

服务外包系列教材



BPO

基础案例教程



◎主 审 闵光泰
◎主 编 陈春千

 南京大学出版社

服务外包系列教材

BPO

基础案例教程

 南京大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

BPO 基础案例教程 / 陈春干主编. —南京:南京大学出版社, 2010. 3

ISBN 978 - 7 - 305 - 06751 - 8

I. ①B… II. ①陈… III. ①服务业—对外承包—案例—教材 IV. ①F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 030873 号

出版者 南京大学出版社
社 址 南京市汉口路 22 号 邮 编 210093
网 址 <http://njupco.com>
出版人 左 健
丛 书 名 服务外包系列教材
书 名 **BPO 基础案例教程**
主 编 陈春干
责任编辑 吴 汀 黄隽翀 编辑热线 025 - 83686531
照 排 南京南琳图文制作有限公司
印 刷 南京人民印刷厂
开 本 787×960 1/16 印张 11.5 字数 183 千
版 次 2010 年 3 月第 1 版 2010 年 3 月第 1 次印刷
印 数 1~3000
ISBN 978 - 7 - 305 - 06751 - 8
定 价 28.00 元
发行热线 025 - 83594756
电子邮箱 press@njupco.com
sales@njupco.com(市场部)

* 版权所有, 侵权必究

* 凡购买南大版图书, 如有印装质量问题, 请与所购图书销售部门联系调换

前言

2009年,中国服务外包产业的发展,得到了国务院的高度重视,国务院办公厅在回复商务部《关于促进服务外包产业发展问题的复函》(国办函[2009]9)中,同意将北京、天津、上海、重庆、大连、深圳、广州、武汉、哈尔滨、成都、南京、西安、济南、杭州、合肥、南昌、长沙、大庆、苏州、无锡等20个城市确定为“中国服务外包示范城市”。

相应地,为贯彻落实国务院关于促进服务外包产业发展的相关精神,配合《关于促进服务外包产业发展问题的复函》优惠政策的实施,国家各部委也出台了相关政策:财政部、商务部出台了《关于做好2009年度支持承接国际服务外包业务发展资金管理工作的通知》(财企[2009]44号)文件;人力资源和社会保障部发布了《关于服务外包企业实行特殊工时制度有关问题的通知》(人社部发[2009]36号)文件;工业和信息化部出台了《关于支持服务外包示范城市国际通信发展的指导意见》(工信部电管[2009]107号)文件。同时,包括

苏州在内的各地方政府也出台了各种鼓励政策。

为了适应长三角地区、特别是苏州市经济转型、产业结构升级的需要,我院凭借软件学科的优势,融合经济、外语等专业知识,依托国际著名的QAI eSchool,不失时机地拓展商务流程外包人才的培养。不同学科的教师志同道合、不辞辛苦、广集资料,又凭借自身丰厚的业务底蕴,在短短的时间内完成了本教程的编写。这是本院教师第一本关于服务外包的教材,虽然可能还需要在实践中进一步修改完善,但非常值得庆贺,因为它昭示着高博教师服务经济、成就学生的满腔热忱和孜孜不倦、奋发进取的学术精神。基于此,相信在不远的将来,会有更多更好的服务外包教材在我校教师的努力中间世。同时感谢南京大学出版社对本书出版的大力支持!

闵光泰

二〇〇九年十一月十二日

编者的话

历时一个多月,这本服务外包简明教程终于见诸纸面。她是我们根据世界经济形势、国家产业政策、苏州产业提升和学院发展策略进行编写的。这本教材着重从以下几个方面进行了努力:

1. 基本涵盖了服务外包基础课程中的系列内容,如服务外包概述、服务外包业务类型、服务外包理论基础、服务外包实务、服务外包生命周期等,包括了服务外包的整个课程体系,符合了“基础扎实、够用”的要求。

2. 调整了基础理论中的理论部分,对不适合高职高专学生的理论内容进行了简化和删减。尽量做到“理论要精”,以挤出更多课时强化学生技能。

3. 增加了授课过程中的案例。一般的章节都采用了“案例导入”,让学生在学习前就有感性认识,并能初步思考;然后再进行学习和讲授;最后,部分章节,也布置了案例思考题。努力做到用案例贯穿教学的要求,体现了“教、学、做”三合一的教学模式转换精神。

4. 不同于一般教材的特点,还融合了学习手

册的特色。对于教材中的重要内容,我们做了标记,帮助学生巩固对教材重点内容的理解和记忆。

在服务外包的学习和本书编写过程中,我们的教师,无论年轻的还是年长的,无论刚参加工作的还是有丰富经验的,都以饱满的热情参与到了其中,有了很大的收获,同时他们出色的表现也获得了培训单位的赞同和认可。

在编写这本教材的过程中,我们的教师克服了工作、生活和学习上的许多困难,除了正常的工作之外,占用了很多的业余时间。尤其令人欣喜的是,在此过程中,出现了一些态度、见解和水平都很不错的年轻教师。值此收笔之际,向他们的辛勤工作表示感谢。同时,尤其感谢享受国务院政府特殊津贴、江苏省有突出贡献的中青年专家、苏州高博软件技术职业学院院长闵光泰教授对本书出版的支持,并为本书作序!

本书配有相关课件、素材和习题,请在南京大学出版社网站(<http://www.njupco.com/download/>)下载压缩文件。本书适合作为高职高专、本科各层次高校相关专业的教材,也可作为各培训机构的培训教材。

因时间和水平有限,不足、疏漏之处在所难免,敬请广大读者批评指正!

陈春干

二〇〇九年十一月十一日

目 录

第一章 BPO 概论	1
第一节 服务外包概述	2
第二节 国际服务外包市场	11
第三节 中国服务外包市场概览	17
第四节 BPO 的变革	20
第五节 BPO 的应用	23
第六节 BPO 的未来	24
第二章 BPO 素养概论	31
第一节 BPO 企业的业务种类及招聘需求	35
第二节 BPO 素养自我测评与目标	43
第三章 BPO 理论基础	46
第一节 BPO 分析	47
第二节 BPO 的收益与风险	55
第三节 BPO 的客户需求	60
第四节 BPO 的管理	64
第五节 BPO 支持系统	72
第四章 BPO 业务类型	77
第一节 BPO 的类型以及业务范围	78
第二节 IT 服务外包	82

第三节	金融外包	92
第四节	人力资源外包	98
第五节	呼叫中心外包	102
第六节	财务外包	109
第七节	供应链与物流外包	114
第八节	数据处理外包	120
第九节	知识流程外包	126
第五章	BPO 实务	133
第一节	国际离岸外包概述	134
第二节	国际发包市场模式和特点	138
第三节	国际接包国现状和特点	143
第四节	世界主要外包公司介绍	147
第六章	BPO 生命周期理论	155
第一节	BPO 实践理论	156
第二节	正确选择 BPO	160
第三节	BPO 成本的确认与控制	161
第四节	选择 BPO 接包商	164
第五节	BPO 合同	166
第六节	BPO 的移转管理	168
参考文献		173



- 📖 服务外包概述
- 📖 国际服务外包市场
- 📖 中国服务外包市场概览
- 📖 BPO 的变革
- 📖 BPO 的应用
- 📖 BPO 的未来

第一节 服务外包概述

导入资料:

南京市国际服务外包(芬兰)接单中心正式揭牌

2009年9月南京市外经贸局与鼓楼区政府在芬兰首都赫尔辛基大区万塔市成功举办“南京市及鼓楼区服务外包招商推介会”,中共鼓楼区委常委、常务副区长朱志宏与万塔市市长 Mr. Juhani Paajanen 代表双方政府在《芬兰万塔市与中国南京鼓楼区合作备忘》上签字。会上,南京桑塔克鲁斯文化传播有限公司、诚迈科技(南京)有限公司与芬兰科技创新中心的负责人,共同为“南京国际服务外包(芬兰)接单中心”(FINNISH-CHINESE PLATFORM OY LTD)揭牌,万塔市市长 Mr. Juhani Paajanen、中国驻芬兰大使馆经济商务参赞李飞、鼓楼区政府常务副区长朱志宏、南京市外经贸局副局长曹海连等领导出席了揭牌仪式。该接单中心由桑塔克鲁斯、诚迈科技和芬兰中国合作中心共同组建,今年7月份被商务部批准,注册资金100万元人民币。该中心将致力于为南京企业争取芬兰及欧洲的国际服务外包订单提供信息与服务,并为南京市在芬兰的投资与国际交流提供优质服务。

请思考:什么是服务外包? 举个现实生活中你所理解的服务外包的例子。

一、外包的定义

什么是外包？

国际上的一般定义是：外包是授权一家合作伙伴管理自己的部分业务或服务。通俗地说就是“做你认为最好的，而把其他非核心的业务及服务交给更专业的公司去做”。也就是说，是把自己做不了或做不好或别人做得更好、做得更便宜的事交由别人做。由此可见，外包是指企业将生产或经营过程中的某一个或几个环节交给其他（专门）公司完成。

外包的范围按工作性质可分为“蓝领外包”和“白领外包”。“蓝领外包”指产品制造过程外包。“白领外包”亦称“服务外包”，是技术开发与支持其他服务活动的外包。其中技术开发与支持的外包一般采用一次性项目合同的方式寻求第三方专业公司的服务，称为“合同外包”；其他服务活动的外包多通过签定长期合同的方式交由专业外包提供商进行，称为“职能外包”。

服务外包还有其他多种定义，请你通过网络查找，并写出来。

二、外包的动因

降低成本是企业外包最重要的动力，也是普遍认可的原因。

经济全球化和高新科技的发展——世界各国之间资源的使用和流动更加活跃，外包承接国更多地融入全球经济当中。

通讯和 Internet 的飞速发展——全球资源共享变得更加快捷,远距离提供服务成为可能。

产业细分带来规模经济效应和专业化效应——跨国公司有动力将非核心的业务流程进行外包。

激烈的全球化竞争——跨国公司对降低成本的要求日益强烈。发展中国家的低成本优势,促使越来越多的公司跨入服务外包行列。

三、外包的发展过程

制造外包出现于 20 世纪初叶工业生产进入大规模机械化时期。上世纪 90 年代计算机普及应用,兴起 IT 服务业,IT 产业的重心也由硬件向软件转移。

研发外包是 IT 服务业外包的升级,是经济全球化的新发展。

服务业正在经历着与制造业相似的变化:由生产成本高的地区转移到成本低的地区。

请思考服务外包与制造业外包的区别:

四、服务外包的概念

服务外包就是指企业为了将有限资源专注于其核心竞争力,以信息技术为依托,利用外部专业服务商的知识劳动力,来完成原来由企业内部完成的工作,从而达到降低成本、提高效率、提升企业对市场环境迅速应变能力

并优化企业核心竞争力的一种服务模式。

ITO:信息技术外包,就是客户将全部或部分 IT 工作包给专业性公司完成的服务模式。

BPO:业务流程外包,是指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的专业服务机构,利用他们的专长和优势来提高企业的整体效率和竞争力,而自身仅专注于企业具有核心竞争力的功能和业务。



资料卡

据商务部网上统计系统显示,至 2009 年 9 月底,江苏省离岸外包合同金额达 30 亿美元,同比增长 173.6%;离岸外包执行金额 21.8 亿美元,同比增长 191.3%。其中,南京市离岸外包合同金额 11.5 亿美元,离岸外包执行金额 8.4 亿美元;无锡市离岸外包合同金额 8.5 亿美元,离岸外包执行金额 5.8 亿美元;苏州市离岸外包合同金额 8.3 亿美元,离岸外包执行金额 6.5 亿美元;常州市离岸外包合同金额 1.2 亿美元,离岸外包执行金额 0.44 亿美元。全省外包企业网上登记数 2 400 家,从业人员 29.6 万人。

资料中提到“离岸外包”,请问你知道吗?

五、外包的类型

服务外包的三个类型及分布如图 1-1 所示。



图 1-1 服务外包的三个类型及分布

在岸外包(on-shore):外包业务转移方和服务承接方来自同一个国家,外包工作在境内完成。

近岸外包(near-shore):转移方和服务承接方来自于邻近国家,邻近国家很可能会讲同样的语言、在文化背景方面比较类似,通常具有一定的成本优势。

离岸外包(off-shore):转移方和服务承接方来自不同国家,外包工作跨境完成。

1. 在岸外包

在岸外包,通常是指国内制造企业的服务外包,主要是在货物生产和其他服务投入过程中发挥作用。

在岸外包更强调核心业务战略、技术和专门知识、从固定成本转移至可变成本、规模经济、重价值增值甚于成本减少。

在岸外包范围十分广泛,涉及 IT 服务、人力资源管理、金融、保险、会计、物流、研发、产品设计等众多领域,是通常意义上生产性服务业的重要组成部分。

2. 近岸外包

转移方和服务承接方来自于邻近国家,邻近国家很可能会讲同样的语

言、在文化背景方面比较类似,且通常具有一定的成本优势。

时区(Time zone):近岸外包提供与发包商处于相同时区的开发人员,支持团队并能同时服务相同的用户群体。时区是外包活动需要考虑的最主要因素。

地理相邻(Geographic Proximity):外包项目能够正常的运行,通常要面对面的交流,这不仅是项目经理的主要工作,具体的实施人员同样需要面对面的沟通。地理的相邻近是构建有效合作关系的重要因素。

移民优势(Immigration Advantages):合作期间,双方都需要进行拜访。一个海外项目的 CIO 需要进行国内和国外的旅行,拜访合作伙伴和公司员工,对于护照以及贸易条款也要有一定的了解。NAFTA(北美贸易协定)规定,近岸工作的专业人员可以享受灵活的签证待遇,即在美国、加拿大和墨西哥可以延长停留时间。

知识产权保护(Intellectual Property Protection):NAFTA(北美贸易协定)对知识产权提供更多的保护。这对于近岸外包活动的知识产权提供了方便而有力的保证。

文化相似性(Cultural Affinity):除语言之外,近岸外包具备更近的工作关系。当两个国家相邻并具有相同的历史溯源,如美国和墨西哥都有 300 多年的历史,两个国家的文化也具有更大的相似性。当两个国家的人员共同参与一个复杂项目的时候,相似的文化背景更容易促使项目更好的完成。

成本优势(Cost Advantage):所有之前提及的优势都必将归结到成本优势上。

3. 离岸外包

转移方和服务承接方来自不同国家,外包工作跨境完成。

以往离岸服务外包中被外包的业务流程仅仅是劳动密集型以及重复性的,比如数据录入、采购委托、销售代理等。

当前离岸服务外包的业务主要有三类:① IT(应用开发、编程、测试及网络支持);② 客户关系(呼叫中心、客户支持及销售);③ 运营服务(金融及会计、数据处理和管理、项目管理)。

六、服务外包的驱动因素

服务外包动因机制研究框架如图 1-2 所示。

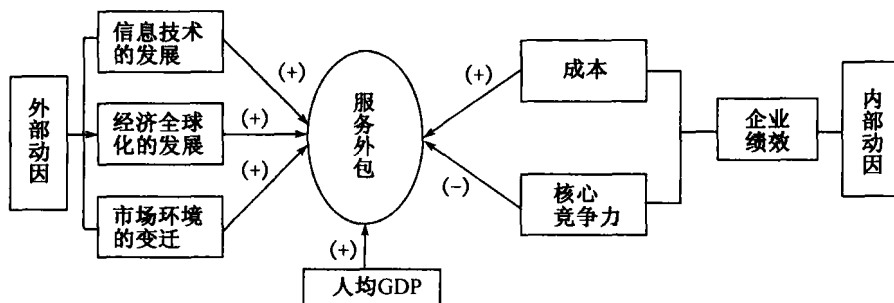


图 1-2 服务外包动因机制研究框架

1. 服务外包的外部环境动因

- (1) 技术动因
- (2) 经济动因
- (3) 市场动因

2. 服务外包的内部推动力量

- (1) 服务外包通过有效节省成本来提高企业绩效
- (2) 服务外包通过关注核心竞争力来提高企业绩效

七、服务外包的优缺点

1. 优点

- (1) 节约成本,提高财务绩效
- (2) 提高人力资源的整体水平,获得业务专长,提高创新能力,增强变革能力
- (3) 强化核心竞争力,提高专业化水平,提高生产效率