



暨南大学 企业发展研究所
企业发展研究书丛

旅游企业业务外包 战略实证与对策研究

文吉 著

 科学出版社



暨南大学 企业发展研究所
企业发展研究书丛

本书受广东省普通高校人文社会科学重点研究基地
——暨南大学企业发展研究所资助出版

旅游企业业务外包 战略实证与对策研究

文吉 著

科学出版社
北京

内 容 简 介

旅游企业业务外包是指“旅游企业以签约的方式让组织外部的供应商或服务商接手组织内部的业务”。在经济全球化、顾客需求多样化以及市场竞争日趋激烈的背景下,面对复杂的经营管理,越来越多的旅游企业开始聚焦于其核心能力,通过利用外部资源达到经营目标。具体来说,就是旅游企业将企业认为高增值的部分掌握在自己手中,而把自己不擅长、实力不够或没有优势的其他部分外包出去,通过与他人联盟,达到整合外部资源、弥补自身劣势的目的。本书结合国内外业务外包研究中关注度较高的问题和旅游企业的具体情况,主要总结旅游企业外包战略实施的历程与演变,探索旅游企业业务外包研究的理论创新和研究方法,在总结和剖析广东省旅游企业外包战略实施现状的基础上,诠释现代信息化、经济全球化下广东省旅游企业外包特点,并选择旅游企业中的酒店业进行典型实证研究,关注其业务外包的普及状况、影响酒店业务外包决策的因素、选择承包商时酒店主要考虑的因素、酒店业务外包的绩效、未来酒店对外包战略的态度几大问题,构建基于利益相关者考量下的旅游企业业务外包战略选择的模式和基于顾客感知的旅游企业外包绩效最优化的模式,最终提出针对旅游企业业务外包优化对策。

本书可供大专院校旅游业相关专业师生阅读,也可供从事旅游业的工作人员参考。

图书在版编目(CIP)数据

旅游企业业务外包战略实证与对策研究/文吉著. —北京:科学出版社, 2014

(暨南大学企业发展研究书丛)

ISBN 978-7-03-042548-5

I. ①旅… II. ①文… III. ①旅游企业-企业经营管理-对外承包-研究
IV. ①F590.65

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 268464 号

责任编辑:李 莉 / 责任校对:刘亚琦
责任印制:李 利 / 封面设计:蓝正设计

科学出版社 出版

北京东黄城根北街 16 号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

中国科学院印刷厂 印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2015 年 3 月第 一 版 开本:720×1000 1/16

2015 年 3 月第一次印刷 印张:13

字数:250 000

定价:76.00 元

(如有印装质量问题,我社负责调换)

总 序

暨南大学企业发展研究所成立于 2003 年，为广东普通高校第一批人文社会科学重点研究基地，历史悠久，实力雄厚。近年来，本所充分发挥特色学科优势，集中利用暨南大学管理学院的科研资源与力量，以现代商业理念为指导，以企业转型发展为研究重点，运用多种先进方法，加强多学科协同，有针对性地开展研究和成果转化。形成了方向明确、特色鲜明的五个研究方向：社会责任观下的企业价值创造、行为公司财务和管理会计、组织行为与人力资源管理、生产运营与物流管理、品牌营销与旅游管理，取得了丰硕的研究成果，为广东省的经济建设和企业发展提供了有力的智力支持。

当前，我国的经济发展进入新常态阶段，经济结构与发展方式的不平衡性、不可持续性矛盾日渐凸显。企业作为经济发展的微观基础，既是社会价值和财富的创造者，也是经济状况的预报员。唯有多数企业实现以技术和管理创新为核心的转型发展，不断提高其自身的竞争力，才是应对当前挑战、实现经济结构调整和发展方式转变的根本途径。应当看到，我国企业在目前的转型发展过程中依然受到市场化改革不够深入、核心技术难以突破、先进的管理人才与理论普遍缺乏等瓶颈的制约，对企业转型发展理论新的进展需求也非常迫切。这就需要学者能够与时俱进，以更开阔的视野在相关领域开展理论与案例研究。

在上述目标的指引下，本所结合自身的研究特色，资助出版了这套“暨南大学企业发展研究书丛”。本套书丛不求全但求新，围绕以下三个方面开展研究，以反映最新的研究成果，突出实用性：

(1) 依托中国本土文化特色，借鉴社会学与社会心理学的理论成果，探究互动行为与服务品牌资产之间的关联，寻找企业通过品牌管理获得竞争优势的路径；

(2) 从企业持续发展的战略高度入手，开展管理模式创新研究，探索投资、知识创新、技术革新等要素对企业转型的推动作用，根据客户需求指引生产系统的动态定制，推动企业朝规范化、服务化、创新化方向转变；

(3) 顺应旅游活动综合性的要求，用多维视角审视旅游业现状，不断创新旅游管理的理念、内涵、方法与模式，分析旅游业各要素的作用机制和影响效应等问题。

这套书丛囊括了本所部分学者长期研究积累的成果，本次结集出版也得到了科学出版社的大力支持。在书丛的编辑过程中，不仅注重每本书的学术水平，而

且关注其使用价值，各位作者也都尽可能地将自己的最新研究成果阐述得通俗易懂，以启发更多的读者。由于这些研究成果仍有待完善，理论和方法运用还有不少值得改进之处，探索企业转型发展的研究还有待进一步深入。

希望通过此次的出版工作，一方面可以与国内外有关专家和同行分享相关领域的研究成果；另一方面接受各位专家的批评和建议，不断提高科研工作质量和科研成果水平，为我国和广东的企业转型发展贡献绵薄之力。

特此为序！

卫海英

暨南大学企业发展研究所

2015年3月

目 录

第 1 部分 导 论

1 绪论	3
1.1 研究的背景与意义	3
1.2 研究目标和方法	6
1.3 研究的创新之处	8
2 企业业务外包的理论基础	9
2.1 相关概念界定	9
2.2 企业业务外包的理论基础	14
3 旅游企业业务外包的发展	23
3.1 旅游企业业务外包的发展现状	23
3.2 旅游企业业务外包的特征	34
3.3 旅游企业业务外包的模式	36
3.4 旅游企业业务外包发展趋势	39
4 广东省旅游企业的业务外包	42
4.1 广州地区酒店企业业务外包现状	42
4.2 广州地区酒店业务外包决策的影响因素	46
4.3 广州地区酒店业务外包评价	49
4.4 广东省旅游企业业务外包特点	54

第 2 部分 实证研究

5 旅游企业业务外包决策模型研究	59
5.1 研究设计	59
5.2 文献研究	62
5.3 酒店业务外包决策因素分析	72
5.4 基于 AHP 的酒店业务外包决策模型	76
5.5 基于 AHP 的酒店业务外包决策模型应用	93
6 基于顾客感知价值的旅游企业外包绩效评价研究	94
6.1 文献研究	94
6.2 理论模型与研究设计	106

6.3	基于顾客感知价值的旅游企业业务外包绩效分析	113
6.4	不同类别客人对业务外包的感知比较	134
7	研究结论	138
7.1	旅游企业业务外包决策影响因素	138
7.2	旅游企业业务外包绩效评价影响因素	140

第3部分 对策研究

8	旅游企业对外包供应商的管理优化	145
8.1	外包供应商的评价优化	145
8.2	外包供应商选择过程优化	147
8.3	承包商管理控制优化	149
8.4	外包关系管理的优化	150
9	旅游外包企业客户关系管理优化	153
9.1	旅游外包企业客户满意度管理	153
9.2	旅游外包企业客户忠诚管理	155
9.3	旅游外包企业客户互动管理	156
9.4	提高顾客感知服务质量,实现顾客价值	157
10	旅游企业业务外包风险管理	158
10.1	旅游企业业务外包风险	158
10.2	旅游企业业务外包风险的产生因素	162
10.3	旅游企业业务外包风险控制	164

第4部分 案例研究

11	西安建国饭店业务外包	171
11.1	西安建国饭店介绍	171
11.2	建国饭店业务外包状况	172
11.3	建国饭店业务外包成功经验	173
11.4	案例总结	175
12	CITS 服务外包案例分析	176
12.1	CITS 介绍	176
12.2	国旅呼叫中心外包状况	176
12.3	CITS“呼叫中心”通过技术服务外包提高竞争力	177
12.4	HOLLYCRM 承接国旅呼叫中心技术服务外包的效应	177
12.5	国旅呼叫中心技术服务业务外包双赢的经验和启示	179
12.6	案例总结	181

13 深圳华侨城旅游度假区人力资源外包	182
13.1 华侨城度假区介绍	182
13.2 深圳华侨城旅游度假区的人力资源外包	183
13.3 深圳华侨城旅游度假区人力资源外包效益	186
13.4 深圳华侨城人力资源外包的不足	187
13.5 案例总结	187
参考文献	189



第1部分 导 论

理论上，对于企业外包研究的理论已经比较完善，理论界基于管理学、经济学以及社会学的理论视角形成了各自的企业外包理论，但是针对旅游企业的外包研究却非常有限，在国内，研究者停留于对现状的一般描述。随着我国旅游业的蓬勃发展，旅游业在第三产业的龙头地位越来越凸显，提高旅游业的国际竞争力，对企业竞争力提升路径之一的外包战略显得更为重要。从外包的概念内涵和外包的相关理论研究可以看出，一般企业选择外包战略的动因可以分为市场因素、资源因素、价值链因素和企业发展宏观环境的变化，大部分企业的业务外包动因是单一要素的或是以某一种要素为主。目前旅游企业业务外包现象十分普遍，涉及旅行社的导游业务外包、网站系统业务外包，旅游会展外包，旅游景区人力资源业务、营销业务外包等，其中有超过八成的酒店已经或计划实施业务外包战略。旅游企业业务外包随着旅游产业由为生活消费服务向为生产者服务功能转变而呈现出新的特点。

1 绪 论

1.1 研究的背景与意义

1.1.1 研究的背景

当今世界,由于全球化经济、市场和技术的变革、顾客需求的增长和激烈的市场竞争,商业环境充满了不确定,新的竞争环境更难预测,经营管理也更加复杂。为了应对急剧变动的市场需要,许多企业将知识、技术等依赖性强的增值部分掌握在自己手中,而把自己不擅长、实力不强或没有优势的其他部分外包出去,通过与他人联盟,达到整合外部资源、弥补自身劣势的目的,即业务外包。

1) 业务外包受到企业瞩目,是企业应对复杂多变市场环境的有效经营模式

外包的出现可以追溯到 20 世纪初以分工整合为本质的现代经营管理思想,直到 20 世纪后期,它才真正成为企业经营的一种战略手段得到广泛关注。20 世纪 80 年代以来,伴随着科学技术的迅猛发展和经济全球化,企业单靠自身的能力已难以应付日益复杂的竞争环境和强劲的对手,业务外包成为企业应对复杂多变市场环境的有效经营方式。1989 年,柯达公司将其大部分的信息技术职能(IT)外包给 IBM 公司并取得了成效。这一标志性事件产生的“柯达效应”对后来企业外包决策造成了深远的影响。从企业自身与外部环境特点出发,充分发挥各自优势,与全球范围内的合适企业建立合作关系,成为许多企业的选择。企业剥离外包部分非核心业务,可以帮助企业集中自身有限的能力和资源,专注于核心业务、提升核心能力、强化竞争优势,还能达到保证业务质量与降低成本的目的。

从 20 世纪 90 年代开始,外包作为一种充分利用有限的资源、降低成本以及提升企业核心能力的战略,被理论界和实务界广泛关注。通过外包,企业一方面可以集中资源于最能创造价值的业务,从而使外包业务的潜在效益最大化(Hilmer and Quinn, 1994);另一方面,企业可以突破内部资源的约束,充分利用外包商的优势资源以及基于企业间关系的网络资源来培育企业的核心竞争力,从而提高企业的经营业绩。Bettis 等认为企业进行业务外包能够降低其在设施设备、人力资源等方面的经营成本(Bettis et al., 1992)。

近年来,外包对企业的战略意义日益显著,在各个行业迅速发展,外包的范

围日渐扩大。业务外包在广度与深度上都获得了较大的发展,从过去的信息技术外包,到现在的业务流程外包,企业价值链上的几乎每一种活动都可能被外包。通过外包,企业可以通过利用外部优秀资源回归价值链核心环节,实现资源优化配置、构筑自身的核心竞争力,达到降低成本、提高效率、企业可持续发展的目的。业务外包战略在西方发达国家得到了极大的重视、推广和运用,外包已经成为一种标准的发展模式,是企业用以巩固自身市场份额的战略性手段。目前,亚太地区的企业也在朝外包方向发展,并且发展十分迅猛。2002~2007年,亚太地区的外包以24%的年增长率增加,其中中国大陆成为外包增长最快的市场,在整个亚太外包市场的占有率从15%增加到26%。

2) 旅游企业业务外包日益广泛,但效益不一

伴随着旅游市场竞争的日益激烈和游客的日益成熟,不断变化、难以预测的外部商业环境增加了旅游企业管理的难度。以酒店来说,在酒店行业市场竞争日益激烈、行业经营进入微利时代的背景下,迫切需要降低自身经营成本和风险、提升核心竞争力,外包成为许多酒店应对复杂竞争环境的举措之一。

旅游企业将自己不擅长的业务外包出去,从而集中精力发展自己的核心业务,其目的就是提高旅游企业的服务水平和生产能力,在市场竞争中获得长期稳定的竞争优势。作为接包方的专业化组织拥有该业务的先进管理经验或先进技术,具有更高的生产效率,拥有更多的符合该业务的高素质的人力资源,可以提供更多种个性化和专业化服务,在该业务领域具有更好的组织协调和控制管理能力,提供更好的服务,与顾客结成联盟。旅游企业将信息系统或预订呼叫中心外包给专业组织,降低信息出错率,确保能及时解决顾客提出的问题。然而在现实经营中,企业业务外包的效益不一。有的企业进行业务外包后竞争力增强,绩效提高;也有的企业外包之后竞争能力丧失,绩效下降,甚至岌岌可危。Gottfredson等发现在他们所调查的企业中,50%的企业指出外包活动未能达到预先的期望,只有10%的企业对于外包带来的成本方面的节约非常满意(Gottfredson et al., 2005)。类似的现象在旅游行业也屡见不鲜,这一方面是由于外包的管理模式对于旅游企业仍是一个新生事物,外包的各个环节还处于不断完善的阶段;另一方面,也是由于一些旅游企业盲目跟风,在决策过程中缺乏科学的论证,尤其是在决策的最初阶段——是否应该外包——不经过周密的考虑就贸然作出决定。

3) 关于业务外包的研究成果对旅游企业业务外包的指导作用有限

伴随着旅游市场竞争的日益激烈和游客的日益成熟,旅游企业面临着不断变化、难以预测的外部商业环境,从而增加了旅游企业管理的难度。旅游企业为了应对这样的环境,外包成为许多旅游企业应对复杂的市场竞争环境的重要战略。

旅游企业业务外包本身的特殊性以及实务界对指导旅游企业业务外包的理论需要,学术界近年来开展了不少相关的研究。这些研究多在传统制造业、服务业的研究成果的基础上展开,研究的问题虽然也覆盖了传统行业业务外包关注的一般问题,但总体而言目前行业内对旅游企业业务外包的关注度不足。在推进旅游企业业务外包研究的过程中,缺乏相关数据的统计,对旅游企业业务外包的基本情况了解不足等问题,成为研究者进一步深入研究的瓶颈之一。

基于对旅游企业业务外包基本情况了解的需要,本书以旅游企业的典型代表——酒店作为典型案例和落脚点,从企业外包动因、影响企业外包决策的因素出发,考察该阶段酒店业务外包决策的影响因素,并通过顾客感知价值分析其外包绩效。本书不仅仅停留在理论的探讨,更希望研究的结果能为业界提供一个了解行业外包状况的机会,也能为未来旅游企业业务外包研究的进一步深入提供更加详尽的统计数据。希望本书能起到抛砖引玉的作用——引起相关部门和机构对旅游企业业务外包,乃至企业运营其他方面的重视,从更高的层面推动旅游行业相关统计数据进一步的完善以及行业运营与学术界研究更紧密、有效的结合。

1.1.2 研究的意义

1) 理论意义

近年来,业务外包在广度与深度上都获得了较大的发展,从过去的信息技术外包,到现在的业务流程外包,企业价值链上的几乎每一种活动都可能被外包。随着这种外包广度和深度的发展,学者所提出的资源基础理论、资源依赖理论、交易费用理论、代理理论、核心竞争力理论、伙伴关系理论等都不能仅利用其中一种理论来阐述企业外包的行为,特别是以旅游企业为代表的服务业。以旅游企业的主要支柱——酒店企业来说,外包成为许多星级酒店已经或即将采取的战略手段,而其外包的业务类型中大部分是将其核心业务外包,如餐饮、客房等一线业务部门,这与学者们所研究的其他行业的外包业务类型形成了较大的反差,仅用单一理论很难解释这种现象的产生,因此本书尝试运用系统论的方法来解释旅游企业业务外包选择的原因。

科学技术与信息技术的飞速发展使社会分工日益细化,产品交换的渠道和方式日趋复杂多样,企业所面临的竞争环境更为复杂多变。企业的经营已逐渐从原来少品种、大规模生产的大众营销阶段转向了以多品种、小批量生产、快速反应为特征的差异化经营阶段。面对经济全球化、产品与服务个性化和及时供货的要求,企业完全依靠自身能力已经难以实现和保持竞争优势。旅游企业更是通过外包战略,实现个性化产品。由于旅游企业产品生产和消费的同时性以及产品的不可储存性,旅游企业的外包行为对其企业品牌和形象的影响远远大于非服务行

业,因此对于外包的绩效影响包括旅游企业外包的风险评估以及外包战略实施后对旅游企业组织的绩效评估显得尤为重要,而这也是大部分学者对旅游企业外包问题研究常常忽视的一个方面。基于此,本书在某种程度上是对传统服务行业外包理论的一种新的尝试研究,有着重要的学术价值。

2) 实践意义

伴随着旅游市场竞争的日益激烈和游客的日益成熟,旅游企业面临着不断变化、难以预测的外部商业环境,从而增加了旅游企业管理的难度。旅游企业为了应对这样的环境,必须采取一些新的管理组织方式。在这样的日益变化的环境下,旅游企业若是想在市场上做大做强就必须加强自身的核心竞争力。外包成为许多旅游企业应对复杂竞争环境的举措之一,有数据显示,2002年上海就有将近92.11%的酒店实施外包(韩小坚,2002)。无论何种企业采取业务外包这种管理模式,其最终目的都是为了提高企业的竞争能力,进而提高企业的整体绩效。据调查,采取业务外包模式的酒店中有90%的企业没有达到预想的目的,有些甚至由于核心业务的外包造成回头客的流失。如何保证产品链上外包产品与非外包产品的质量一致性以维护企业整体产品形象,成为旅游企业实施外包战略面临的问题,本书正是从外包动因研究和从客户的体验角度来评价外包绩效,试图解决旅游企业外包战略的瓶颈问题,具有很强的实践意义。

随着旅游业的快速发展,以及网络的兴起与企业经营者观念的改变,业务外包的可行性会越来越大,外包的范围会越来越广,外包的形式也会越来越多。当前旅游企业的竞争日益激烈,企业要想拥有持久的竞争力,获得持续发展,就必须转变观念,改变过去“小而全,大而全”的经营模式,专注于企业最具竞争优势的业务,这一改变会在宏观上促进资源的优化配置与旅游产业结构的合理化。因此,研究旅游企业业务外包不仅有利于旅游企业的发展壮大,而且对推动旅游产业结构调整,促进旅游经济繁荣都具有重要的作用。

1.2 研究目标和方法

1.2.1 研究目标

1) 基于多层次因素的旅游企业业务外包决策模型

从文献研究综述和外包的概念内涵可以看出,一般企业选择外包战略的动因可以分为市场因素、资源因素、价值链因素和企业发展宏观环境的变化,大部分企业的业务外包动因是单一要素的或是以某一种要素为主。而在旅游企业业务外包战略中承包方的地位和影响远远高于其他行业承包方的影响,旅游企业业务外包的承包方的质量承诺往往在发包方还未检查时已由顾客体验,所以旅游企业对

于外包业务的质量监控因难以掌控而显得更为关键。大部分旅游企业属于传统基础服务行业,其行业的范式比较固定,客人对旅行社、酒店等旅游企业的业务需求比较固定,而旅游企业提供产品的不可移动性,决定了许多旅游企业并不是经营具有优势的业务,这使得旅游企业在选择外包模式时的动因更为复杂和无规律性,基于以上原因,构建旅游企业业务外包的决策模型,以多因素分层理论来研究旅游企业业务外包决策不失为好的途径。

2) 基于顾客感知的旅游企业外包绩效最优化模型

旅游企业提供的产品是服务,其服务是否完美取决于顾客的感知评价。旅游企业要获得成功在很大程度上取决于是否能留住顾客,这也是“顾客就是‘上帝’”这句话最初起源于酒店业的原因之一。旅游企业外包业务的绩效和业务外包对组织绩效的影响,从顾客的角度来评价显得更为实用和客观。顾客对外包业务和业务外包模式的认同感成为旅游企业衡量外包战略实施成功与否的尺子。

3) 旅游企业业务外包战略优化对策

本书的研究不仅仅停留在理论的探讨,更期望对企业的实际运作有所帮助,在对旅游企业业务外包决策模型和基于顾客感知的旅游企业外包绩效最优化模型的研究基础上,提出对旅游企业业务外包战略优化对策的分析,最终实现本书相关研究的实践意义。

1.2.2 研究方法

本书在管理学、旅游管理及外包理论基础上,借用相关学科理论和多种方法相结合的交叉理论体系和综合研究方法,从宏观到微观、从群体到个案、从纵向到横向,从历史到现在等多层面展开研究,涉及管理学、经济学、社会学、心理学等学科领域的理论与方法。在宏观、微观、纵向和横向分析的基础上,利用大量的统计资料和文献分析,结合田野调查等方法对旅游企业外包发展与演变机制等进行系统研究。

1) 文献分析法

大量阅读国内外文献资料,对相关文献进行深入研究,了解企业外包战略决策与绩效评价的影响因素,以及顾客感知价值的维度和影响因素,理清企业业务外包的研究现状与理论基础,在此基础上,构建相关的理论模型和量表。此外还通过阅读书籍了解 SPSS 分析、结构方程模型等统计方法的基础理论。

2) 深度访谈法

走访外包旅游企业管理人员、从业人员、相关政府部门管理者、研究机构中的专家学者,与他们进行深度访谈,或组织专题座谈会,了解他们对相关问题的看法。

3) 实证调查研究

通过对酒店企业、顾客进行大规模问卷调查,获取研究所需要的样本数据,并对问卷调查的结果采用 SPSS 17.0 和 AMOS 5.0 进行信度检验、描述性统计分析、探索性因子分析、相关分析、回归分析等定量数理统计方法。通过对数据资料进行分析,确定各变量之间具体的影响关系,验证理论假设模型是否成立,同时对理论模型进行修正和调试,使所构建的模型达到最优化。

1.3 研究的创新之处

(1) 理论上的创新。对于企业外包研究的理论已经比较完善,但是针对旅游企业的外包研究却非常有限,国内研究者仅仅停留于对现状的一般描述。随着我国旅游业的蓬勃发展,旅游业在第三产业的龙头地位越来越凸显,旅游业的国际竞争力亟待提高,作为提升企业竞争力方法之一的外包战略就显得更为需要。本书可以在一定程度上弥补这一不足。

(2) 研究视角的创新。对于外包的研究,很多学者单从动因或对组织绩效的影响出发,而本书则认为对于任何企业的外包行为而言,动因会影响绩效,而绩效也会反过来影响企业外包动因,两者是一个相互循环和互为作用的过程,对单一方面的研究并不能反映出问题的本质。基于此,本研究把动因和绩效作为一个研究对象来研究,而且在对于外包绩效的研究中,不只停留在外包对组织绩效影响的研究还包括外包业务本身绩效的研究。

(3) 研究思路的创新。本研究的整体思路是基于对旅游企业外包战略特点来展开的,外包动因和绩效研究的终点都落脚于旅游企业生产与消费同时性这一实质特点上,因此研究具有较强的行业特色。

(4) 研究方法的创新。对于企业外包绩效的研究,很多学者采用平衡计分法从财务和非财务的角度来衡量外包绩效。由于旅游企业的产品设计和销售基于顾客为导向,而本书则认为影响外包绩效的因素会通过影响顾客感知价值来影响企业外包绩效,因此采用心理学的研究方法,由顾客感知来构建企业外包的绩效评价体系,把顾客感知价值作为一个中间变量,研究各变量对外包绩效的影响,使研究成果更具有实践意义。

2 企业业务外包的理论基础

业务外包作为现代企业组织经营活动和新的战略手段，有着很深的经济学、管理学、社会学等理论基础，企业业务外包正是这些经典理论基础的应用与实践。

2.1 相关概念界定

2.1.1 业务外包的概念

1990年，Hamel 和 Prahaoad 在《企业的核心竞争力》（*The Core Competence of the corporation*）一文中首次使用了外包这一词（曹航，2007）。外包的英语词源是“outsourcing”，即“out source using”的简称，意思是利用外部资源。它被译为资源外包、外部寻源、业务外包、外源化等。本书以外包或业务外包的提法来进行论述。随后，国内外学者相继提出不同的定义，如美国业务外包协会指出，外包是一种通过有选择地将一些功能（及其日常管理）转交给第三方供应商来围绕核心能力进行的企业重新设计（伍蕾，2011b）。国内外学者都对业务外包的定义进行了不同解释，但本质基本相同：首先，企业选择业务外包的目的是利用外部资源，降低经营成本，提高经营业绩；其次，外包出去的业务都是企业不具竞争优势的非核心业务；再次，业务外包是企业的一种经营管理战略，通过实施业务外包来优化企业内部的组织与管理方式；最后，通过合理利用外部组织的专业化资源，集中精力发展企业自身的核心业务，提升企业的竞争力，在激烈的市场竞争中获得持续发展（表 2-1）。

表 2-1 国内外学者对业务外包的定义与理解

学者	对业务外包的定义与理解
Hamel 和 Prahalad (1990)	指企业利用外部专业化组织的资源，来降低成本、提高效率、增强自身核心竞争力，使企业集中资源在其最具竞争力的业务和功能方面，从而提高企业的整体竞争力
Loh 和 Venkatraman (1990)	由外部供应商在提高用户信息技术基础的物力或人力资源方面作出的显著贡献
Quinn (1994)	指能够实现企业的核心竞争力、提高经营业绩、增强企业可持续发展能力的运营管理战略