

服务经济是现代经济的重要标志。当前，各产业中服务的组份也在不断扩大，服务外包产业的发展潜力十分巨大，规模和容纳的就业人数可能会远远超过制造业。

Chinasourcing
An Emerging Competitive Edge in Global Sourcing

Chinasourcing

An Emerging Competitive Edge in Global Sourcing

殷国鹏 陈进◎等编著

全球外包新兴力量

中国服务

中国也正在从“中国制造”向“中国服务”转型，中国的机会在哪里？中国现在做得怎么样？中国应该怎么做？希望本书能够给出答案。

Chinasourcing
An Emerging Competitive Edge in Global Sourcing

Chinasourcing
An Emerging Competitive Edge in Global Sourcing

Chinasourcing
An Emerging Competitive Edge in Global Sourcing

Chinasourcing
An Emerging Competitive Edge in Global Sourcing



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

Chinasourcing

An Emerging Competitive Edge in Global Sourcing

中国服务！

全球外包新兴力量

殷国鹏 陈 进◎等编著



经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

中国服务：全球外包新兴力量/殷国鹏，陈进等编著.
—北京：经济管理出版社，2011.11

ISBN 978-7-5096-0564-6

I. ①中… II. ①殷… ②陈… III. ①服务业—对外
承包—研究—中国 IV. ①F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 229076 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：三河市海波印务有限公司

经销：新华书店

组稿编辑：房宪鹏

责任编辑：刘 宏 李小琴

责任印制：杨国强

责任校对：李玉敏

787mm×1092mm/16

16.25 印张 292 千字

2011 年 11 月第 1 版

2011 年 11 月第 1 次印刷

定价：45.00 元

书号：ISBN 978-7-5096-0564-6

·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

《中国服务》 系列报告编委会

主 任：施建军 对外经济贸易大学校长
副主任：陈 进 对外经济贸易大学信息学院院长

成 员：

聂林海 商务部电子商务与信息化司副司长
韩长天 商务部世界贸易司服务业处处长
邵 伟 商务部外资司服务贸易处副处长
李薇薇 北京市商务委员会副主任
王新培 上海市商务委员会副主任
赵小凡 中国软件行业协会副理事长
储祥银 北京市贸促会副会长
金世和 商务部中国服务外包研究中心常务副主任
曲龄年 北京服务外包协会理事长
胡万进 中关村软件园副总经理
邵 凯 北京瑞友科技股份有限公司董事长
杨 鹏 华道数据有限公司董事长
顾文忠 中国服务贸易协会副秘书长
李 劲 北京服务外包协会副秘书长
王晓红 国家发展与改革委员会宏观经济研究院教授
刘海麓 清华大学国家服务外包人才研究院主任研究员
柴洪峰 中国银联有限公司常务副总裁
张念录 中国国际电子商务公司副总裁
李 东 北京大学光华管理学院教授
王 强 对外经济贸易大学科研处处长、教授

仇鸿伟	对外经济贸易大学学科办公室主任
张汉林	对外经济贸易大学 WTO 研究院院长、教授
史 薇	对外经济贸易大学教育与开放经济研究中心执行主任、教授
夏友富	对外经济贸易大学开放经济与国际合作研究中心执行主任、教授
殷国鹏	对外经济贸易大学电子商务系主任、副教授
崔金红	对外经济贸易大学信息管理系主任、教授
杨 波	中国人民大学经济信息管理系副主任、副教授

序

发展中国服务是新时期我国面临的重大战略课题，打造中国服务是我国进行产业升级、调整经济增长方式、发展服务经济的重要举措，也是提高我国经济竞争力的有效手段。《中国服务：全球外包新兴力量》系列报告是由对外经济贸易大学现代服务业研究中心与信息学院共同组织，该系列报告将连续深入地揭示世界服务外包产业的动态和发展趋势，分析我国发展服务外包经济的关键要素，揭示中国服务品牌的有效内涵，提出发展我国服务外包的政策建议，为发展中国服务产业、打造中国服务品牌贡献力量。

（一）服务外包产业兴起

世界 500 强企业和众多的美国软件企业将价值数十亿美元的软件开发工作交由印度 Infosys、TCS 等新兴的、全球 IT 服务提供商来完成；北京的 IT 服务企业正在承担美国公司的软件研发业务或是日本金融行业应用系统开发与维护工作；宝洁、摩托罗拉等跨国企业正在把财务会计、人力资源等后台职能不同程度地转移到印度、中国、菲律宾等国家。这些在十几年前难以想象的场景，现在正成为一种重要的经济现象，“服务外包”（Services Outsourcing）在中国正成为一个热门词汇。

“Do what you do best, outsource the rest”，做你最擅长的，其余的外包出去交给别人去做。每个人、每个企业做自己最擅长的事情，这就是外包的核心理念。

外包最早是在制造业中产生的。1913 年，美国福特公司率先将流水装配线引入 T 型小轿车制造，标志着工业生产进入大规模机械化生产时期的开始。工业生产的大规模机械化，推动了生产环节的分工细化和零部件的标准化，制造业的供应链逐步形成。例如，生产环节被分解为产品的设计、研发，原材料的生产，零部件制造、分装、组装，整机测试，仓储，销售等多个环节。很多的制造厂商为了降低成本，将产品部分零部件外包给供应商生产，推动了生产社会化、专业化、标准化水平的提高。20 世纪 80 年代，随着运输成本的降低和物流产业的发展，制造业供应链开始在全球范围内转移，为了利用发展中国家

大量低廉的劳动力，制造业开始向低劳动力成本国家转移，“亚洲四小龙”就是依托制造业的外包而崛起的。90年代以来，随着“亚洲四小龙”人力成本的上升，制造业的外包进一步开始向中国的珠三角和长三角转移，现在外资企业在中国共建造大约6万家工厂，中国已经成为制造业外包的主要力量，成为“世界工厂”。

服务外包产业的发展最早是从IT产业的分工细化而逐步形成的。IT外包起源于20世纪60~70年代，当时的计算机价格昂贵、体积巨大，很多公司为了避免或减少在硬件上的投资，都将它们的数据处理职能通过合同的方式外包给数据处理服务机构。70年代，昂贵的软件开发成本成为企业关注的重点，由于企业IT应用需求的快速增长和内部IT专业人员的缺乏，管理者们开始通过合同的方式外包软件开发。到了90年代，主要发达国家IT应用普及化，在制造业与服务业领域，IT开支越来越大，IT服务分工越来越细化，越来越多的企业开始寻求专业的服务提供商提供IT服务。

（二）服务外包产业内容及价值链

1989年，Kodak和IBM成功签署了全球第一份IT外包合约，这是一次涉及10亿美元的商业合作。在此之前，大多数美国公司认为，信息技术和信息系統是企业内部的核心资产，将它们外包是极具风险的。当Kodak的外包成为成功案例以后，许多财富100强公司也开始将企业IT服务外包给专业服务提供商。Kodak 1989年的首个IT外包项目成了里程碑，之后IT外包市场不断发展，时至今日已形成一个价值高达万亿美元的全球市场。现在的信息技术外包（Information Technology Outsourcing, ITO）日益专业化，从IT与业务整合解决方案、IT咨询规划、需求分析、系统设计、技术实施、系统测试等直接面对客户的服务环节，到程序编码、产品模块开发、技术架构、产品概念化设计、产品创新等上游供应商的研发环节，整个价值链的分工日益细化。

随着航空以及信息与通信技术（ICT）的飞速发展，使得IT外包的全球化服务交付成为可能。IBM、EDS和Accenture等专业化跨国IT服务企业应运而生，越来越多的企业开始在全球范围内最佳配置和利用资源。在整个价值链上，中国企业目前整体上仍然处于最为低端的低附加值环节，印度企业逐步开始向中游的较高附加值环节迈进，美国企业则更多地集中在整个价值链的高端环节，逐步将中下游工作在全球范围广泛外包。

同时，随着信息与通信技术更加深化应用，使得大量“办公室工作”可以通过网络的方式进行远程交付，这使传统上难以贸易的服务也变得可以贸易，发达国家的大量白领工作（White Collar Work）开始向海外转移，业务流程外包（Business Process Outsourcing, BPO）应运而生。位于北京市北三环的某家

企业，有百余位白领员工按照美国的时间上下班，为美国企业提供在线会计与财务、供应链管理等业务流程服务。越来越多的企业所必需的 IT 赋能型业务流程（IT Enabled Business Process）包括数据处理服务、客户交互服务（如呼叫中心）、人力资源服务、财务和会计服务、采购与供应链服务等开始外包给专业化服务提供商进行管理。近年来，服务外包的高端形式知识流程外包（Knowledge Process Outsourcing, KPO），例如生物医药研发、工业设计及研发、IC 设计、知识型服务（市场研究、数据分析、金融研究）等也开始迅速发展。以研发外包为例，现在越来越多的大企业通过组建和利用全球合作伙伴研发网络进行新产品和新技术的研发。IBM 全球八大研发中心，五家在美国之外，通过整个全球化的研发链条协调地运作起来，新产品开发的速度和效率大幅提升。

（三）服务外包产业规模和就业将会超过制造业

服务业占 GDP 的比重是衡量一个经济体是否发达的重要标准。目前，全球服务业占 GDP 的比重基本在 60% 以上，美国、英国等主要发达国家则达到 70% 以上。很多发达国家本身并不参与制造和生产，却在国际分工与贸易中获得绝大多数利益。中国现在已经是一个制造业的大国，但是中国在国家产业分工的价值链中还处于低端，我们消耗了大量的资源、污染了环境，得到的却是价值链中很小的利益。我国现在的服务业只占到了 GDP 的 43%，与主要发达国家还有很大的差距。

2009 年，全球服务外包市场约有 1 万亿美元规模，其中 90% 是在需求国本土完成的在岸外包，离岸外包仅占总需求的 10%，约 1000 亿美元。目前，全球服务外包需求正以 20% 的速度在增长，发达国家离岸外包的比率正在进一步地扩大，离岸外包的需求正在不断释放，在未来相当长一段时间内，离岸服务外包仍是充满活力的朝阳产业。

当前，全球服务外包的发包商主要集中在北美、欧洲和日本等国家，美国是全球最大的离岸服务外包市场，发包量占到了 50% 以上，日本占到了近 10%；外包市场的主要发包方是大公司，占到了发包额的 2/3。

根据麦肯锡的调查，服务外包和离岸外包已经成为跨国公司全球布局、应对竞争对手并提升国际竞争力的重要手段。全球财富 1000 强中 95% 的企业已经制定了公司离岸战略。平均每周有 5~10 家企业在可能的离岸目的地进行实地考察。外包的主要接包地是印度、爱尔兰、以色列等国家，但是近年来中国也已经成为全球离岸外包的重要目的地。

现在任何东西都是服务（Everything is service）正在成为趋势，制造业中服务的组分也在不断增大，制造业的分工细化使很多属于制造的组分正在转化为服务，服务外包这个产业的发展潜力十分巨大，规模和容纳的就业人数甚至会

远远超过制造业。

中国要步入发达国家的行列，必须大力发展服务产业，而服务外包产业的发展可以推动中国现代服务业的快速发展，带动产业的升级，提升国家的竞争力。

（四）中国服务：全球外包的新兴力量

目前，中国已经成为服务外包的重要目的地，中国服务外包企业已经成为世界服务外包市场的一支重要力量。回顾中国服务外包产业的历史可以看到，在 20 世纪 90 年代初期，当印度已经在全球软件与服务外包领域内声名鹊起的时候，当前国内十大服务外包企业中的文思、海辉、博彦等一批本土新兴企业才相继成立。2003~2008 年，中国本土服务外包企业进入了高速发展时期。“许多二三百人规模的企业，一下子发展到五六千人的规模。”到了 2010 年北京出现了两家员工规模突破一万人的服务外包企业——文思创新和软通动力，越来越多的中国服务外包企业受到资本市场的青睐，多家服务外包企业在中国香港和美国上市。

中央政府和地方政府也对服务外包产业给予了非常大的关注，出台了一系列扶持服务外包产业的政策。特别是 2006 年商务部启动“千百十工程”以来，服务外包成为广受关注的新兴产业。2009 年初，国务院发布了《国务院办公厅关于促进服务外包产业发展问题的复函》（国办发〔2009〕9 号），2010 年国务院又发布了《国务院办公厅关于鼓励服务外包产业加快发展的复函》（国办函〔2010〕69 号），并相继认定了 21 个服务外包示范城市，表明了国家对服务外包产业的重视和发展的决心，各地更是呈现出了争相发展服务外包产业的热烈场景，中国服务外包产业的发展进入了新的里程。

虽然我国在政策环境、基础设施以及低成本的高技能人才等方面存在明显优势，服务外包产业近几年发展迅速，在国际市场上的影响力也不断提升，但从整体上来说，我国的外包产业仍旧处于发展的初级阶段。我国目前在全球市场中所占份额不到 10%（印度大约 45%），在全球市场竞争颇为激烈的背景下中国尚未确立发展国际服务外包的重要战略位置。因此，我国迫切需要围绕打造中国服务（China Sourcing）的国际品牌，明晰我国在全球服务外包产业的价值定位，深入研究并制定针对全球外包客户及服务提供商的宣传策略与投资指南。

《中国服务：全球外包新兴力量》研究报告正是在这样的背景下产生的，研究的目的是为跨国公司提供在中国规划、实施其全球服务外包战略的业务指南与策略参考，并通过展现产业优势与标志性案例等宣传“China Sourcing”的国际品牌，帮助跨国客户提升对于中国在服务外包业方面的环境、布局、优势、

能力、成功案例及优惠政策的了解，树立中国服务外包业的良好形象。

本书的研究与撰写工作涉及三大部分：第一篇中国服务：宏观层面研究，主要从全球服务外包市场分析以及我国发展服务外包产业远景出发，通过对中国与全球主要服务承接地之间的比较研究，分析中国与主要接包国之间的优势与差距、中国服务外包产业的发展现状，以及中国服务外包产业的发展政策。第二篇中国服务：区域层面研究，主要从区位划分角度分别从环渤海地区、长三角地区、珠三角地区、中西部地区四个区位对 21 个服务外包基地城市的服务外包产业基本状况、人力资源与技能、基础设施、生活与社会环境、商业环境、运营成本、政府支持与政策等方面进行分析和比较，并通过区位优势理论与实证分析给出这些城市未来服务外包产业的发展定位。第三篇中国服务：供应商层面研究，分析了服务外包商业模式的类型和演进趋势；对服务外包业务高中低端进行了界定，通过案例分析了中国服务外包企业的位置；介绍了服务外包供应商的评估标准，中国服务外包的优势劣势，并通过案例分析了中国服务外包企业未来的机会和发展方向；最后，分析了服务外包关系管理的重要性和伙伴关系的发展趋势。

本书主要的研究与撰写人员为对外经济贸易大学现代服务业研究中心与信息学院服务外包研究团队的核心成员，陈进教授负责该报告总体策划与结构设计，其中殷国鹏、杨波、崔金红、刘明珠、保露、靖晴等主要负责第一篇；陈进、殷国鹏、刘依明、刘明珠、靖晴等主要负责第二篇；殷国鹏、杨波等主要负责第三篇。本书在撰写过程中得到了商务部服务贸易司、北京商务委服务贸易处、北京服务外包协会以及部分服务外包企业的大力支持，同时也得到了海内外服务外包研究领域专家的指导和帮助。在此一并表示感谢！

对外经济贸易大学校长

施建军

目 录

第一篇 中国服务：宏观层面研究

第一章 全球服务外包市场分析	3
一、服务全球化与外包	3
二、全球市场规模及预测	4
三、R&D 全球化与中国机会	7
四、美国、日本等发包市场分析	10
五、重要服务承接地概览	16
第二章 从中国制造到中国服务	25
一、经济全球化推动的制造业转移	25
二、技术发展驱动的服务业转移	26
三、服务外包产业的国家愿景	27
四、服务外包推动经济转型	29
第三章 中国与全球主要承接地比较分析	31
一、整体分析比较	31
二、人力资源比较	33
三、基础设施比较	34
四、商业环境比较	36
五、文化差异分析	37
第四章 中国服务外包业发展概况与现状分析	41
一、中国服务外包发展概况	41

二、中国服务外包企业类型	44
三、中国 IT 服务业国内与国际市场	49
四、中国服务外包业务类型与区域布局	51
五、中国服务外包产业竞争者分析	55
第五章 中国服务外包产业政策分析	57
一、国家服务外包产业政策概况	57
二、各基地城市鼓励政策比较	60
 第二篇 中国服务：区域层面研究	
第六章 中国服务外包示范城市研究——环渤海地区	79
一、北京	79
二、天津	86
三、大连	93
四、济南	99
五、哈尔滨	104
六、大庆	109
第七章 中国服务外包示范城市研究——长三角地区	113
一、上海	113
二、南京	119
三、无锡	123
四、杭州	128
五、苏州	133
第八章 中国服务外包示范城市研究——珠三角地区	139
一、深圳	139
二、广州	144
三、厦门	149
第九章 中国服务外包示范城市研究——中西部地区	155
一、武汉	155

二、成都	159
三、西安	164
四、南昌	169
五、合肥	173
六、长沙	178
七、重庆	183
第十章 中国服务外包示范城市区位优势与分工研究	189
一、示范城市区位优势的理论探讨	191
二、示范城市区位优势的实证分析	193
三、结论及建议	199
 第三篇 中国服务：供应商层面研究	
第十一章 服务外包商业模式与中国外包企业的成长	203
一、服务外包与离岸外包的界定	204
二、服务外包商业模式类型	205
三、不断演进的服务外包商业模式	206
四、本土服务外包提供商的成长路径	208
第十二章 服务外包的高中低端业务界定和中国企业的位置	213
一、以商品化维度的划分	214
二、以价值链维度的划分	215
三、以价格和能力双重维度的划分	216
四、以接近客户的程度划分	217
五、服务外包高中低端的分类	217
六、中国服务外包企业的位置	218
第十三章 服务外包供应商评估标准及中国服务外包企业的机会	227
一、服务外包供应商的评估过程	227
二、中国服务外包的优势与劣势	229
三、中国服务外包企业的机会	231

第十四章 服务外包关系管理与伙伴关系的发展趋势	237
一、服务外包关系	237
二、服务外包关系管理	238
三、服务外包伙伴关系的发展趋势	241
四、中国服务外包提供商走向“伙伴关系”	244

第一篇

中国服务：宏观层面研究

目前，服务的全球化已经成为重要的发展趋势，中国作为重要的服务外包目的地，面临着重大的机遇与挑战。现在，中国开放型经济正在从“中国制造”走向“中国服务”，发展面向国际的服务外包产业是产业转型的重要途径之一。首先，本篇从全球服务外包市场分析以及我国发展服务外包产业远景出发，通过对中国与全球主要服务承接地之间的比较研究，分析了中国与主要接包国之间的优势与差距；然后，进一步分析了中国服务外包产业的发展现状；最后，对中国服务外包产业的发展政策进行了详细的分析。

第一章 全球服务外包市场分析

一、服务全球化与外包

服务全球化不是一个新现象。早在 19 世纪初期，随着造船、航海、通信等技术发展，跨国贸易空前活跃，国际贸易成为经济全球化的引导力量和主要载体，但从贸易对象看主要还是初级产品和制造业产品。此后，商品贸易和初级产业、制造业领域的跨国投资，一直是全球化的主要内容。

但是随着信息技术的发展，服务具备了可贸易性，因此服务的全球化开始发展。其中，IT 以及基于 IT 的商务服务（IT Enabled Services）的全球化发展尤其迅速，现在已经形成一个价值高达 5000 亿美元以上的全球市场与价值链分工。以最为成熟、分工专业化的信息技术服务（Information Technology Outsourcing, ITO）全球价值链来看，如图 1-1 所示，从 IT 与业务整合解决方案、IT 咨询/规划、业务需求分析、系统设计、技术实施、系统测试/本地化等

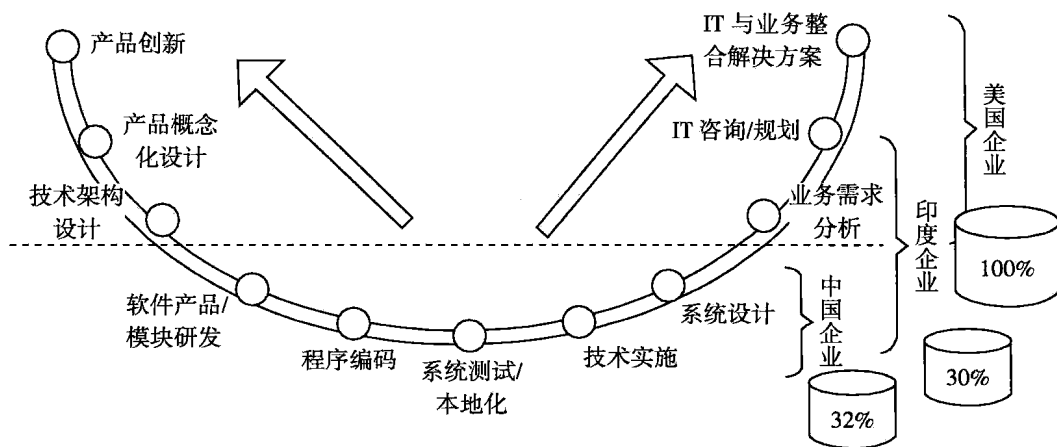


图 1-1 全球信息技术外包价值链

注：图中对资深软件工程师的工资进行比较，其中以美国为标杆，设定为 100%。