



国际服务外包系列教材

服务外包概论

Introduction to
Service Outsourcing

主 编 刘 琳
副主编 成冬梅

**Textbook Series of International
Service Outsourcing**



经济科学出版社
Economic Science Press



国际服务外包系列教材

服务外包概论

Introduction to
Service Outsourcing

主 编 刘 琳
副主编 成冬梅

**Textbook Series of International
Service Outsourcing**



经济科学出版社
Economic Science Press

图书在版编目 (CIP) 数据

服务外包概论 / 刘琳主编. —北京: 经济科学出版社,
2014. 8

国际服务外包系列教材

ISBN 978 - 7 - 5141 - 4892 - 3

I. ①服… II. ①刘… 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 (2014) 第 176076 号

责任编辑: 王冬玲 周国强

责任校对: 郑淑艳

责任印制: 邱 天

服务外包概论

刘 琳 主 编

成冬梅 副主编

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

总编部电话: 010 - 88191217 发行部电话: 010 - 88191522

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

天猫网店: 经济科学出版社旗舰店

网址: [http: //jjkxcbs. tmall. com](http://jjkxcbs.tmall.com)

北京万友印刷有限公司印装

787 × 1092 16 开 17.5 印张 420000 字

2015 年 5 月第 1 版 2015 年 5 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 4892 - 3 定价: 38.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换。电话: 010 - 88191502)

(版权所有 侵权必究 举报电话: 010 - 88191586)

电子邮箱: [dbts@ esp. com. cn](mailto:dbts@esp.com.cn))

编委会名单

主任委员：隋广军

副主任委员：顾也力 郑建荣

委 员：黄永智 毕惠阳 李铁立

姜灵敏 林吉双 黄立军

熊海涛 蒋吉频 魏 青

曾 增

总 序

自21世纪以来,我国承接美欧日等国家和地区的国际服务外包呈加速发展之势;2013年,我国承接国际服务外包执行金额为454.1亿美元,现已成为全球第二服务外包接包国。伴随服务外包产业的迅速发展,我国能熟练从事国际服务外包业务中高端人才的短缺问题日益凸显出来。因此,尽快培养国际服务外包产业所需的中高端人才,已成为促进我国服务外包产业持续、快速和健康发展的当务之急。

广东外语外贸大学国际服务外包研究院和国际服务外包人才培训基地,是全国普通高等院校最早成立的国际服务外包研究和人才培训的专门机构。2009年10月以来,国际服务外包研究院承接国际服务外包的理论研究和政府咨询等课题60余项,发表论文300余篇;目前,广东外语外贸大学国际服务外包研究院已成为华南地区国际服务外包理论研究中心、政府决策咨询智库。五年来,广东外语外贸大学国际服务外包人才培训基地共培训软件架构师、软件测试工程师和网络工程师等IT类高校“双师型”教师200余人;培养和培训ITO、BPO、KPO等适用型大学毕业生2000余人;为IBM、西艾、从兴等服务外包企业定制培训服务外包商务英语和相关业务流程专业人才500余人;培训服务外包企业和政府中高层管理人员近万人。经过几年来对服务外包人才培养模式与实践的有益探索,广东外语外贸大学国际服务人才培训基地已成为广东省服务外包“双师型”教师资源库、大学毕业生适用型人才交付中心、企业和政府管理人员短期培训中心。

广东外语外贸大学作为广东省国际服务外包中高端人才培训基地,为更好地发挥学校在国际化人才培养的优势,进一步提高国际服务外包和国际服务经济人才培养的质量,特组织专家学者编写了本套教材。本次编写和出版的教材包括《服务外包概论》、《国际服务外包实务》、《广东国际服务外包案例》、《国际服务外包营销》、《印度国际服务外包经典案例》、《服务外包园区发展的理论与实践》、《国际服务经济概论》、《国际服务贸易战略与实务》、《国际金融服务实务》、《国际服务经济组织与管理概论》、《Java软件工程师培训教程》、《云计算基础、应用与产业发展》、《数据挖掘基础与应用实例》、《物联网与产业发展》、《中外艺术创意经典100例》和《服务外包:理论·实践·创新》共

服务外包概论

16 部。

培训国际服务外包和国际服务经济产业所需的中高端人才是一项系统工程，其中，编写出能够既反映国际服务外包和国际服务经济发展理论又符合国际服务外包和国际服务经济发展实践的教材就显得尤其重要，我们希望本套教材的出版能够为国际服务外包和国际服务经济人才的培养尽一份力量，同时，我们也真诚地欢迎各位读者对本套教材的不足之处提出修改的意见和建议，以期进一步提高我们教材编写的质量。

广东外语外贸大学国际服务外包系列教材编写委员会

2014 年 10 月

前言

在最近 20 年间，服务外包作为一种新的商业实践席卷不同领域和不同类型的公司。这一新的商业管理模式很快在规模和范围上超过了它的先驱——制造外包。毫不夸张地说，如果任何工作只要是你不需要和其他同事在一间办公室完成，那么理论上你现在就可以把这项业务外包给其他的专业服务商。作为回报，企业会获得成本的节约和工作效率的提高。

这一现象引发了外界广泛地讨论，人们观察到越来越多的大公司将呼叫中心、后台服务搬迁到海外，劳动套利、逃避管制约束、接近新兴市场、核心能力、技术的同质化趋势、厂商的集聚效应等都被认为是这一管理模式创新的动因。当然，除此以外，我们还有更多的问题：这场服务的全球转移究竟涵盖了哪些行业、哪些业务？谁将从这场转移中获益最多？它会给参与各方带来哪些未知的风险？它究竟是如何运行的？哪些因素会影响到发包商的外包抉择？这一趋势对于政府政策的制定会有何影响？本书将带领读者一起去寻找问题的答案。

本书共分为四篇，共十五章。为了使读者能够更好地理解内容，本书每部分都以基础知识和理论作为铺垫，在理论讲解的过程中配合经典的案例和相关知识链接，增加本书的思想性和启发性。

第一篇，本书综合现有的研究成果界定了服务外包的概念，介绍了服务外包的发展和产生，以及服务外包的发展现状和未来的发展趋势，并分析了服务外包能够在 21 世纪快速兴起的动因。这些动因可以揭示服务外包不是一时的风尚，而是一场避无可避的根本性的转变，它的市场潜力还远未得到充分释放。在对服务外包有了一定的了解的基础上，我们从经济学、管理学和社会学三个不同的视角，提供了一个可以用于分析和理解服务外包的理论框架，考察影响企业做出外包决策的各种因素。这一部分的最后，我们从宏观和微观层面讨论了服务外包给世界带来的改变。对于那些被工作转移到海外的失业者而言，服务外包无疑是一场灾难。但对于整个系统而言，服务的全球转移带来的好处总体上大于它导致的损失，只不过相对于分散到大众之中的好处，其损失更为集中也更易被外界所察觉。

服务外包概论

本书在接下来的三篇中将着重分析三种不同的服务外包类型：ITO、BPO 和 KPO。其中，第二篇着力介绍了 ITO，其作为发展历史最久的外包类型，在发展规模上占有绝对优势，本书利用两章的篇幅分别介绍了信息技术外包和软件技术外包的发展、特点、其主要业务类型，以及信息技术外包的一般业务流程以及相关的知识产权问题。第三篇仔细梳理了现有的业务流程外包业务种类。BPO 的出现无疑拓宽了服务外包的广度，公司有了更多的备选外包活动，从主要业务（物流、销售、服务）到支持业务（基础设施、人力资源管理、技术支持），企业价值链的每个环节只要满足条件都可以成为外包的对象，通过本篇章的阅读可以使读者了解目前业务流程外包所遍及的价值链环节，了解它们给企业带来的组织结构上的变革，理解外包与否的决策标准。除此以外，本书还将一些前沿性研究如服务外包与文化冲突、对消费者满意度的影响等问题穿插于相关章节之中，供读者参考。第四篇介绍了 KPO，作为最靠近核心业务的外包环节，它对组织的结构、外包谈判的技能和外包合作的关系提出了更多的挑战。本书详细介绍了目前 KPO 所涉及的主要服务种类，如研发设计外包、咨询外包、法律事务外包等。

本书可作为全国各类服务外包培训机构和组织的专业培训教材，也可作为希望对服务外包行业了解更多或希望从事服务外包工作的各大专院校学生和有关政府部门、企业管理人员及技术人员的培训教材和参考书。

作者

2015 年 1 月

目 录

第一篇 概 论

第一章 服务外包概述	3
第一节 服务外包及其相关概念	3
第二节 外包的产生和发展	8
第三节 外包的分类	19
第二章 服务外包动因的理论分析	25
第一节 服务外包的管理学分析	25
第二节 服务外包的经济学分析	30
第三节 服务外包的社会学分析	35
第三章 服务外包效应分析	38
第一节 服务外包对宏观层面的影响	39
第二节 服务外包对微观层面的影响	42

第二篇 信息技术与软件外包

第四章 信息技术外包	49
第一节 信息技术与信息系统概述	50
第二节 信息技术外包概述	56
第三节 信息技术外包流程管理	66
第五章 软件外包	73
第一节 软件外包概述	74
第二节 软件外包中的质量管理	80
第三节 软件外包与知识产权保护	85

第四节 软件测试与软件本地化	90
----------------------	----

第三篇 业务流程外包

第六章 财务管理外包与金融服务外包	99
-------------------------	----

第一节 财务管理外包	100
第二节 金融服务外包	106

第七章 人力资源与管理外包	117
---------------------	-----

第一节 人力资源管理外包概述	118
第二节 人力资源外包概述	125

第八章 客户关系管理 (CRM) 外包	134
---------------------------	-----

第一节 客户关系管理与外包	136
第二节 呼叫中心	145

第九章 物流服务外包	153
------------------	-----

第一节 供应链管理下的业务外包	155
第二节 物流与第三方物流	158
第三节 第四方物流	166
第四节 逆向物流	172

第十章 营销服务外包	178
------------------	-----

第一节 营销服务外包概论	179
第二节 营销服务外包中的跨文化	186

第十一章 其他的业务流程外包	192
----------------------	-----

第一节 资产管理外包	192
第二节 公共服务外包	199

第四篇 知识流程外包

第十二章 知识流程外包	209
-------------------	-----

第一节 知识流程外包概述	209
第二节 中国的知识流程外包	216

第十三章 研发与设计外包	221
第一节 研发与设计外包概述	222
第二节 医药研发外包	226
第三节 设计外包	231
第十四章 咨询服务外包	236
第一节 咨询服务外包概述	237
第二节 咨询服务外包流程和计价	241
第十五章 知识产权管理外包	244
第一节 知识产权管理外包概述	245
第二节 我国的知识产权管理外包	248
附录1 服务外包术语、专用语英汉对照表	251
附录2 主要承接国介绍	258
附录3 ITO 合同样本	263
参考文献	268

第一篇 概 论

第一章 服务外包概述

本章学习要点

本章主要介绍了服务外包中的基本概念、服务外包的主要方式和特征，剖析了外包和服务外包产生的背景、发展的原因，揭示服务外包未来的发展趋势，讨论开展服务外包业务对于发达国家和发展中国家的战略作用和意义。通过本章的学习，学生可以对服务外包有一个概括性的理解和把握，为后面的学习打下良好的基础。

本章主要概念

服务外包 (service outsourcing)、离岸外包 (offshore outsourcing)、信息技术外包 (information technology outsourcing)、业务流程外包 (business process outsourcing)、知识流程外包 (knowledge process outsourcing)、虚拟企业 (virtual corporation)

第一节 服务外包及其相关概念

随着全球化水平的加深和服务贸易内容的拓展，作为国际贸易重要组成部分的服务外包在国际经济交往中发挥着越来越重要的作用。服务外包的内容不断丰富，方式也越来越灵活，有力地促进了各国国民经济的健康发展和世界技术水平和管理水平的整体进步。服务外包因此也受到了各国政府和各研究机构的普遍重视，成为经管领域学术研究的热门课题。作为一门新兴的学科，学术界从不同方面对服务外包进行深入和广泛的研究，从而有力地推动了服务外包学科的发展和完善。

一、服务外包的含义

外包 (outsourcing) 是英文 “outside source using” 的缩写，可直译为 “外部资源利用”。作为一个新兴的事物，目前国际上对服务外包概念的界定尚未达成一致。许多学者从各自的角度对服务外包的概念作出不同的表述，归纳起来主要有以下几种：

第一，从组织管理角度出发，将服务外包决策理解为组织^①作出自己做还是购买的决策

^① 这里的组织指代在现有约束所指的机会集合下有目的地创建的团体，既包括企业，也涵盖政府机构和其他团体。

(make or buy)。后者意味着组织向外部寻求资源来替代内部资源,从而获得原本在其内部进行的服务活动,即一个组织在度量服务外包的风险和效率后,将过去自我从事的服务活动(或根据行业惯例,预期将要自己从事的),通过某种的合作方式转移给外部供应商,由外部供应商按照双方议定的标准、成本和条件完成服务内容。

第二,从全球产业组织角度,有的学者将服务外包视为企业在保留产品或服务的特定生产供应环节的前提下,将部分生产和供应过程所需要的服务投入通过外包的方式到外部购买,从而得以完成整个价值链上的增值环节的过程。沿着“规模经济——分工经济——模块化经济”的路径,通过技术和产品的融合推动产业的融合,使得产业链不断地被分解、拉伸。在这一过程中,服务外包使得企业与市场的边界逐渐模糊。

第三,从世界经济角度,一些学者认为服务外包属于中间品贸易。即在不完全契约的环境下,为了稳定地得到潜在的供应商的专业化技能和服务,而发展起来的特殊投资关系。他们认为服务外包其实是国际服务贸易中的一个组成部分,从形式上而言是通过电子媒介,如电话、传真、互联网等手段,完成的远距离海外购买服务行为,属于WTO的《服务贸易总协定》定义的四种服务贸易方式之一的跨境交付,即服务产品的跨境交易行为。

第四,印度官方从服务外包普遍所应用的技术出发,提出有关服务外包产业的概念——ITES (information technology enabled service),即服务外包是以信息技术为主要手段(或以信息技术为服务交付手段)的服务贸易,服务成果通过电信或数据网络远程交付。

尽管上述的几种服务外包概念的界定侧重点各有所不同,但都是紧紧围绕着服务外包的主要内容、基本方式和一般原则展开定义的。综合以上概念的界定,同时参考现代服务外包的发展实践,本书将服务外包定义为:服务外包指组织为了将有限资源专注于其核心竞争力,以信息技术为依托,利用外部专业供应商的知识劳动力,来完成原来由组织内部完成的服务活动,从而达到降低成本、提高效率、提升组织对市场环境迅速应变能力并优化组织核心竞争力的一种管理模式。服务外包内涵的理解有两个要点:一是服务活动的转移;二是服务活动从企业的内部转移到其外部,即特定的企业维持最终产出不变的前提下把投入环节特定的服务活动转移给外部厂商承担。

根据上面的定义,可以看出服务外包具有以下几方面的含义:

(一) 服务外包是一场产品内的分工革命

第二次世界大战后,国际分工主要表现为以跨国公司为载体的企业内分工,即由跨国公司掌握的全球生产网络的产品内的分工。跨国公司将世界作为它的生产车间,进行全球范围内的产业布局,将同一产品的不同工序和服务环节分布到世界各地。世界经济运作体系从传统的以产品贸易为纽带转变为以全球化生产和服务网络为纽带;国际分工由以国家或地区为单位的产业间的分工,转向产品的具体生产环节为单位的产品内的分工。

跨国公司凭借巨大的国内市场、发达的科技和卓越的创新能力和成功的全球化运营的管理优势,成为全球服务外包市场上重要的需求方。服务外包意味着一次根本性的企业业务重组,跨国公司利用地理位置分散的劳动者,来完成不同的业务环节,跨国公司的职业经理人们谨慎地评估公司业务流程的每一个环节,从前端的技术研发到后台业务,在成本和质量

之间寻找微妙的平衡点,审慎做出外包与否的抉择。

(二) 服务外包是一场企业组织结构创新

传统的企业和组织管理是典型的“科层”结构,行政管理决策由上至下贯彻执行。在信息时代,所有处理事务的节奏更为快捷。传统的生产组织方式暴露出无法对迅速变化的外部市场做出及时而准确的反映的弱点。网络技术的普及以及模块化生产方式的应用为提高企业的组织管理能力提供了必要条件,企业组织结构扁平化的趋势增强。组织内关注的焦点从垂直的职能转移到组织内运作的各种水平流程。决策权被逐步授予各个操作层次的执行者。

服务外包这种商业管理模式为企业压缩非核心组织的管理提供了可能性,提高了企业内部部门的专业化程度。模块化生产经营模式客观上消除了服务外包发展的技术障碍,使得基于服务外包的组件的提供更易产生规模经济效应,进而实现服务外包当事人的双赢,并通过同行业的示范效应,进一步促进服务外包应用规模的扩大。

(三) 服务外包是不同企业间开展的较长期的协作活动

传统的国际贸易是就货物的买卖行为。双方经过交易磋商后签订进出口货物的买卖合同,卖方负责保质、保量、按时交货,买方验收付款,钱货两讫,双方的权利与义务宣告结束,合同即告终止。每笔交易的时间跨度一般不会超过6个月。而服务外包的标的是企业生产经营中所需的某种技能和服务。由于对于一个复杂的产品,单个厂商独立完成所有环节成本过于高昂,企业通过服务外包有效地降低中间环节的生产成本。为了减少交易不确定性和降低交易成本,服务外包要求合作双方建立稳定的、长期的协作关系。因此,与国际货物贸易相比,服务外包合同的存续期往往较长。有些项目合作期长达10余年,且贸易的方式与货物贸易相比也更加灵活多样。

(四) 服务外包不等同于服务外购

两者有着本质上的不同。为了保证企业提供商品和服务的价格、数量和质量,企业会选择和一个供应商签订长期供货合同或服务协议,这是价值链环节的外部延伸,属于中间品或服务的外购行为。而服务外包意指企业内部职能的外卸或托管,是由外部供应商完成曾经在企业内部完成的价值链活动,即依托长期的服务契约将企业的某项内部职能外部化的行为,代表着企业原来经营活动的业务重组。服务外包的根本目的不是将外部供应商纳入企业的内部价值链运作,而是对企业原本内部价值链的剥离。对于外包了的业务,企业不再进行实质性地运作,也不发生任何形式的资本渗透,只是单纯地购买产生“净值”的服务活动。

(五) 服务外包是中小企业应对全球化竞争的策略选择

在全球化竞争的压力下,企业追求以更低的成本满足客户差异化的需求。中小企业由于自身规模所限,无法依靠自身力量以跨国企业所提供商品的价格供给商品或服务。中小企业要么出局,要么另辟蹊径。因此,服务外包这种商业管理模式成为中小企业化解生存危机的助力之一。这客观上推动了服务外包的发展规模。

二、服务外包研究的对象

服务外包和国际经济合作及国际贸易一样都是国际经济交往中的重要组成部分。它具有显著的涉外活动的特点，是一门理论性和实践性很强的综合性应用学科。

从服务外包的概念出发，我们不难看出服务外包研究的实质内容是企业内部流程向外部转移的服务活动，这里的服务活动系指在企业内部进行的，为企业最终产品或服务的生产提供直接或间接帮助的活动，如财务管理服务、人力资源服务、营销服务等。进而研究“服务活动的转移”的流程、规律和未来的发展趋势，探讨服务外包带来的各种经济效益，分析服务外包的基本世界格局，研究各国政府对服务外包所采取的政策及其影响。

服务外包与服务贸易两者都是经济关系范畴。服务外包是企业、单位将业务外包的作业行为，是一种业务活动的处理方式；服务贸易包括有形的劳动力的输出输入，也包括提供者与使用者在没有实体接触的情况下无形的交易活动。两者之间既有联系，也有区别。

首先，服务外包和服务贸易都以服务业为基础，服务业又以服务外包和服务贸易为重要发展形式。人类进入信息时代，服务业已经成为产业进步的标志，服务业的知识密集型特征已经使其成为代表一个国家科技实力和综合国力的重要标志，对制造业和农业的渗透作用也越来越强，直接关系着整体经济效率的提高。信息技术的迅速发展及通讯成本的急剧下降，使得许多原来不可贸易服务（non-tradable services）跨出了企业的边界。服务外包特别是离岸服务外包成为新一轮全球产业调整和布局的大势所趋，而离岸服务外包则是现代服务业贸易发展的重要推动因素。现代服务业包括了传统服务业，依赖互联网和信息技术而发展起来的新兴服务业，新兴服务业对传统服务业的改造而形成的新服务业以及生产性服务业。

其次，服务外包和服务贸易在内容上有交集部分。服务外包中的离岸外包可全部归为服务贸易，服务外包中的在岸外包则不属于服务贸易；服务贸易有更多内容。事实上，按照《服务贸易总协定》的规定，服务贸易既包括上述所说的第三产业，还包括建筑业和交通运输业，其内涵和范围比对服务业的传统理解要大得多。认为“服务外包是服务贸易一部分（或一种）”的说法是不确切的。服务外包和服务贸易是相互独立而又密切联系的两个概念。“服务外包包含于服务贸易”这种“被包含与包含关系”的命题更是不成立的，正确的表述应为：服务外包中的离岸外包是服务贸易的一部分。

最后，服务外包和服务贸易在统计上存在交叉，且互为依存。这种内容上的交叉会带来统计上的重复。仅以2009年为例：我国当年服务贸易进出口总额为2868亿美元，其中进口1582亿美元，出口1286亿美元。这里有多少贸易额来自于离岸外包，并没有给出明确的统计数字。我国统计数据显示，当年承接国际服务外包业务合同执行金额超过100亿美元，这就是说，100亿美元是2009年我国服务贸易进口额1582亿美元的有机构成部分。此外，2009年并没有对我国发包业务合同执行金额作出统计，更没有对我国在岸外包业务作出统计，因此，就无法得到我国全年服务外包总额。但可以肯定的是，服务外包、服务贸易存在着交叉重复统计现象，这需要统计工作者做深入分析，结合实际情况制定出切实可行的统计方法，至少首先应在统计数字上分别说明服务贸易构成和服务外包构成，从而有助于人们对