

INTRODUCTION TO SERVICE OUTSOURCING

服务外包概论

主 编 迟云平

副主编 宁佳英 陈翔磊 王佩锋



服务外包概述

服务外包的业务种类

国内外服务外包市场

服务外包的保障体系

服务外包人才供需现状与职业素养



华南理工大学出版社
SOUTH CHINA UNIVERSITY OF TECHNOLOGY PRESS

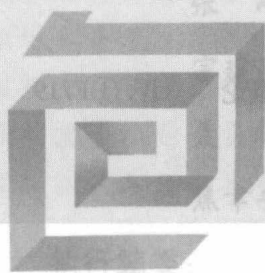
编写委员会

编委(以姓氏笔画为序):

王佩锋 田晓燕 宁佳英

杨清廷 何大进 迟云平

张屹 张高峰 陈翔磊



服务外包概论

主 编 迟云平 王佩锋

副主编 宁佳英 陈翔磊 王佩锋

封面设计: 王佩锋

封面设计: 王佩锋

封面设计: 王佩锋

封面设计: 王佩锋

封面设计: 王佩锋

封面设计: 王佩锋

封面设计: 王佩锋

封面设计: 王佩锋

封面设计: 王佩锋

封面设计: 王佩锋

封面设计: 王佩锋

封面设计: 王佩锋

封面设计: 王佩锋

封面设计: 王佩锋

封面设计: 王佩锋



华南理工大学出版社
SOUTH CHINA UNIVERSITY OF TECHNOLOGY PRESS

· 广州 ·

图书在版编目(CIP)数据

服务外包概论/迟云平主编. —广州:华南理工大学出版社, 2015. 3
ISBN 978 - 7 - 5623 - 4557 - 2

I. ①服… II. ①迟… III. ①服务业 - 对外承包 - 概论 IV. ①F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 041650 号

服务外包概论

迟云平 主编

出 版 人: 韩中伟

出版发行: 华南理工大学出版社

(广州五山华南理工大学 17 号楼, 邮编 510640)

<http://www.scutpress.com.cn> E-mail: scutc13@scut.edu.cn

营销部电话: 020 - 87113487 87111048 (传真)

策划编辑: 詹志青

责任编辑: 袁桂香 詹志青

印 刷 者: 广州家联印刷有限公司

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 印张: 12.5 字数: 310 千

版 次: 2015 年 3 月第 1 版 2015 年 3 月第 1 次印刷

印 数: 1 ~ 2000 册

定 价: 29.80 元

版权所有 盗版必究 印装差错 负责调换

编写委员会

(姓氏笔画为序)

编委(以姓氏笔画为序):

王佩锋	田晓燕	宁佳英	孙维平
杨清延	何大进	迟云平	张文莉
张屹	张高峰	陈翔磊	罗林
宗建华	胡伟挺	查俊峰	袁志
聂锋	徐元平	徐祥	康忠理
焦幸安	蔡木生		

执行编委:

迟云平 宁佳英 陈翔磊 王佩锋

评审委员会

(以姓氏笔画为序)

王庆元 王晓阳 邓海波 闵华清

何灏海 林吉双 郑晓敏 易清明

黄燕玲 樊 军

王 志 李 磊 孙 磊 孙 磊

王 志 李 磊 孙 磊 孙 磊

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第011550号
王 志 李 磊 孙 磊 孙 磊

：委辦行社

社册王 磊册孙 李册王 平云册

编 者：王 志

编 者：王 志

编辑：王 志

广州美术学院图书馆(15号楼, 电话: 020-85211111)

<http://www.gdip.edu.cn> E-mail: gdip@gdip.edu.cn

编辑部电话: 020-85211111 85211111

策划编辑：王 志

责任编辑：王 志

印刷：王 志

开 本：185mm×260mm 印张：12.5 字数：310千字

版 次：2015年1月第1版

印 数：1000册

定 价：38.00元

版权所有 盗版必究 印装差错 负责调换

序

当我收到《服务外包概论》书稿并通读之后，初步感觉这是一本全面而清晰地阐述和论证服务外包的书稿，书中列举大量翔实的客观数据，条分缕析，可见幕后工作之辛苦。

认识迟云平先生和宁佳英女士，是在行业聚会中。他们身为教育工作者，积极投身高等教育事业，关心大学生就业工作；同时，也密切关注服务外包产业的发展动向，主动编写本书，希望他们的学生能借此了解服务外包产业的发展，做新时期具有前瞻意识的职业人。

2014年11月，李克强总理在国务院常务会议上强调，服务外包产业是我国经济结构调整、特别是对外经济结构调整的一个重要内容，也是我国产业升级的一个重要支撑点。2015年初，克强总理视察广州，并与来自广州、深圳、中山的8家企业负责人举行座谈，本人作为企业负责人，也作为服务外包产业的代表有幸参与其中。会期虽短，但克强总理对服务外包产业表示非常关注，释放出鼓励产业发展、外包企业应该积极“走出去”的信号。

在我国经济发展进入新常态的背景下，服务外包领域新技术、新业态、新商业模式不断涌现。今日的服务外包不再是发展初期IT行业的事，随着新技术的不断涌现，促使工业化向信息化方向转变，信息化的发展又促使制造业向服务业的产业形态转变，企业为适应以成本驱动为主导的全球化发展和国际分工，促使商品贸易向服务贸易转变……在一系列的转变中，他们在管理模式与经营模式方面不断创新。随着服务外包扁平化管理的发展，企业间不再是单纯的竞争关系，他们纷纷采用竞合战略，新的合作关系中的双方，由对手变成了队友，他们深谙外包产业发展方向与经营模式的变换，认同各自在国际舞台上的角色定位，并对人才遴选与储备有着清晰的高度共识。

从发包方的角度出发，他们的合作者必须是在技术、人才、成本控制、流程管理、信息反馈等某个领域或多个领域比自身独立完成质量更高或更有助于解决问题的合作者，他们还要具备共同抗击风险的能力，使发包方可以将自身的精力放在核心技术的研发和管理上。

从接包方的角度出发，服务外包已经不再是简单的帮客户省钱，而是在某个领域做到术业专攻并且规模独大，具备逐步向客户提供全流程的运营外包，与客户共同承担风险的能力。

从国家层面看，促进产业的转型能减少环境污染、降低能耗、扩大企业规模、提高全民经济收益、改变社会结构，因而相继出台了一系列税收减免、奖励和资金支持、平台建设资金安排等措施促进产业发展。

从产业发展的角度看，国家的高度重视给产业的发展带来了强有力的支撑，而服务外包产业的发展离不开技术的创新和经营模式与管理模式的不断改变，这一切都离不开人才这个关键点。

广东省服务外包总体发展目标是，到2015年全省服务外包业务总额达到150亿美元左右，其中离岸服务外包执行额达到80亿美元左右，全省培育和引进服务外包企业达到2500家，获得国际资质认证数量达650个，推动100家以上跨国公司在广东省设立服务外包企业；培养和培训服务外包实用型人才40万人；吸纳就业人数60万人，其中吸纳大学生就业30万人。

目前，我国服务外包人才奇缺。我认为，编写此书、让更多的人阅读此书只是第一步；下一步，我们要做好服务外包人才培育工作，与政府、行业组织、企业探索更加多样化的合作模式，让更多的大学生积极投身到服务外包这个充满机遇的行业中，合力推动经济结构向高端服务发展，这才是本书的最终目的。

愿本书的读者能感受到编写人员的良苦用心，并将成熟的思考付诸行动。

王林

2015年2月于广州

前言

服务外包作为高科技含量较高的现代服务业，正在以井喷之势席卷各行各业。无论你的企业需要自动化还是需要以电子化的形式进行营销与管理，或者你只需要能异地随时视频监控员工的工作状态，你都离不开应用 IT 技术或互联网服务。而具有以 IT 应用技术为基础、流程化与标准化管理和互联网交互为手段、跨国公司为主导，科技含量高、低能耗无污染、高附加值、吸纳大学生就业能力强等特点的服务外包产业，正在与各行各业的高度融合发展中展现出强劲的产业态势。

作为当代职业人或大学生，想了解个人职业发展路径或个人职业选择方向，抑或你只是一名管理者，习惯于密切关注各行各业的发展趋势，都可能成为今天翻阅这本书的理由，因为处在与各行业高度融合中的服务外包一定是你希望了解的领域。

本书定位在本科教育教材，也可以作为服务外包从业人员的通用读本。我们旨在编写一本具有前瞻性、视野广阔的、具有鲜明的广东特色的服务外包人才培养用书，使读者基本了解服务外包产业发展的现状，并将个人视野扩展至国际经济舞台，引发对个人职业发展的思考。

因此，我们从介绍服务外包产业范围开始到从业人员职业素养要求为止，共 5 章 16 节。第 1 章详述了服务外包的业务范围、特点、发展背景与优势，对该产业的发展历程与垂直行业进行了概述；第 2 至第 4 章分别简述服务外包的业务种类、国际国内市场及保障体系，帮助读者快速了解服务外包产业的业务种类及运作方式；第 5 章主要对服务外包人才供需现状与职业能力素养进行了介绍，对服务外包企业的人才需求特点及专业技术认证作了较为详细的说明，希望从业者做好充分的职业准备。

为使读者对广东省的服务外包产业情况有更深入的了解，我们在附录部分专门介绍了国家 21 个示范城市之一的广州市，并列举了国家、广东省、广州市、广州市服务外包示范园区政策的部分文件名称，供大家更深入地了解。

本书在编写过程中，广州市商务委员会技术与服务贸易处刘旭处长、广

广东省商务厅服务贸易与商贸服务业务处林小平副处长提出了宝贵建议，广东省服务外包产业协会帮助我们组织了专家队伍对本书进行评审，各位专家从不同角度给予我们宝贵意见，我们在此一并感谢！我们本着为社会服务、为千万学子提供可靠信息的精神，先后走访和调研了近 30 家典型的服务外包企业、各级主管部门，然后再回到广东省服务外包人才培训基地将本书付梓。希望我们的工作对广东省服务外包产业的人才培养和储备有些许促进作用。

编者

2015 年 2 月于无边湖畔

目 录

第一章 服务外包概述

第一章 服务外包概述	1
第一节 服务外包的概念	1
第二节 服务外包发展背景与优势	12
第三节 服务外包的发展历程与垂直行业	28
第二章 服务外包的业务种类	53
第一节 信息技术外包	53
第二节 业务流程外包	57
第三节 知识流程外包	70
第三章 国内外服务外包市场	79
第一节 国内外服务外包市场发展现状与趋势	79
第二节 服务外包离岸业务主要发包国/地区的模式与特点	102
第三节 服务外包离岸业务主要接包国的模式与特点	107
第四节 国内及在华服务外包著名企业简介	115
第四章 服务外包的保障体系	123
第一节 服务外包的政策环境	123
第二节 服务外包的质量控制	131
第三节 服务外包的风险管理	148
第五章 服务外包人才供需现状与职业素养	155
第一节 服务外包行业人力资源总现状	155
第二节 服务外包人才适用的职业资格认证	170
第三节 服务外包从业人员职业素养	175
附 录	183
参考文献	187

第一章 服务外包概述

学习目标:

1. 了解服务外包发展的 IT 背景、历程与优势、垂直行业与特点
2. 熟悉服务外包全球化与上下游产业链
3. 掌握产业的含义及结构演变
4. 理解成本驱动规律

重点难点:

重点:

1. 掌握服务外包的定义及业务类型;
2. 认识 IT 技术进步对服务外包产业发展的促进。

难点:

1. 准确把握服务外包垂直行业的内涵;
2. 服务外包产业的新型管理模式。

第一节 服务外包的概念

【引入案例】

黎明尚未到来。天色如墨，几颗稀疏的星星在天上闪烁着。住在印度南部科钦的科扬卜罗斯·纳米多来到了一个安静的郊区，开始了她的工作。现在是凌晨 4:30。她端着一杯咖啡，坐在自己的小隔间里开始工作。她有 20 多位同事，每个人都有一个小隔间，里面放着电脑和耳机。在 7000 英里(1 英里=1.609 千米)之外的芝加哥郊区小镇格伦沃(Glenview)，夜幕刚刚降临，一个 14 岁的男孩普林斯顿·约翰坐在电脑边，光着脚丫，等待着上几何辅导课。这个中学一年级的男孩戴上了一副耳机，点开电脑上的软件，就可以和他远在天边的辅导老师纳米多通话。

纳米多：“你好，普林斯顿，怎么样，你考得怎么样？”
普林斯顿：“哦，很好啊，我考得很不错。”

普林斯顿的辅导课很快开始了。一份几何试卷出现在他的电脑屏幕上。辅导老师和学生相互交谈,打字输入相关信息,并用一个数字化的“铅笔”做习题、改错误。普林斯顿在一个很像鼠标垫的板子上写字,他写的东西就出现在纳米多的屏幕上。普林斯顿还可以用扫描仪将老师布置的作业发给纳米多。纳米多说:“我们开始吧。”于是开始讲解什么是平行线和补角。

资料来源:托马斯·费里德曼.世界是平的.(2版)2014,35.

【引入案例说明】

电子辅导是现代服务外包中的一个生动的例子。因为有了发达的通信设施,所以众多受过高等教育且薪金不高的亚洲人就开始不断拓展外包领域,通过互联网将家教服务渗透到美国人的日常生活中,现在有上千名美国学生在接受印度人的辅导。

电子辅导出现于3年前。现有数千名印度老师帮助美国学生辅导数学、科学和英语等课程。电子辅导是通过网络进行的,辅导教师的工资是每小时15~20美元,而在美国本地请一个家教每小时需要支付40~100美元。

在以前,要想请一个千里之外的家教给孩子辅导功课简直是不可能的,现在网络和信息技术的发展使得这一切成为可能,他们可以不受地域、时间的限制,以较低的价格获得同质甚至更好的服务。这就是我们通常所说的服务外包。

一、外包的定义及种类

(一) 外包的定义

外包是指企业将一些其认为是非核心的、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,而自身则仅专注于那些核心的、主要的功能或业务。

外包是企业的一种经营战略,是企业在内部资源有限的情况下,为取得更大的竞争优势,仅保留最具竞争优势的功能,而其他功能则借助于资源整合,利用外部最优秀的资源予以实现。服务外包使企业内部最具竞争力的资源和外部最优秀的资源结合,产生巨大的协同效应,最大限度地发挥企业自有资源的效率,获得竞争优势,提高对环境变化的适应能力。

外包是经典的“比较优势理论”的最新实践,是经济发展的必由之路。作为一种经济活动和经营方式,很早就被运用于企业的生产经营之中。

简单来说,外包就是做自己最擅长的工作,将不擅长做的工作(尤其是非核心业务)剥离,交给更专业的组织去完成。英国的查尔斯·盖伊和詹姆斯·艾辛格在《企业外包模式》一书中对“外包”的定义是:“依据服务协议,将某项服务的持续管理责任转嫁给第三者执行。外包战略是在专业化分工日益细致的前提下企业向非一体化转变的战略选择,其实质是企业对边界的一种重新界定。”美国著名的管理学家彼得·德鲁克曾预

言：“在10~15年内，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。”

（二）外包的种类

从内容上来看，外包可以分为生产外包和服务外包。

1. 生产外包

生产外包，又称制造外包，习惯上称为“代工”，是指客户将本来是在内部完成的生产制造活动、职能或流程交给企业外部的另一方来完成。

生产外包是企业内部以外加工方式将生产委托给外部优秀的专业化资源机构完成，达到降低成本、分散风险、提高效率、增强竞争力的目的，通常是将一些传统上由企业内部人员负责的非核心业务或加工方式外包给专业的、高效的服务提供商，以充分利用公司外部最优秀的专业化资源，从而降低成本、提高效率，增强自身竞争力的一种管理策略。

代工企业与我们平时说的原材料等有形产品的供应商并不完全相同，它的职能本来是在买方公司内部完成的，并且内容涵盖了所有有形的和与之紧密关联的服务，如部分设计和物流配送等。

按照代工企业是否完成产品研发设计活动，生产外包可分为原始设备制造(Original Equipment Manufacturing, OEM)与原始设计制造(Riginal Designing Manufacturing, ODM)等合作形式。OEM是指：具有生产组装能力的企业，在买主具备产品规格、制作技术规范、产品品质规范，甚至指定部分或全部零组件的情形下，提供买主所指定之产品的分工形态。ODM是指：产品生产者在不需买主提供产品与技术相关规范的前提下，同时具备产品开发设计与生产组装的能力，生产符合买主所需功能的产品，同时在买主所拥有的品牌下行销。OEM仅涉及产品的生产组装，而ODM则涉及产品设计开发及生产组装两种活动。

2. 服务外包

服务外包是以IT作为交付基础的服务，服务的成果通常是通过互联网交付与互动，广泛应用于IT服务、人力资源管理、金融、会计、客户服务、研发、产品设计等众多领域。服务层次不断提高，服务附加值也明显增大。根据美国邓白氏公司的调查，在全球的企业外包领域中，扩张最快的是IT服务、人力资源管理、媒体公关管理、客户服务、市场营销。

服务外包的发展，是紧密伴随着生产制造过程产生的。例如，企业在生产制造前的市场调研、产品设计，生产过程中的生产、物流、库存管理，产品售后的客户服务等都可以外包给专业的公司来完成，这都属于服务外包。生产外包和服务外包都是外包的重要组成部分。按照服务外包产业发展的态势，信息业与各传统行业发展的高度融合，服务外包必然会出现井喷式的发展。服务外包关系如图1-1所示。

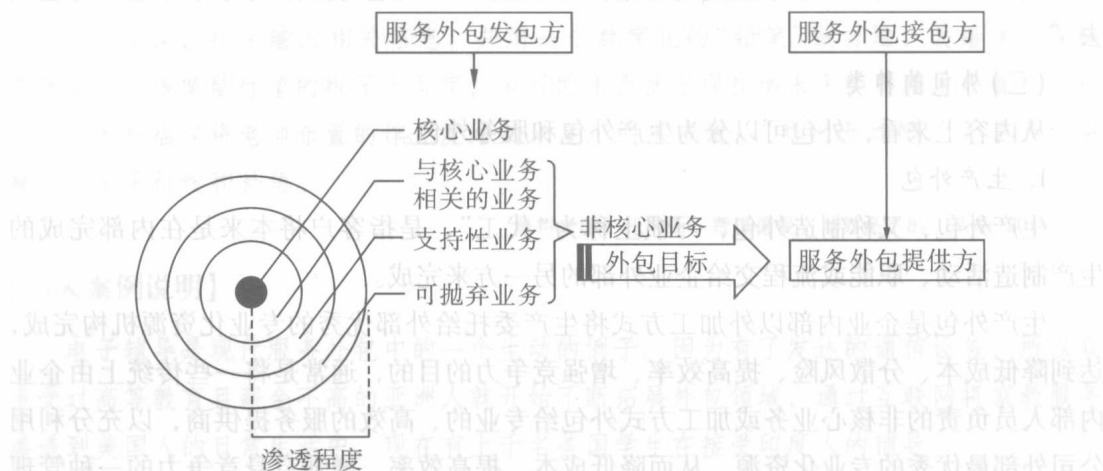


图 1-1 服务外包关系

二、服务外包的定义与范围

(一) 服务外包的定义

关于服务外包的定义，目前国内外有不同的观点。

2006 年，中国商务部《关于实施服务外包“千百十工程”的通知》中指出：“服务外包业务”系指服务外包企业向客户提供的信息技术外包服务(ITO)和业务流程外包服务(BPO)；“国际(离岸)服务外包”系指服务外包企业向国外或我国港、澳、台地区客户提供服务外包业务；“服务外包企业”系指根据其与服务外包发包商签订的中长期合同向客户提供服务外包业务的服务外包提供商。

离岸、在岸的界定如图 1-2 所示。(以发包方为在中国内地企业为例)

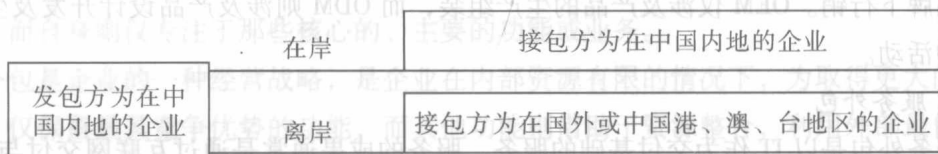


图 1-2 离岸、在岸的界定

2007 年 9 月，中国服务外包研究中心编写的《中国服务外包发展报告(2007)》中提出：服务外包是指企业将价值链中原本由自身提供的具有基础性的、共性的、非核心的 IT 业务和基于 IT 的业务流程剥离出来后，外包给企业外部专业服务提供商来完成的经济活动。

2010 年，财政部、国家税务总局和商务部联合发布的《关于示范城市离岸服务外包业务免征营业税的通知》(财税[2010]64 号)中指出，服务外包业务是指信息技术外包服务(ITO)、技术性业务流程外包服务(BPO)或技术性知识流程外包服务(KPO)。ITO 的业务范围包括软件研发及外包、信息技术研发服务外包、信息系统运营维护外包三大类；BPO 的业务范围包括企业业务流程设计服务、企业内部管理服务、企业运营服务、

企业供应链管理服务等四大类；KPO 的业务范围主要包括知识产权研究、医药和生物技术研发和测试、产品技术研发、数据挖掘、教育课件研发等。

作为全球服务外包接包业务发展最快的国家之一，印度先后使用了两个词汇对应于“outsourcing”一词，分别是 IT - ITES(2006 年之前)和 IT - BP(2007 年后)。

IT - ITES(Information Technology Enabled Services)，定义为一种以 IT 作为交付基础的服务，服务的成果通常是通过互联网交付。2007 年，印度软件业和服务公司协会(NASSCOM)提出，服务外包是基于 IT 的业务流程外包，建立在 IT 和网络平台上，任何外包作业都是在数据化之后，转移出去的业务流程和办公作业都属于服务外包。两者对照，显然“outsourcing”一词是买家词汇，是从发包商视角来考量的；而 IT - ITES 是站在服务供应商(接包商)立场上理解的，重在寻求服务商机。

——美国高德纳咨询公司(Gartner)按最终用户与 IT 服务提供商所使用的主要购买方法将 IT 服务市场分为离散式服务和外包(服务外包)。服务外包又分为 IT 外包(ITO)和业务流程外包(BPO)。

图 1-3 为服务外包定义解析图。

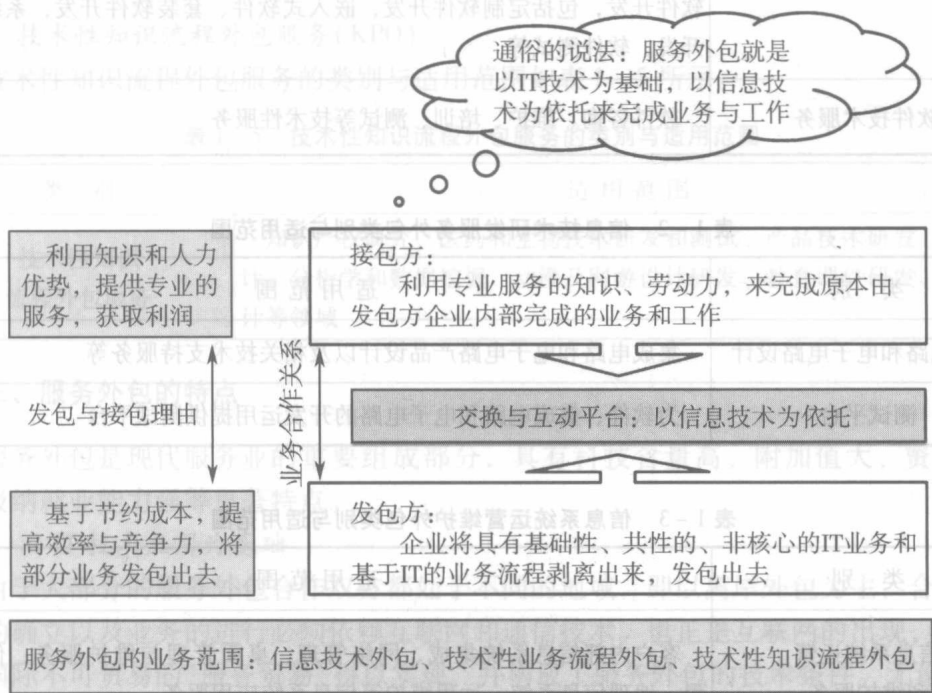


图 1-3 服务外包定义解析图

从图 1-3 中可见，服务外包的定义是：服务外包是指企业将原本由自身提供的具有基础性、共性的、非核心的 IT 业务和基于 IT 的业务流程剥离出来，外包给外部的专业服务提供商来完成的经济活动。企业将有限资源专注于其核心业务，以信息技术为依托，利用外部专业服务商的知识、劳动力，来完成原本由企业内部完成的业务和工作，

从而达到降低成本、提高效率、提升企业对环境应变能力并且优化企业核心竞争力的一种业务模式。它主要包括信息技术外包、技术性业务流程外包、技术性知识流程外包。

(二) 服务外包业务范围

2010 年财政部、国家税务总局、商务部、科技部、国家发展改革委员会联合发布的《关于技术先进型服务企业有关税收政策问题的通知》(财税[2010]65 号)中指出了技术先进型服务外包业务及适用范围，如表 1-1～表 1-5 所示。

1. 信息技术外包服务(ITO)

信息技术外包服务包括软件研发及外包、信息技术研发服务外包、信息系统运营维护外包。(表 1-1～表 1-3)

表 1-1 软件研发及外包类别与适用范围

类 别	适 用 范 围
软件研发及开发服务	用于金融、政府、教育、制造业、零售、服务、能源、物流和交通、媒体、电信、公共事业和医疗卫生等行业，为用户的运营/生产/供应链/客户关系/人力资源和财务管理、计算机辅助设计/工程等业务进行软件开发，包括定制软件开发，嵌入式软件、套装软件开发，系统软件开发，软件测试等
软件技术服务	软件咨询、维护、培训、测试等技术性服务

表 1-2 信息技术研发服务外包类别与适用范围

类 别	适 用 范 围
集成电路和电子电路设计	集成电路和电子电路产品设计以及相关技术支持服务等
测试平台	为软件、集成电路和电子电路的开发运用提供测试平台

表 1-3 信息系统运营维护外包类别与适用范围

类 别	适 用 范 围
信息系统运营和维护服务	客户内部信息系统集成、网络管理、桌面管理与维护服务；信息工程、地理信息系统、远程维护等信息系统应用服务
基础信息技术服务	基础信息技术管理平台整合、IT 基础设施管理、数据中心、托管中心、安全服务、通信服务等基础信息技术服务

2. 技术性业务流程外包服务(BPO)

技术性业务流程外包服务的类别及适用范围如表 1-4 所示。

表 1-4 技术性业务流程外包服务类别与适用范围

类 别	适 用 范 围
企业业务流程设计服务	为客户企业提供内部管理、业务运作等流程设计服务
企业内部管理服务	为客户企业提供后台管理，人力资源管理，财务、审计与税务管理，金融支付服务；医疗数据及其他内部管理业务的数据分析、数据挖掘、数据管理、数据使用的服务；承接客户专业数据处理、分析和整合服务
企业运营服务	为客户企业提供技术研发服务，为企业经营、销售、产品售后服务提供的应用客户分析、数据库管理等服务。主要包括金融服务业务、政务与教育业务、制造业务和生命科学、零售和批发与运输业务、卫生保健业务、通信与公共事业业务、呼叫中心、电子商务平台等
企业供应链管理服务	为客户提供采购、物流的整体方案设计及数据库服务

3. 技术性知识流程外包服务(KPO)

技术性知识流程外包服务的类别与适用范围如表 1-5 所示。

表 1-5 技术性知识流程外包服务的类别与适用范围

类 别	适 用 范 围
技术性知识 流程外包服务	知识产权研究、医药和生物技术研发和测试、产品技术研发、工业设计、分析学和数据挖掘、动漫及网游设计研发、教育课件研发、工程设计等领域

三、服务外包的特点

服务外包是现代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、吸纳就业能力强等显著特点。

1. 以 IT 技术应用为基础

由于大部分的服务外包合作双方都处于不同的地域，即以离岸外包为主，合作双方关系的确立以及业务的进行必须依赖互联网和通信技术。也正是互联网的出现，使得原先在国际不可贸易的“服务贸易”得以实现，并构成了服务外包的技术条件。无论是 ITO 还是 BPO，区域内还是区域间服务外包，都以 IT 为内容或基础，特别是区域服务外包，对承接地信息化基础设施建设和信息化发展水平提出了很高的要求。如果一个承接地信息化基础设施建设和信息化发展水平滞后，就难以承接服务外包业务。即使已经承接到服务外包业务，一旦通信网络出现问题，业务就会被迫终止。

2. 跨国公司为主导

跨国公司在扩大生产制造外包的同时，迅速扩大了服务外包的规模。它们纷纷把价值链中的加工组装环节和一些辅助性服务外包出去。跨国公司在服务外包中的主导作用