包基地城市”。2007 年,国务院下发了《关于加快发展服务业的若干意见》,提出要着力提高服务业对外开放水平,把承接国际服务外包作为扩大服务贸易的重点,要研究制定鼓励承接服务外包的扶持政策,加快培育一批具备国际资质的服务外包企业,形成一批外包产业基地。党的十七大报告也明确指出,“积极承接国际服务外包是加快服务业发展、优化经济结构、推动产业结构升级的一条重要途径”。自上而下,各地对于国际服务外包都寄予了很大的希望,特别是中国的一线城市和发达身份,更是把国际服务外包作为经济二次腾飞的重要启动点。

国际外包牵动着各国朝野上下的心。全球对国际外包的如此关注,不仅源于其巨大的市场份额和强劲的增长速度,也源于国际外包对全球社会经济的深远影响。国际外包不仅造就了众多世界级跨国企业,也带动了中国、印度等国的迅速崛起,并影响着发达国家产业调整、经济变革和就业形势。基于这种重大历史影响,《哈佛商业评论》称国际外包“是过去 75 年以来全球最重要的商业理念和管理手段”。

三、一个重要的理念——“外包运作”理念

国际外包迅猛发展是大势所趋,相对而言,发达国家以发包为多,发展中国家以接包为多。按理说,接包与发包是相辅相成、互为需求的两个方面,但从实际情况看,发展中国家上上下下更愿意将国际外包看做是重要的发展机遇;而在发达国家,其政界及劳工界总有人在抱怨“国际外包”把就业机会和产业转移到国外,要求限制国际外包,这种出于自身利益的考虑似乎还是情有可原的。可怕的是,在发达国家的很多企业界人士,也会认为他们是在被动地接受“国际外包”,是为了应对成本压力不得已进行外包。由此,我们会问,国际外包对于发包国和接包国,对于发包公司和接包公司,到底谁受益更多呢?不管怎么说,对国际外包国家影响的综合评价确实是一个值得深入研究的课题。

事实上,国际社会很少有人注意到问题的另外一个方面:在发展中国家也有很多企

业在进行业务外包,很多来自发达国家的企业(如惠普、IBM、思科、微软等等)其实也是重要的接包方;特别值得注意的是,在全球各国,不论是发达国家还是发展中国家,有一些企业刚成立就把外包作为重要的发展手段,有的企业还利用外包实现了白手起家,用较少的资金实现了企业迅速发展,人们比较熟悉的成功案例,国际上有耐克、戴尔,国内有蒙牛、脑白金,等等。可见,发包并不是发达国家的专利,发包也不一定是经济发展到一定阶段而不得已采取的应急措施。

在国际外包世界潮流的背后,有一个普遍规律在起作用,这是一个适用于发达国家、也适用于发展中国家,适用于生产外包、也适用于服务外包的国际外包规律。本书将对国际外包规律加以全面阐述。

我们需要特别关注的是,用什么态度来对待这个规律。现实中,有人在被动应对,有人在主动利用。它是一个普遍规律,是我们都要遵守的,我们应该变被动为主动。

如同资本规律是世人皆知,“资本运作”理念则问世不久。国际外包规律,我们不难理解,而将其作为一个经营管理的手段——如同资本运作手段,形成外包运作手段,则是独到的提法。我们认为这是一个革命性的理念,是一种新的思维,一种新的管理与经营理念,在这里,掌握理念与了解规律本身一样重要。我们将这个理念命名为“外包运作”理念,希望它不仅在国际经济学领域占有一席之地,更希望它被全球积极推广。

这个理念的核心内容是:主动地利用外包方法,实现超常规地发展。第一,在认知国际外包规律的前提下,我们可以主动运用外包手段,灵活运作企业,灵活进行接包、发包运作。第二,可以在企业发展的起点就考虑外包规律,主动进行接包和发包,而不是被动地去接包、发包。第三,外包,对发包方和接包方,发包国与接包国,具有同样重要的意义,接包与发包也不一定是外部条件逼迫下的一种节省成本的消极举动,在很多时候是一种主动应对快速变化的国际市场的企业战略安排。第四,通过外包,通过契约手段,将资源整合起来,将业务链条拉长,发包方可以实现超常规发展,外包运作也将会产生“以小博大”的杠杆效应,与“资本运作”所追求的境界有类似之处。第五,国际外包运作与资本运作不同的是,前者主要以契约为杠杆,不涉及产权转移,后者则是以产权转移为杠杆,前者的风险更小,适用面更宽。国际外包理念是一个比资本运作更重要的理念。第六,发展中国家在鼓励接包的同时,也要鼓励成熟的产业进行对外发包,这样才能形成发包和接包的有机统一,才能够形成服务行业的和谐发展,减少服务贸易的国际摩擦。将生产外包与服务外包有机结合起来,通过国际外包的运作,对企业管理和产业整合进行革命性的调整,是积极推动中国经济成长的重要篇章。

国际外包运作理念,对于企业发展,甚至对于个人创业,对于国家资源整合意义都是重大的。它表明,国际外包对于发包方的益处不见得比接包方小。

国际经济学家郑雄伟先生早在2004年就发现并提出“外包运作”理念,在当年9月的云南省政府顾问会议上,向众多世界500强企业领袖与政府高层人士宣讲了这一理念。在2005年11月举办的“亚太总裁与省市市长国际合作峰会”中,郑雄伟又较全面地阐述了“外包运作”理念,与会政要、国际外包界重要人士(如全球外包鼻祖的继承人——小罗斯佩罗)十分认同该理念。特别是在2007年底于中国天津滨海新区首届

全球外包大会上,大会主席——澳大利亚前总理霍克先生、天津市长戴相龙、大会执行主席——国际经济学家郑雄伟先生等,更是一致呼吁全球各国重视国际外包,加强外包合作,尊重国际外包规律,运用国际外包运作理念和规律,大胆创新,勇于实践,推进新一轮以服务业国际转移为特征的第二次全球经济一体化进程。

四、关于《国际外包》系列丛书

发展国际外包,需要有政府部门的经济战略、经济政策扶持,需要企业经营管理理念的革新、公司业务流程的变革、公司治理理念的重塑,需要行业协会等中介组织完善国际外包服务体系,也需要具有前瞻意识、具有全球国际外包运作与管理的理论与实践经验的专家来研究和总结国际外包的先进运作管理经验,并传输给正在全面、广泛参与国际外包实践的中国政府、企业和个人。基于上述考虑,我们编写了本套丛书。

本丛书首先对国际外包理论与战略进行了分析,阐述国际外包概念产生的背景、原因、国家战略、国家政策。其次,对各种类型国际外包运作与管理模式进行分析,并提供可借鉴的规范文本和实践经验。最后,通过对国际外包经典案例的分析,让业界感受到国际服务外包的奥妙与魅力,切身感受到国际外包运作的实践经验。本丛书还提出了不同类型外包业务的商业机会以及应对策略。

本期出版的丛书共分为三册:第一册《国际外包理论与战略》、第二册《国际外包运作与管理》、第三册《国际外包全球案例与商业机会》。

丛书的联合出版机构为国际外包中心(IOC)、商务部培训中心。本丛书很荣幸作为“亚太总裁与省市市长国际合作大会”及“全球外包大会”的指定用书。

在本书即将出版之际,我们要特别感谢德国前总理格哈德·施罗德先生、澳大利亚前总理鲍勃·霍克先生、法国前总统参谋长加诺将军、美国众议院外委会前主席本杰明·吉尔曼先生、全国社会保障基金理事会理事长、天津市前市长戴相龙先生、天津市市长黄兴国先生、商务部部长助理崇泉先生、广州市市委书记朱小丹先生、广州市市长张广宁先生、无锡市市长毛小平先生等等有识之士对全球外包事业的特别关注与支持,要特别感谢重要跨国企业IBM、微软、EDS、麦肯锡、甲骨文、惠普、西门子、加拿大帝国商业银行、凯捷、威立雅、毕博、翰威特等等的企业领袖对我们的关注与支持。

尊敬的读者,感谢您阅读本书,希望不断得到您宝贵的意见。

联系方式:ceo@apceo.com

前言

如第一册书所述,外包(Outsourcing)是指企业为取得更大的竞争优势,在内部资源有限的情况下,将一些非核心的、次要的或辅助性的功能或业务外包给企业外部可以高度信任的专业服务机构,利用它们的专长和优势来提高企业整体的效率和竞争力,而自身保留其最具竞争优势的功能,专注于那些核心的、主要的功能或业务。

外包的迅猛发展是从20世纪80年代后期开始的,以20世纪90年代初,Kodak与IBM等公司签订的长达10年,总值为2.5亿美元的IT外包合约为里程碑,外包之风逐渐蔓延到日本和欧洲,并掀起了全球企业界的一股外包热潮。

相对于国际外包市场来说,中国外包市场的发展整体上起步较晚。外包关系还停留在初级层面上,关注的还是成本、质量等与产品有关的事项,而涉及服务和合作关系的内容还很少提及。总体来说还处于起步阶段,整体运作管理水平还不够规范和成熟。随着信息技术及产品的加速发展、商务解决方案的日趋重要、东西方文化的日趋融合以及世界经济的一体化,我们有理由相信,外包在中国的发展前景及势头将会越来越大,它在解决加速企业信息化进程,走出重复建设的怪圈以及在瞬息万变的市场上适应变化、捕捉商机,从而赢得竞争优势等方面会起着越来越重要的作用。

近年来,国际新兴的一些外包形式也正逐步为中国企业所认识,也有一些企业开始在诸如人力资源管理、财务管理、客户服务、后勤管理等领域尝试实施外包,对外包理论与实践运作具有极大的学习渴求。

基于上述考虑,本书从实例为切入点,筛选和收集了国内外外包中的一些典型案例,分别针对生产外包、信息技术外包、销售服务外包、人力资源外包、物流外包、财务管理外包、智力资源外包、资产管理外包、呼叫中心外包、行政管理外包和其他类型外包,有侧重地介绍了一些典型的发包企业与接包企业从事外包业务的情况,并在最后对整个案例进行了客观的点评。

比如,在国家开发银行IT外包服务的实践与探索的案例中,国家开发银行将其IT系统包括软硬件的运营维护和管理等外包给中国最大的IT外包服务提供商HP公司,指定惠普为国家开发银行北京总行及分布在全国32

个城市的分行提供全方位的桌面服务管理,包括软硬件设备的管理与维修、系统运行维护服务、IT 资产管理等一系列服务。国家开发银行也因此成为中国金融业中最早借助外包来加速信息化,从而提高核心竞争力的金融机构。

本书案例编排角度和方式新颖独到,力图通过对事实的再现,加之理论的分析,为从事或将要从事外包业务的厂商提供一些借鉴,并且为希望全面学习者建立了一个理论和实际密切结合的案例库。

目 录

第一章 生产外包案例	1
案例 1-1 戴尔帝国背后的生产体系——戴尔公司的生产外包	1
案例 1-2 AMD 与 INTEL 的电脑 OEM 客户之争	6
案例 1-3 罗技——全球最大的“老鼠”	10
案例 1-4 PC 接包巨头——台湾广达	14
案例 1-5 鸿海——电子制造业的全球代工王	18
案例 1-6 中兴通讯——以 OEM 为自己赢得国际战略联盟	23
案例 1-7 通用电气公司——以严格苛刻的质量控制保证外包水准	27
案例 1-8 从为人打工到自创品牌——三星集团生产外包	30
案例 1-9 国际化进程中的生产外包——美的生产外包	36
案例 1-10 格兰仕——从 OEM 代工厂到世界名牌家电制造中心	39
案例 1-11 精益生产体系下的生产外包——丰田公司生产外包	43
案例 1-12 福特汽车生产外包新模式——模块生产	48
案例 1-13 全球最大的汽车代工厂商——麦格纳国际有限公司	51
案例 1-14 奇瑞为克莱斯勒 OEM 小型车分析	54
案例 1-15 雄鹰怎样飞得更高——波音公司的生产外包	58
案例 1-16 宜人“宜家”——宜家生产外包	62
案例 1-17 可口可乐生产外包案例分析	65
案例 1-18 耐克生产外包	69
案例 1-19 服装生产的“集大成者”——雅戈尔集团生产外包	73
案例 1-20 汉帛（中国）——从 OEM 到世界名牌的理想之路	78
案例 1-21 柏美基地——中国化妆品接包走向专业化、规模化的典范	82
本章小结：生产外包的市场机遇分析	87
第二章 信息技术外包案例	91
案例 2-1 索尼公司 IT 外包的成功应用	91
案例 2-2 文思与仁科积极探索软件外包新模式	94
案例 2-3 天津泰达互联网数据中心成功外包	97

案例 2-4	惠普携手上海贝尔阿尔卡特 PDM 建设	100
案例 2-5	Sony 缘何将 PC 全部外包给 IBM?	103
案例 2-6	数据恢复: 华为最终选择飞客	105
案例 2-7	软件外包项目中的进度管理实例	108
案例 2-8	惠普助上海通用汽车成功实施 SAP IS-Auto 项目	111
案例 2-9	微软 Windows Server 丰田 (TOYOTA) 应用	115
案例 2-10	美科利外包德国大众 BTO	125
案例 2-11	长安汽车集团整车分销和售后服务管理平台	129
案例 2-12	用友 ERP 西安车辆厂外包案例	133
案例 2-13	用友 ERP-U8 在大连造船工具公司的成功应用	145
案例 2-14	打造信息化“巨舰”, 中远集运商海争先	149
案例 2-15	长春海拉车灯有限公司供应链优化	153
案例 2-16	用友大同机车厂财务物流一体化成功应用	156
案例 2-17	松下空调 SCM 系统的实施	161
案例 2-18	IT 管家增值增效——海尔集团对东软 IT 外包	164
案例 2-19	PHILIPS (中国) 投资有限公司案例	167
案例 2-20	美国 Sybase 联手武汉金力 外包国美电器信息化平台	171
案例 2-21	施乐与 EDS 外包合作	175
案例 2-22	信息技术的外包: 英国石油公司的竞争策略	179
案例 2-23	杜邦中国公司的 IT 外包战略	183
案例 2-24	UTC 由 IBM 创建外包流程 外包采购带来高效率	186
案例 2-25	宝钢股份不锈钢分公司先进生产管理信息系统构建	190
案例 2-26	江西电力营销管理系统实现动成长	194
案例 2-27	IBM 银行业信息技术外包服务案例	198
案例 2-28	花旗台湾银行成功导入 CRM	204
案例 2-29	美国大陆银行是如何外包其“皇冠上的明珠”的	207
案例 2-30	中国国家开发银行 IT 外包服务的实践与探索	212
案例 2-31	上海银行成功构建“新一代核心业务系统”	216
案例 2-32	上海农村信用社管理信息系统建设	221
案例 2-33	IBM 保险业解决方案实例	224
案例 2-34	中国平安与惠普共同诠释 ITIL 之道	229
案例 2-35	用友 ERP 助力泰康保险业成功	234
案例 2-36	海通证券实现集中管理	237
案例 2-37	中信证券 IT 外包重振业务雄风	242
案例 2-38	思科助黑龙江政府搭建网络安全解决方案	244
案例 2-39	北京市医疗保险基金管理中心 CRM 应用案例	248
案例 2-40	浪潮 ERP 在中铁二局成功应用	251
案例 2-41	用友 ERP-NC 架起徐州烟草管理金桥	255

案例 2-42	杭烟 EAS 实施:横向到边 纵向到底	260
案例 2-43	京东方知识管理平台系统成功案例	264
案例 2-44	21cn.com 大型门户网站宽频娱乐应用平台外包戴尔记事	268
案例 2-45	央视市场研究股份有限公司 CRM 应用	273
案例 2-46	华人传媒借力双汇软件,欲做音像业“圣人”	275
案例 2-47	巨化集团借助 SAP 建立扁平高效现代企业管理模式	279
案例 2-48	惠普外包服务助力百安居实现快速成长	282
案例 2-49	北京商能在橡胶业巨头 CX 集团的 CRM 应用	287
案例 2-50	橡果国际成功应用用友 NC-SCM	289
案例 2-51	协和集团的 CRM 奠基石	294
案例 2-52	高露洁牙膏实施 SCM 外包	297
案例 2-53	Intermec 外包手持移动计算系统助力北美食品巨头流水线自动化	301
案例 2-54	奥康用友网络分销系统	304
案例 2-55	浪潮助雪豹公司信息化 规范现场管理和物流管理	307
案例 2-56	北京同仁堂管理的战略转型	310
案例 2-57	美国 EDS 公司对 Alpha 公司客户服务	313
案例 2-58	A 公司对日软件外包项目失败的故事	315
案例 2-59	IT 外包失败案例谈	320
附录	IT 外包实例	325
本章小结		328
第三章	业务流程外包	334
第一节	销售外包案例	334
案例 1-1	中国药企首尝销售外包	334
案例 1-2	杉杉集团业务外包新主张	336
案例 1-3	7-Eleven 销售外包战略	341
案例 1-4	销售外包,安然的成功遗作?	346
第二节	物流外包	350
案例 2-1	从敦豪案例看科技企业物流外包	350
案例 2-2	家乐福集中采购和外包配送管理	353
案例 2-3	惠尔与上海家化携手物流外包	357
第三节	人力资源外包案例	360
案例 3-1	福祿公司人力资源业务外包	360
案例 3-2	人事薪资外包服务	362
案例 3-3	凯迪公司人力资源项目外包	365
案例 3-4	Molson 的人力资源项目成功外包	368

案例 3-5 Hewitt 的人力资源外包管理案例——索尼公司	371
案例 3-6 欧尚超市人才测评外包项目	374
案例 3-7 要么去 IBM, 要么就彻底离开宝洁	375
案例 3-8 前程无忧公司的人事外包服务	377
案例 3-9 丰立公司人力资源外包的失败案例	379
案例 3-10 会元公司人力资源外包	381
第四节 财务管理外包案例	387
案例 4-1 用友财务管理方案中海油应用案例	387
案例 4-2 NOL 集团财务外包	390
第五节 研发外包案例	392
案例 5-1 把研发中心外包给中国——文思创新的外包	392
案例 5-2 大展集团为美公司创中国研发中心	394
案例 5-3 药明康德做大医药研发外包	396
案例 5-4 索尼将非核心业务外包给 Satyam	398
案例 5-5 柯达外包数码相机保留知识产权和高级研发	399
案例 5-6 把创新成功外包给中国	401
案例 5-7 路透集团向印度外包增值调研业务	407
第六节 呼叫中心外包	411
案例 6-1 美国国家银行成功案例	411
案例 6-2 中国人民保险公司客服中心	414
案例 6-3 中视博大呼叫中心成为利润中心	417
案例 6-4 宁波洛阳 12366 税务呼叫中心案例	420
案例 6-5 800TS 飞翱外包项目	424
案例 6-6 惠普 Call Center 解决方案	427
案例 6-7 IBM 刀片应用移动大容量呼叫中心	431
案例 6-8 用友软件 HollyC6 呼叫中心	433
案例 6-9 方正奥德构建工行海南分行呼叫中心外包案例	437
第七节 后勤外包	445
案例 7-1 阿德肖特军营的设施管理合同	445
案例 7-2 格拉斯哥皇家医院的餐饮服务合同	447
案例 7-3 阿梅克石油机械公司生活基地服务	449
案例 7-4 英美烟草公司	450
案例 7-5 西巴专业化化工制品公司	452
案例 7-6 萨莱斯电子光学系统公司	454
案例 7-7 胡德斯菲尔德大学	456
案例 7-8 爱普索姆学院	458
第八节 金融银行业务外包	460
案例 8-1 法国兴业银行的欧洲合作支付外包案例	460

案例 8-2 光大银行外包业务	462
案例 8-3 Quartz 为厄斯特银行建立新的电子金融经纪服务	466
案例 8-4 希腊国家银行被列入托管服务最优	469
案例 8-5 深圳发展银行灾难备份外包	470
案例 8-6 GDS 外包海富通基金管理公司灾难恢复系统	475
案例 8-7 GDS 为首创安泰提供灾难备份外包综合服务	478
第九节 战略外包	484
案例 9-1 战略外包究竟为企业带来什么	484
案例 9-2 将“运作型人力资源”部分外包轻资产战略	485
案例 9-3 中国 IT 战略外包市场已经解冻	489
案例 9-4 增强霍尼韦尔公司亚太地区的全球资源共享能力	493
第十节 医疗外包	499
案例 10-1 美国蓝岭造纸公司员工医疗外包	499
案例 10-2 大学光学跟上医疗外包新时代	501
第十一节 动漫影视外包	503
案例 11-1 黑龙江动漫基地承接动画外包	503
案例 11-2 印度游戏产业：从外包到本地开发	505
第四章 政府公共事业外包	509
案例 4-1 “政府咨询外包”与现代管理理念	509
中英文词汇索引	512
主要参考文献	515

第一章 生产外包案例

案例 1-1 戴尔帝国背后的生产体系——戴尔公司的生产外包

在过去的几年中戴尔电脑一直是全球 PC 业的第一，戴尔电脑的两个重要支撑点是直销与客户关系管理，但是在这两个支撑点之后的是戴尔的生产体系——大规模定制。要实现随时根据客户的要求进行生产就需要大量合格的配件，戴尔的绝大多数配件都是通过生产外包的方式获得的。目前，笔记本电脑的销售日益旺盛，戴尔也将其笔记本的生产外包了出去。本案例就针对戴尔的生产外包业务进行分析。

1.1 戴尔集团简介

1.1.1 迈克尔·戴尔其人

迈克尔·戴尔出生于 1965 年 2 月 23 日，他成长于一个富有的中产阶级家庭，这对他接触——在当时来说是新鲜事物——的电脑提供了条件。

戴尔对知识有着很强烈的渴望，对未知世界充满了好奇，并且他在小学的时候就显露出了他的商业才华，他曾非常热衷于将自己的糖果卖给同学。16 岁时，戴尔在《休斯敦邮报》谋到了一份助理订购协调员的工作，他 17 岁时，成为《休斯敦邮报》业绩最优秀的推销员，全年总共实现了 18000 美元的业绩。

从戴尔很小的时候玩电子计算器开始，他就对电子产品产生了浓厚的兴趣，直到他接触电脑以后，对电脑更是到了痴迷的程度。1983 年戴尔考入了得克萨斯大学奥斯汀分校。18 岁的他开着卖报纸赚钱买的白色宝马汽车去报到，后座上摆着三部个人电脑，在得州大学不足一年的就学期间，他凭借给别人的电脑升级积累了知识、技能和最初的一点点财富。尽管，当时他还读着医学院的预科，他却将自己的大部分精力投入到了对计算机的研究之中。

1.1.2 戴尔公司历史

1984 年 1 月，戴尔在得克萨斯州注册了自己的公司，并以“个人电脑高速快车”作为商标，4 个月以后他正式成立了“戴尔电脑有限公司”，首批注入资金 1000 美元。但在注册之前，戴尔就已经获得了电脑经营的执照，获得了很多订单，取得了不错的