

服务外包 教程

[2011年版]

主编 魏秀敏

FUWUWAIBAO
JIAOCHENG



中国商务出版社
CHINA COMMERCE AND TRADE PRESS

服务外包教程

(2011 年版)

主 编 魏秀敏

副主编 武春平 田玉娟

主 审 钱伟荣

中国商务出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

服务外包教程: 2011 年版/魏秀敏主编. —2 版
—北京: 中国商务出版社, 2011. 6
ISBN 978-7-5103-0460-6

I. ①服… II. ①魏… III. ①服务业—对外承包—教材 IV. ①F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 119799 号

服务外包教程 (2011 年版)

FUWU WAIBAO JIAOCHENG

主 编 魏秀敏

副主编 武春平 田玉娟

主 审 钱伟荣

出 版: 中国商务出版社

发 行: 北京中商图出版物发行有限责任公司

社 址: 北京市东城区安定门外大街东后巷 28 号

邮 编: 100710

电 话: 010—64269744 (编辑室)

010—64266119 (发行部)

010—64263201 (零售、邮购)

网 址: www.cctpress.com

邮 箱: cctp@cctpress.com

照 排: 中国农业出版社印刷厂

印 刷: 北京密兴印刷有限公司

开 本: 787 毫米×1092 毫米 1/16

印 张: 19.25 **字 数:** 376 千字

版 次: 2011 年 7 月第 2 版 2011 年 7 月第 4 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5103-0460-6

定 价: 55.00 元

版权专有 侵权必究

举报电话: (010) 64242964

再 版 说 明

进入 2011 年，正值世界经济呈稳步回升、服务外包行业回归本质、重新起步之时，全面启动的我国“十二五规划”坚持把经济结构战略性调整作为加快转变经济发展方式的主攻方向。

回想 1995 年，微软进入中国市场四处碰壁后找到博彦，双方一拍即合催生 Windows95 中文版；其他拥有相同机遇的公司也拿到 IBM 等跨国公司订单——服务外包自此与中国结下不解之缘。随后，中国服务外包历经从无到有、从小到大、从青涩到成熟的过程。

2001—2004 年，是中国服务外包市场规模迅猛扩大的四年。随着众多跨国集团将更多订单移至中国，越来越多的中国企业加入服务外包供应商行列。2001 年中国服务外包市场规模仅 1.80 亿美元，2004 年即飙升至 6.33 亿美元，年复合增长率高达 52.1%。凭借优秀信誉、良好品牌形象和严谨的质量控制，博彦、东软、中软等外包企业经过多年打拼，积累了一批长期合作的国外优质客户。

2004 年，中国服务外包 63.5% 来自日本，美国占 13.7%，香港为 10.3%。然而，无论数量抑或质量，日本市场均难与欧美市场相比。要扩大中国服务外包产业规模，提高增长速度，必须加快开拓欧美市场。2004 年我国科技部启动“中国软件欧美出口工程”，中国对欧美外包市场规模逐步拓展，至 2009 年 3 月，中国对日 IT 外包规模年复合增长率降为 48.7%，对欧美年复合增长率达 50.5%，超过对日外包增速。

2005—2007 年，中国 IT 外包继续健康成长。2005 年中国外包市场规模 9.20 亿美元，同比增 45.3%；2007 年达 20.10 亿美元，比 2005 年增长逾倍。火爆的外包业务吸引社会各方关注，风险投资亦竞相进入，国家政策扶持力度开始加大。2006 年，商务部推进服务外包“千百十工程”，形成中国服务外包产业战略分布格局，行业发展积极迅速。

近年来，与国际服务外包快速发展并炙手可热的态势相比，中国知识产权保护、诚信环境、质量管理体系、人才数量与质量、企业规模与国际化程度等并未以外包产值的同等速度进步和改善。因而，在国际金融危机

的打压面前更需勤练内功，否则将会出现印度外包服务商、IBM、HP、埃森哲等跨国大型外包服务商主导中国服务外包产业发展的局面。

党的十七大明确提出以信息化带动工业化、以工业化促进信息化的“两化融合”新概念。毫无疑问，中国 IT 服务外包业将会在中国经济舞台扮演更加重要的角色，推动工业化不断发展，使信息化深入到国民经济的每一角落。中国的服务外包行业应真正成为“世界的办公室”，其广阔的发展前景将创造大量知识型、创造型的高层次岗位，对当前保增长、促就业（特别是高校毕业生就业）具有重大意义。

2009 年是世界经济步履沉重的一年。尽管人民币升值与金融危机短期内确给外包供应商带来伤痛，但从长期看则意义重大：能使企业深思如何增强实力，找准定位，深谋发展。对于面临危机重创的服务外包承接行业，继 2009 年 2 月 2 日王岐山副总理主持召开服务外包工作座谈会、国务院办公厅发布《关于促进服务外包产业发展问题的复函》及国务院 2009 年 2 月 18 日《电子信息产业调整振兴规划》出台，至两会《政府工作报告》“加强服务外包基地建设”的部署，这无疑都是巨大的政策环境利好。

进入 2011 年，已经全面实施的“十二五”规划具有战略性、前瞻性、指导性，既与应对国际金融危机冲击重大部署紧密衔接，又与到 2020 年实现全面建设小康社会奋斗目标紧密衔接。综合考虑未来发展趋势和条件，提出“鼓励外资企业在华设立研发中心，借鉴国际先进管理理念、制度、经验，促进体制创新和科技创新。扩大金融、物流等服务业对外开放，发展服务外包”。

新的历史时期，如何充分利用好政府的产业导向、资金投入、财税措施、融资支持、投资促进、人才培养、信息统计管理、公共平台建设、出入境人员管理、知识产权保护、劳工政策、市场准入等方面的政策环境支持，在打造“中国制造”品牌的基础上，继续打造“中国外包”的服务品牌，是需要我们深入研究的课题。在商务部有关领导的大力支持和中国商务出版社的悉心指导下，我们本着研究背景、着眼现实、工学结合、立足操作的原则，积极征求服务外包企业项目管理专家的新鲜经验和一手素材，将 2008 年出版的《服务外包教程》做了认真修订，以期适应服务外包企业和广大读者在后金融危机时期，特别是贯彻落实“十二五规划”，大力发展服务贸易，拓展服务外包承接能力之需。

天津对外经济贸易职业学院魏秀敏教授担任本书的主编，武春平、田玉娟老师担任副主编。钱伟荣教授担任主审。参加本书编写的人员有张建

华、刘军华、王炜、杨丽、姜波老师。软通动力服务外包资深专家赵国栋总经理、张林福先生对本书的修改思路、内容筛选提供了大力支持与帮助，在此一并感谢！

编 者
2011 年春日

前 言

经济全球化有力地促进了生产的国际化、贸易的国际化 and 生产要素流动的国际化。国际间资本流动、技术转移、贸易服务日益密切的相互依存、相互补充、相互作用，进一步推进了各国间产业分工的精细化与合作的一体化。特别是 20 世纪 90 年代以来，伴随信息技术突飞猛进，产业分工不断清晰以及全球化竞争对降低成本要求的日益强烈，促使越来越多的跨国公司将非核心业务转移，呈现出一种新兴产业——服务外包。

服 务 外 包

服务外包，是指企业为降低成本、提高效率、充分发挥核心竞争优势，而将部分业务流程以合同形式发包给外部承接商的一种商业模式。

服务外包作为现代高端服务业 20 余年的发展历程，从软件外包、信息技术服务、客户服务、呼叫中心等领域切入，内涵不断扩大，发展日益加速，具有信息技术承载度高、附加值大、资源消耗低、环境污染少、吸纳就业能力强、国际化水平高等特点——以服务外包和高科技、高附加值的高端制造及研发转化为主要特征的新一轮全球产业结构调整正在蓬勃兴起。

联合国贸发组织与世界服务外包协会预测：至 2010 年，全球服务外包市场将以每年 30%~40% 的速度递增，进入产业结构调整加速期。服务外包已成为当今国际产业特别是现代服务业转移的新趋势。中国大力承接国际服务外包，迅速提高现代服务业发展水平机遇难得、时不我待。

中 国 服 务 外 包

在国际制造业外包和 OEM（贴牌生产）模式中，“中国制造”享誉全球。从 2006 年开始，商务部根据我国“十一五”规划提出的“建设若干服

务外包基地、有序承接国际服务业转移”的目标，启动了发展服务外包产业“千百十”工程。计划每年投入不少于1亿元资金，在2010年内建设十余个中国承接服务外包业务基地，推动100家跨国公司将其部分业务转移到中国，培养1000家大型承接国际服务外包企业。

国内外专家一致看好中国将以其强劲的增长态势成为跨国外包的主要承接地。因为我国有庞大的、相对低廉的人才储备，这种优势远远高于印度的基础设施；我国的外包从业人员流动率较低；更为重要的是政府的大力扶持。然而，中国目前承接国际服务外包项目的形势不容乐观。截至2008年，中国承接服务外包业务量仅占世界离岸市场3.7%，与中国国情接近的印度则拥有全球离岸外包业务50%的份额。这与中国在国际产业分工中拥有的地位极不相称。中国现有服务外包承接企业8000家，其中员工少于50人的占80%，拥有2000名以上员工的企业不到10家。印度外包承接商虽然不到3000家，但至少拥有15家拥有2000名以上员工企业。因而，中国未来承接软件离岸外包和国际业务流程外包的发展空间极大。中国大力承接国际离岸外包业务转移刻不容缓。

中国服务外包人才培养

商务部外资司的一名负责人认为，发展服务外包是中国面临国内外环境变化和机遇的一项重要选择。商务部、工业和信息化部、科技部等加强协调配合，共同促进中国服务外包发展。各地方政府也正在加紧制定服务外包产业相关规则，努力营造发展服务外包的良好环境。

中国政府清醒地意识到，发展服务外包产业不仅要靠低廉的劳动力成本，更重要的是为外包企业提供到位的增值服务，创造科学发展的各种环境。在采取多种措施从资金、税收等方面积极扶持各地加快发展服务外包产业的同时，加快对服务外包高端专业人才和广大从业人员的系统培养和岗上培训。2007年仅中央财政对服务外包人才培养投入的资金已逾亿元，2008年又成倍增长。到2010年，实现了全国拥有各类服务外包专业领军人才、骨干团队、从业人员及高等院校中与服务外包企业对口衔接人才200万人规模的建设目标。

《服务外包教程》

为适应中国大力承接国际离岸外包业务转移对专业人才的迫切需要，在商务部外资司、服务贸易司和人事教育司教育培训处的殷切鼓励、大力支持与中国商务出版社、全国外经贸教育教学指导委员会的精心指导和悉心帮助下，我们在深入实践和广泛调研的基础上，倾力打造了这本《服务外包教程》。

《服务外包教程》力求有利于教师在教学过程中使用方便，有利于学生在自学复习时通俗易懂，有利于服务外包企业员工进修时深入理解，有利于服务外包管理人士运营程序的科学、规范，有利于热衷服务外包理论研究的教育界同仁阅读、参考。《服务外包教程》的编写贯彻了如下原则：

理论与实践相结合——精理论、重实践。从内容题材、教学模式、学习重点、学习方法、案例分析等诸方面均突出服务外包产业发展实际的引领。做到理论深入浅出，实践简明通透，运作程序清晰，使《服务外包教程》的阅读者对理论来源基本了解，对操作技能准确把握；

传统与创新相结合——精传统、重创新。在继承传统理论和传统知识精华的基础上，强调当代服务外包视角的国际性、内容的时代性、资料的宽泛性、思路的创新性、技能的操作性、复习的系统性、阅读参考的补充性与网络资源的探究性；

整体与先进相结合——精整体、重先进。教程的编写不是孤立地对某个理论观点、某一项操作技能进行简单介绍，而是从国际服务外包产业转移的整体趋势考虑，从服务外包从业人员观念转变与基本技能培养的目标着眼，既强调教材文本的整体优化性，更要把握信息技术不断发展、教育技术持续更新、信息来源丰富多样的现实，精心建设网上《学习导航》，给读者以更大的研究便利；

动手与思考相结合——精动手、重思考。教程安排一定篇幅讲解各种形式服务外包项目的实战操作，以期强化青年学生和求职人员的岗前基本操作技能。与此同时，在突出服务外包应用型人才培养重点的基础上，用较多的文笔旁征博引并针砭剖析了国际、国内服务外包成功与失败案例，提供了多角度的阅读参考资料，以期引发服务外包专业人才、教育界同仁及立志投身于我国服务外包事业发展广大的莘莘学子的深层次探究和缜密思考。

《服务外包教程》的作者队伍中既有具备数十年教学经验的教师，有重点高校的理论研究人员，还有著名服务外包公司的 CEO 与业务一线专业技术工作者。他们精心学习经典理论、用心深入企业实践、潜心总结提炼服务外包的应用能力和未来我国推进服务外包加速发展之广阔前程与实现路径。他们集广博的专业教学经验、企业实战经验和理论研究经验于一体，严谨认真地编著了本教程。本书由天津对外经济贸易职业学院魏秀敏、王乃彦两位教授担任主编。武春平副教授、中国外包网 CEO 齐海涛先生和南开大学国际经济研究所刘叶博士担任副主编，刘军华、娄承斌、田玉娟、何云魁、杨莹、邢欣、朱云溪、周雅婷、孙丽娟、黄盈等老师及 IBM（中国）公司工程师何立洋、英国 TITICACA（天津）有限公司客户服务部经理杨延华参加了部分章节的编写。

《服务外包教程》编著过程中，借鉴、吸收了许多专家、学者的研究成果，并有幸得到博彦科技（中国）公司副总裁曲玲年先生、惠普（中国）有限公司大客户经理谷宁女士、中国外包网首席运营官唐欢先生、英国渣打银行中国北方大区分行副总经理吕刚先生等服务外包实业界成功人士的无私支持与专业性指导。在此一一深表谢意！

由于作者涉入服务外包产业不深，系统研究服务外包理论的水平有限，错误和疏漏在所难免。恳请教育界同行、企业家和广大读者、青年学子不吝赐教。

作者书于 2008 年春夜

目 录

第一章 服务外包溯源	1
第一节 服务外包的产生	1
第二节 外包分类	9
第三节 服务外包理论基础	16
第四节 国际对外包主要评价	23
▲ 复习与思考	31
▲ 学习导航	32
第二章 国际服务外包市场细分	33
第一节 国际服务外包市场概况	33
第二节 外包加速发展原因和市场细分	42
第三节 全球服务外包承接方优势比较	53
第四节 印度服务外包产业崛起	58
▲ 复习与思考	62
▲ 学习导航	63
第三章 中国服务外包产业现状和发展	64
第一节 中国在全球服务外包市场地位	64
第二节 中国发展服务外包环境建设	80
第三节 中国利用外资促进服务外包发展	91
▲ 复习与思考	94
▲ 学习导航	94
第四章 IT 外包	95
第一节 IT 外包概念与市场形成	96
第二节 IT 外包运作与产业政策	105
第三节 中国 IT 外包典型案例剖析	108

▲ 复习与思考	114
▲ 学习导航	114
第五章 软件外包	115
第一节 软件外包基础知识	115
第二节 软件外包流程解析	121
第三节 软件外包风险与防范	130
第四节 软件本地化测试	135
▲ 复习与思考	142
▲ 学习导航	143
第六章 财务/金融外包	144
第一节 财务外包	144
第二节 金融外包	157
▲ 复习与思考	170
▲ 学习导航	170
第七章 人力资源外包	171
第一节 人力资源外包与市场	171
第二节 人力资源外包程序与项目	179
第三节 人力资源外包风险规避	184
▲ 复习与思考	189
▲ 学习导航	190
第八章 客户关系外包与呼叫中心	191
第一节 客户关系管理与外包	191
第二节 呼叫中心的产生与发展	198
第三节 呼叫中心建设与管理	207
▲ 复习与思考	214
▲ 学习导航	214
第九章 供应链管理与物流外包	215
第一节 供应链管理下业务外包	216
第二节 第三方物流与物流服务外包	222
第三节 第四方物流与逆向物流外包	232
▲ 复习与思考	240

▲ 学习导航	241
第十章 知识流程外包	242
第一节 知识流程外包概述	242
第二节 研发外包概述	253
第三节 药物研发外包概述	259
▲ 复习与思考	265
▲ 学习导航	265
第十一章 外包行业与职业发展	266
第一节 我国服务外包人才环境	266
第二节 服务外包企业用人标准	272
第三节 服务外包人才环境建设	278
▲ 复习与思考	290
▲ 学习导航	290
参考文献	291

第一章 服务外包溯源

20 世纪 80 年代后期，一股由美国刮起的“外包”旋风迅速蔓延至欧洲、日本，作为国际经济新型业态——“服务外包”成为全球企业界新潮流。

提起苹果 Mac 机、宏碁 Aspire 电脑，几乎人所共知；可说到青蛙设计公司，则鲜为人知。其实，苹果与宏碁这两款大名鼎鼎的产品造型设计，都是外包给这位“青蛙王子”完成的。

总部位于德国黑森州的“青蛙”是国际最负盛名的专业设计公司，以其前卫派风格赢得遍及世界各地的客户——包括 AEG、苹果、柯达、索尼、奥林巴斯等著名跨国公司——“青蛙”在承接国际服务外包中快速发展。

你想走进服务外包吗？

教学目的：

通过本章的学习，了解外包与服务外包的产生背景与发展趋势，了解和掌握外包与服务外包的概念、特征和具体类别，能够用经典经济学知识分析服务外包产生的动因，基本了解世界主要国家对服务外包业态的认识和处理方法。

教学重点：

外包与服务外包的产生与发展趋势，外包与服务外包的基本概念、特别是服务外包的类别细分，服务外包的理论动因，服务外包的发展概况与趋势。

教学难点：

外包与服务外包的基本概念、服务外包的种类，核心竞争力理论、供应链管理理论。

建议课时：12

第一节 服务外包的产生

美国著名小说家马克·吐温曾赞颂瑞士卢塞恩为纪念数百年前法国国王 26 名卫兵而雕塑的石狮是“世界上最哀伤、最感人的石雕”。当时，这 26 名士兵作为国王的贴身侍卫，国王将自己的安全“外包”给他们。关键时刻，这 26 名卫兵履行职责，死战

不退，为履行“保护国王”的外包合同而英勇献身。

从这个角度看，服务外包并非新时期的新概念。

一、服务外包的兴起

（一）早期的外包

外包的产生和发展至今已有两百多年。19 世纪，英国政府将街道照明、监狱管理、道路维护、税务征收等公共服务项目外包给私营部门，美国和澳大利亚纷纷将国家邮件快递服务外包给私营部门，法国出现私营企业通过竞标承包国家铁路网络等交通设施的建设和维修工程。外包作为一种运营模式早已存在，只是当时并没有使用该术语。

（二）外包广泛兴起

外包广泛兴起源自 20 世纪 80 年代后期，由美国发端，迅速蔓延至日本与欧洲，已经成为全球跨国企业普遍接受并极力推广的新型经营模式。“外包”这个词在 1989 年 7 月便经常被 CEO 们提及。那时，柯达公司宣布“正在将公司电脑操作、存货及大型设备维护等从公司剥离、转移。今后公司将向提供上述外包服务的企业租用这些服务。”

资料卡

彼得·德鲁克



1989 年，美国著名管理学家彼得·德鲁克（Peter Drucker）注意到外包的发展趋势。他写道：“企业、医院、学校、政府、工会等各种大小组织都正在越来越多地把它们原有的文书事务、机器维护和后勤等工作分离出去……在所有的发达国家，这一趋势正在急剧发展。”他进而明确指出：“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，任何不提供高级发展机会的活动与业务也应该采取外包形式。”

（三）服务外包迅猛发展

随着经济全球化不断深化和现代服务业快速发展，服务外包无论广度还是深度均呈现日新月异的迅猛态势：

1. 业务总值高

全球 20 世纪 80 年代起步时仅为几亿美元，2001 年达到 1 500 亿美元，2002 年增

至 3 750 亿美元, 2003 年达 4 050 亿美元, 2005 年达 6 000 多亿美元, 2006 年达 8 600 亿美元, 2007 年达 1.2 万亿美元, 2008 年达 1.5 万亿美元。根据权威机构——联合国贸发会议的预测, 未来几年全球的服务外包市场每年将以 30%~40% 的速度增长。

2. 服务领域宽

跨国公司不仅将本国处于劣势的制造业向外转移, 而且将服务部门非核心业务外包给新兴市场经济国家; 越来越多的国际公司不仅将数据输入、文件管理等低端服务剥离, 还将风险管理、金融分析、新产品研发、建筑设计等科技含量高、附加值大的业务外包。

3. 离岸项目多

跨越国界的离岸外包渐成主要方式。据预测, 未来 5 年, 美国白领岗位离岸外包将增加 30%, 美国通用公司外包的 70% 采取离岸形式; 全球 IT 业关键领域的境外服务外包将增加 45%; 半数以上欧美公司将把更多项目转向海外。

4. 美欧发包大

从客户分布看, 呈现以美国为主, 欧日为辅的趋势。美国不仅是服务外包首发地, 更是最大客户, 其业务额占全球业务额的 70%。欧洲和日本外包业务占近 30%。

5. 承接国家广

爱尔兰、瑞典、加拿大等发达国家已成为承接欧洲和日本离岸外包的主要国家和地区。印度作为发展中国家已领先一步成为国际服务外包主要承接国。中国、俄罗斯、巴西、罗马尼亚、菲律宾、越南等新兴市场国家日益成为重要的承接地。

6. 发展潜力强

国际服务外包市场发展潜力巨大。全球产值居前 1 000 家的企业中, 95% 的企业制定了服务外包战略。联合国贸发会估计, 全球外包市场将以 30%~40% 的年增长速度扩大。

二、服务外包兴起的必然性

服务外包在全球范围蓬勃兴起有其深刻的社会和经济原因, 主要背景是:

(一) 知识经济背景

IT 业为标志的高新技术迅速发展, 经济全球化、知识化的迅速兴起带动了整个社会经济重新整合, 大规模侵蚀和改变了人们已经习惯的生产、生活方式。经营环境不确定因素增强, 快速反应的商业模式就成为企业竞争的优势源泉。研究表明, 企业规模和组织结构的精简、高效, 对企业响应市场速度具有关键性影响。因此, 企业必须尽可能精简内部机构、压缩规模, 不断提升核心竞争力, 而外包战略能满足企业这一要求。

（二）行业成熟背景

随着外包相关行业日趋成熟，外包市场交易成本大大降低，企业通过外包市场交易，能够实现资源的最佳配置，外包市场将逐渐形成有序、健康的竞争格局，市场的健康将促进外包规模进一步扩大。

（三）国际分工背景

市场范围急剧扩张引发企业间竞争日益国际化、高端化的趋势，促使大量企业充分利用社会乃至国际分工带来的机遇，调整（主要是缩小）其经营范围，从战略角度考虑，企业结构调整的过程就是服务外包产生的过程。

（四）市场体制背景

不断成熟的市场格局和不断健全的管理体制可相对降低企业之间交易的不确定性，有利于提高企业间的交易效率，使实施外包战略企业的运营成本大为降低。

三、外包带来的利益

（一）对承接方

由于承接方往往比发包方在完成外包业务能力方面更加专业化，拥有发包方需要的更具效率、更为低廉的专业技术和经验，因而能够通过承接外包业务，实现其自身的经营服务专业化，扩大经营规模，获取经济利益。

（二）对发包方

对于发包方而言，外包的利益主要体现在以下几方面：

1. 降低运营成本，提高经济效益

（1）非核心业务弱点。公司业务划分为核心和非核心业务。非核心业务包括财务管理、薪酬管理、人力资源管理、物流运输管理、计算机软件系统开发与测试、经营数据录入、客户服务（呼叫中心）、后勤供应服务等。这些辅助业务不仅耗费企业人力、物力和财力等有限资源，且投资收益低。

（2）外包的效益。发包方将辅助性业务外包，可避免在研发、设备、知识技术、人力资源及市场营销、客户管理等巨额资金投入，降低营运成本，提高经营效益。

（3）研究的结果。①麦肯锡环球研究所估计，西方公司每向海外转移1美元辅助性业务，能降低成本58美分；外包获得同质量服务可平均节省费用65%~70%。②ITAA（国际沟通分析协会）调查报告显示，美国公司通过外包节省的成本已从2003年67亿美元增加到2008年的209亿美元。③波士顿咨询集团对100多家公司的外包实践进行研究后得出结论：最西方化公司的外包主要是为了降低短期成本以节省日常开