

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

国际外包理论与战略

[第一册]

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

[第一册]

国际外包理论与战略

国际外包中心 (IOC) 商务部培训中心
联合编著

主编 郑雄伟 曾 松

经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

本馆奉命小中发形后代表新国中，“部工十百千应快各服”编委商

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》第一册

国际外包理论与战略

主 编 郑雄伟 曾 松

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 朱 军 李伟平 吴 洁 金诚磊

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机。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。本丛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

外包模式是过去 75 年企业最重要的管理概念和经营手法，随着经济全球化的发展和科技进步，全球业务外包市场获得了快速发展。这种新的国际分工的发展前景广阔，对整个世界经济会产生重要影响，在这种大背景下，对于业务外包的研究无疑具有重要的现实意义。通过对业务外包的动因、理论基础、基本运作模式和发展趋势的分析，我们将对当前这一重要的世界经济发展趋势有一个更加清晰的认识，进而提出中国的应对之策，更好地发展中国的国际外包产业。

业务外包首先得益于经济全球化的进程，经济全球化是推动国际外包快速发展的重要力量，而在国际外包和经济全球化背后的“硬件”则是现代信息技术的发展。另外，对国际外包产生重大影响的消费市场个性化需求的发展和企业管理思想的变革，两者可以理解为现代国际外包兴起的“软因素”。

随着外包的深化与扩大，外包从制造环节发展到服务环节，即从“生产外包”到“服务外包”，而且外包承接商之间的竞争正日趋激烈。通过国际外包可以给发包企业带来诸如规模经济，降低成本与风险，改善财务状况，聚焦核心能力，增加灵活性和速度等许多益处。同样，承接外包企业也可以获得生产机会，学习先进的管理经验以及积累参与国际竞争的经验等诸多好处。所以，不管是发达国家还是发展中国家都在努力推进国际外包的发展。

外包一词最早出现在 1990 年，Gary Hamel 和 C. K. Prahalad 在为《哈佛商业评论》写的一篇题为《企业的核心竞争力》的文章中，首次使用了“外包”这个词。本书将外包定义为，企业将一些非核心的、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，而自身专注于那些核心的、主要的功能或业务。从本质上来讲，外包是企业的一种经营战略，是企业内部资源有限的情况下，为取得更大的竞争优势，仅保留其最具竞争优势的功能，而把其他功能借助于整合，利用外部最优秀的资源予以实现。从企业组织角度来讲，外包也是一种中间性经济组织。企业之间若进行外包合作，双方虽然各自独立，但既不是企业内，也不完全依赖市场价格机制，而是一种

中间组织形态，是一种混合的制度形式。外包同时也是战略联盟的一种形态。所谓战略联盟可以认为是组织之间的一种合作的安排，这种联盟是建立在长久的基础上，需要伙伴投入资源，并且一起工作，它们必须以更紧密的方式加以整合。外包企业与承接企业之间是能力互补基础上的结合，目标则是在于增强彼此在产业水平阶段的竞争力。

外包的理论基础包含了古典经济学、现代管理学和新制度经济学的重要内容,许多的经济理论都揭示了外包是一种人类生产方式和组织方式的重大变革。这些理论基础包括古典经济学家推崇的比较优势理论、企业核心能力理论、供应链理论、交易成本经济学和委托—代理理论,这些理论分别从不同的角度分析了外包的本质,阐述了外包组织形成的机制和发展的原因,为我们更好地认识外包,把握外包的发展趋势提供了丰富的素材。

目 录

第一章 企业外包概论	1
1.1 企业外包发展的背景	1
1.1.1 经济全球化的推动作用	2
1.1.2 消费市场的个性化要求	3
1.1.3 信息技术革命	4
1.1.4 企业管理思想的发展	4
1.2 企业外包发展的动因	5
1.2.1 生产外包发展的动因	6
1.2.2 服务外包发展的动因	7
1.3 外包发展的现状与趋势	12
1.3.1 跨国公司与外包	12
1.3.2 外包发展现状	14
1.3.3 外包发展的新趋势	17
第二章 外包的定义与分类	20
2.1 外包的概念	20
2.1.1 外包的定义	20
2.1.2 外包的本质内涵	21
2.1.3 外包的主要特征	21
2.2 外包的分类	23
2.2.1 生产外包	25
2.2.2 服务外包	29
2.3 外包与相近概念和相关理论的比较	47
2.3.1 外包与相关概念的比较	47
2.3.2 外包与相关管理学概念的辨析	48
2.3.3 企业外包的战略意义	51
2.4 国际服务外包的内涵与主要特征	54
2.4.1 国际服务外包的内涵	54

2.4.2 国际服务外包的主要特征	55
-------------------	----

第三章 企业外包的理论基础 57

3.1 比较优势理论——成本节约	57
3.1.1 比较优势理论与国际分工	57
3.1.2 外包与比较优势理论的关系	58
3.2 企业核心能力理论——企业竞争性战略安排	58
3.2.1 核心竞争力理论概述	58
3.2.2 企业核心能力理论与外包的关系	61
3.3 企业供应链与价值链的分析	62
3.3.1 价值链与供应链的基本含义	62
3.3.2 外包与价值链的关系	64
3.4 交易成本经济学	65
3.4.1 科斯对现代企业理论的开创性贡献	65
3.4.2 威廉姆森对中间性组织的分析	67
3.4.3 外包与交易成本经济学的关系	69
3.5 委托—代理理论	71
3.5.1 委托—代理理论概述	71
3.5.2 外包关系中的委托—代理问题	72

第四章 企业外包运作与风险管理 74

4.1 企业内部分析与评估阶段	74
4.1.1 能力定位指标体系	75
4.1.2 基于标杆对比法的单指标评价取值	76
4.1.3 企业自身能力的综合评价模型	77
4.1.4 企业所需要的外部能力分析	78
4.2 业务外包的运作模式选择	79
4.2.1 业务外包运作的三种基本模式	80
4.2.2 基于内、外部能力比较的外包运作模式初步选择	81
4.3 外包厂商的评估和确定	82
4.3.1 外包供应商的选择	83
4.3.2 外包供应商的评价准则	83
4.4 业务外包存在的风险和外包的风险管理	88
4.4.1 业务外包的风险识别、分析与衡量	89
4.4.2 业务外包的风险控制	93
4.4.3 业务外包的风险预警与监测	100

第五章 外包的国别现状和前景分析	105
5.1 国际外包主要输出国	106
5.1.1 美国国际外包现状与发展前景分析	106
5.1.2 欧盟国际外包现状与发展前景分析	112
5.1.3 日本国际外包现状与发展前景分析	117
5.2 国际主要外包承接国	121
5.2.1 印度国际外包承接分析	122
5.2.2 爱尔兰国际外包承接分析	130
5.2.3 以色列国际外包承接分析	130
5.2.4 巴西国际外包承接分析	132
5.2.5 东南亚国际外包承接分析	134
5.2.6 捷克国际外包承接分析	138
5.2.7 中国国际外包承接分析	139
第六章 国际外包中的国家战略	143
6.1 世界各国对国际外包的认识	143
6.1.1 美国	143
6.1.2 欧洲	144
6.1.3 太平洋地区	147
6.1.4 总结	149
6.2 国际服务外包兴起产生的影响	149
6.2.1 国际服务外包对母国的影响分析	150
6.2.2 国际服务外包对东道国的影响分析	151
6.2.3 国际服务外包发展对世界经济的影响	153
6.2.4 国际服务外包带来的发展机遇	154
6.3 典型发达国家的外包政策选择——以英国为例	155
6.3.1 外包企业应明确外包目的	156
6.3.2 做好业务外包前的一切准备工作	156
6.3.3 谨慎选择外包服务供应商	156
6.3.4 稳妥移交外包业务	157
6.4 典型发展中国家的外包政策选择——以印度为例	157
6.4.1 印度经济发展概况	157
6.4.2 印度外包业迅速发展成功的原因	157
6.4.3 印度政府支持软件外包的对策	159
6.4.4 印度促进外包业务发展的外商投资政策	160

6.4.5 印度外包业务发展的战略目标	161
第七章 中国发展国际外包的战略分析	163
7.1 中国生产外包的发展状况与存在的问题	163
7.1.1 中国生产外包发展状况	163
7.1.2 中国生产外包存在的问题	164
7.2 中国生产外包促进策略	166
7.2.1 中国发展生产外包的国情分析	166
7.2.2 生产外包成长策略的提出	166
7.2.3 中国生产外包策略的发展阶段	167
7.3 中国发展国际服务外包的分析	168
7.3.1 国际服务外包发展策略: 中印的比较	169
7.3.2 中国发展服务外包面临的机遇和挑战	175
7.3.3 中国发展国际服务外包的路径选择	177
7.3.4 中国发展国际服务外包的效应分析	179
7.3.5 合理利用服务外包发展中国现代服务业	180
附录——中国促进业务外包发展政策法规	183
附录一: 国务院《关于加快发展服务业的若干意见》	184
附录二: 商务部加快业务外包发展的相关法律法规	190
附录三: 九部门完善财税政策, 支持软件外包业务发展	193
附录四: 中国部分地方政府加快业务外包发展的相关法律法规	194
附录五: 安徽省人民政府关于加快发展服务业的若干政策意见	219
附录六: 中国地方政府间联手打造外包产业承接平台的政策法规	223
附录七: 中央与地方政府关于共建中国服务外包基地城市的协议 ——以北京为例	224
中英文词汇索引	229
主要参考文献	232

第一章 企业外包概论

近年来，随着经济全球化和科技进步，全球业务外包市场获得了快速发展。发达国家的跨国公司在经历了大量对外转移制造业后，现在又开始将其认为非核心的服务职能向海外特别是向新兴市场国家和地区转移。这种新的国际分工的发展前景广阔，对整个世界经济会产生重要影响。在这种大背景下，对于业务外包的研究无疑具有重要的现实意义。通过对业务外包动因、影响特征和发展趋势的分析，可以使我们对于这一当前重要的世界经济发展趋势有一个更加清晰的认识，进而提出中国的应对策略，使中国可以更好地利用这一发展机遇，发展中国的国民经济。

外包不是一个最近才产生的全新的商业概念或商业做法。很早的时候，就有企业家认识到他们只能做好一部分工作，即那些和企业的核心业务直接相连的工作，其他工作尽管是必需的，但对于企业的持续成功却是无关紧要的。把被认为非核心的业务交给具有更专业知识和规模经济的外部供应商来完成，这种思想和实践由来已久。但是，在知识经济时代以前，业务外包不可能得到真正的发展，因为在以资本和原料为基础的传统经济中，那些汇集了纵向整体业务的公司以资本为纽带，控制着几乎所有上游产品的供应，它们是如此强大，以至于可以应对任何挑战。即使认识到自己在非核心业务上确实并不那么卓越，它们也不会心甘情愿地把它外包出去。正如亨利·福特（Henry Ford）在 20 世纪 20 年代发现的那样，即使是像福特汽车公司这样的大公司也不可能完全实现自给自足，但仍希望能在它具有全球最高的纵向一体化程度的工厂里制造出所有所需的零部件。而现在，人类已进入知识经济的新时代，企业所面临的竞争环境比以往任何时候都要复杂得多，传统的纵向一体化企业不能再适应新的环境而日趋没落，取而代之的是代表企业成功的一组新词汇：速度、专门知识、灵活性、柔性生产和创新。为此，今天，越来越多的企业专注于自身的核心竞争力，而把一些重要但非核心的业务交给外部更专业的企业去做。德鲁克曾经这样描述和预测了业务外包在今天的商业舞台上风起云涌的场面：“在 10~15 年之内，任何企业中仅做后台支持而不创造营业额的工作都应该外包出去，任何不提供向高级发展的机会的活动和业务也应该采用外包形式。企业的最终目的不外乎最优化地利用已有的生产、管理和财务资源。”

1.1 企业外包发展的背景

在经济全球化的今天，跨国公司在世界政治经济生活中扮演着越来越重要的角色，

也是业务外包的主要实践者和受益者。而且它们的外包也不仅仅局限在本国进行,许多业务被发包到别的国家和地区,特别是发包给新兴工业国家和发展中国家。但是,任何一种流行的战略工具,都是企业为适应竞争环境发生的变化以获得长远的竞争优势而不得不采取的一系列具有深远战略意义的变革。企业跨越国境的业务外包的出现,外包的范围从制造流程转向服务流程也不是偶然的,而是有着深刻的政治和经济背景的。

1.1.1 经济全球化的推动作用

经济全球化是一个不断发展的动态过程,它随着世界经济的不断发展而总是在不断扩展和深化。特别是冷战的结束给世界政治经济形势带来了深远的影响:市场经济在世界范围内得以发展;和平和发展成为时代的主题和主流;以经济为基础、以科技为核心的综合国力的竞争取代过去的军备竞赛等。这些都使经济全球化的政治障碍大大减少,从而加速了这一过程。现在,经济的全球化更是最能概括世界经济发展趋势的词汇,世界生产的1/3如果离开了国际贸易和世界市场,其价值是不能实现的,各国经济对国际贸易和国际投资的依存程度普遍提高。经济过程的全球化、自由市场经济的迅速扩展正在把所有实行市场经济的国家纳入全球市场经济体系,无国界竞争逐步形成。在这种趋势的冲击下,传统的“国内市场”和“国际市场”的界限将不复存在。

经济全球化不仅指各国经济生活的全球化,也包括国际经济关系的全球化,其在生产领域的主要表现为生产活动的国际化和全球化。国际分工的发展出现了新的特点,结果形成了世界性的生产网络,各国都日益成为世界生产的一部分,这使得生产的“国界”变得越来越模糊,产品的“国籍”也越来越不明显了。美国经济学家罗伯特·赖克在《美国下一条国界》中这样写道:全球正在变成一个单一的市场。哪里成本最低,就在哪里生产,根本不考虑国界问题。

经济全球化使外包冲破国界限制,即外包已不只在本国内进行,而是在全球范围内进行。外包正在走出发达国家,外包不仅包给发达国家企业,还转向包给新兴工业国家和发展中国家的企业,外包更进一步推动了经济全球化进程。以爱立信“外包”为例,新加坡抓住了机遇,其生产商得到了订单,提高了其在业界的地位,在与发包企业的合作中也增强了自身的竞争力。美国《财富》杂志选出的全球500强企业中,有不少都找新加坡企业做“外包”。“外包”产品已不限于传统的工业产品,正在向高科技尖端产品和服务性产品扩散。思科、康柏、IBM、朗讯、索尼等高科技公司都已经实施了“外包”战略,并且取得了很大的成绩,为其巩固自己在全球市场中的地位打下了良好的基础。

经济全球化是一把“双刃剑”,一方面使企业面临着更为广阔的市场容量,使它们更有必要和可能展开更大规模的生产和销售,以充分地实现其规模效益;另一方面,也使企业面临着全球范围的激烈竞争,原有的市场份额及垄断格局将不可避免地受到挑战。任何企业面对全球市场范围内的竞争都显得势单力薄,所以必须把企业有限的资源用于加强自身的核心竞争力,与其他企业加强联盟和合作,从而为全球范围的业务外包的形成和发展提供了强大推动力。