

 电子服务优秀专（译）著系列丛书

服务外包： 从“中国制造” 走向“中国服务”

Services Outsourcing: from China Manufacturing to
China Sourcing

吴胜武 余志伟 杨小虎 著



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

电子服务优秀专(译)著系列丛书

服务外包：从“中国制造” 走向“中国服务”

吴胜武 余志伟 杨小虎 著



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

服务外包：从“中国制造”走向“中国服务” / 吴胜武, 余志伟, 杨小虎著. —杭州：浙江大学出版社，2009. 3

(电子服务优秀专(译)著系列丛书)

ISBN 978-7-308-06614-3

I. 服… II. ①吴…②余…③杨… III. 服务业-对外承包-中国-教材 IV. F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 022800 号

服务外包：从“中国制造”走向“中国服务”

吴胜武 余志伟 杨小虎 著

丛书策划 希 言 许佳颖

责任编辑 许佳颖 金更达

封面设计 陈 辉

出版发行 浙江大学出版社

(杭州天目山路 148 号 邮政编码 310028)

(E-mail: zupress@mail. hz. zj. cn)

(网址: <http://www.zjupress.com>

<http://www.press.zju.edu.cn>)

电话: 0571-88925592, 88273066(传真)

排 版 杭州大漠照排印刷有限公司

印 刷 杭州长命印刷有限公司

开 本 787mm×1092mm 1/16

印 张 12

字 数 242 千

版 次 2009 年 3 月第 1 版 2009 年 3 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-06614-3

定 价 32.00 元

版权所有 翻印必究

印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部邮购电话 (0571)88925591

序

电子服务是在全球经济向服务型转化,我国加快发展现代服务业大背景下产生的新兴交叉学科。在《国家中长期科技发展规划纲要(2006—2020)》中,国家对现代服务业的发展给予了高度重视,专门设立了“信息产业与现代服务业”领域,并把“现代服务业信息支撑技术及大型软件”作为优先主题;科技部进而设立了“现代服务业共性技术支撑体系与应用示范工程”重大专项,并从2006年开始正式实施。特别是自2007年3月国务院发布《国务院关于加快发展服务业的若干意见》以来,各地加快了促进现代服务业发展的政策制订和人才培养工作,电子商务、电子政务、电子金融、现代物流、数字教育、电子医疗等现代服务业发展日新月异。

近几年,我国高校在为现代服务业培养复合型人才方面进行了积极的探索,北京大学2005年第一个成立了电子服务系,清华大学2006年首先建立了现代服务科学与技术研究中心,浙江大学则在2006年底率先设立了电子服务博士点和硕士点,2007年由国务院学位办审核批准并于2008年正式开始招生。2007年7月,浙江大学联合计算机、管理、经济等学科的教授组建了浙江大学电子服务研究中心,以期充分发挥重点大学学科齐全、交叉研究的优势,通过复合型学科团队联合参与国家现代服务业科技攻关,逐步形成交叉型的高层次人才培养体系。这种将现代服务科学理论知识、计算机应用与服务工程技术、现代管理与电子事务能力等综合交叉的人才培养模式,将大大推进国内电子服务学科建设和科学研究的深入,进而推动我国的服务经济健康发展。

《电子服务优秀专(译)著系列丛书》是在教育部高教司、科技部高新技术司、商务部信息化司、中国互联网协会、中国电子商务协会电子服务专家委员会、教育部高等学校电子商务专业教学指导委员会、浙江大学电子服务研究中心等单位的大力支持和指导下组织推出的。

丛书从整体上把握了现代服务领域电子服务的发展范畴,既包括电子服务的支撑技术,也包括电子服务在行业领域中的应用,融合了国内外在电子服务学科的研究成果和最新动态。我相信,系列丛书的出版不仅将填补国内电子服务专业书籍的空白,也会有力地促进交叉学科的发展,促进高校教学科研与服务产业的融合。

衷心祝愿丛书出版获得成功!

潘雪莉

2008年1月18日

编者寄语

1989年,柯达决定将自己的信息部门委托给IBM公司。当时的柯达正处于计算机设备投资的增加和从自动相机领域退出等的困境中。在这份委托业务中,柯达与IBM签订了10年的合同,总额达10亿美元。与此同时,柯达将计算机设备出售给IBM,并将信息部门的350名员工也转到IBM。此举使柯达信息部门的计算机关联投资减少了90%以上,年运营成本也减少了20%。这次历史性的业务外包事件被称为“柯达效应”。

事实上,“外包”一词第一次出现是在1979年。根据Oxford English Dictionary,1979年Journel of Royal Society of Arts (vol. CXXVII)上的一篇文章中提及,“外包”特指英国汽车产业将工艺设计以合约的形式包给德国公司。但是“外包”概念的首次提出还是在1990年Gary Hamel和C. K. Prahalad在《哈佛商业评论》发表的《企业的核心竞争力》一文中。两位学者提出,外包是指企业将其非核心业务通过合同方式分包给其他企业来承担,而自己专注于核心业务的发展。从实质上来说,这是一种资源整合的管理模式,以达到降低成本、提高效率、充分发挥自身核心竞争力,以及提高对环境的应变能力等目的。

实际上,从20世纪80年代以来,发达国家的大型制造企业就开始不再承担生产的所有阶段,而是倾向于把生产阶段进行分解,由不同企业共同来分担。许多欧美企业把产业链中劳动力密集、技术含量低、附加值低的部分转移至发展中国家和地区。这就是制造业的外包服务。

随着国际分工趋势的不断加剧,制造业的外包服务已经从传统的劳动密集型产业扩大到技术密集型产业,并逐渐向中间产品深入。

服务外包是近年来兴起的一个新概念,但却日益成为外包行业的主流业务,并且已经和管理外包形成交叉,在往企业之间更高的合作层次演进。服务外包的兴起并不是偶然现象,工业化后期,科技的发展使得企业产品的技术含量得到显著提高,具有高附加值的服务劳动成为企业生产过程的重要因素。基于此,20世纪80年代后期,互联网的兴起使服务外包成为现实,并迅速带动了整个服务外包业的发展。到目前为止,服务外

包已经扩展到 IT 服务、人力资源服务、金融、保险、会计、客户服务、研发、产品设计等众多领域。服务外包层次的提高使得服务外包总量不断扩大,全球服务外包市场正以每年 11% 的速度增长,已经被发达国家的企业尤其是跨国公司广泛采用。

目前,服务外包的研究与实践在我国得到了广泛的关注,但仍然处于起步阶段。2007 年 3 月,《国务院关于加快发展服务业的若干意见》一文中明确提出:把承接国际服务外包作为扩大服务贸易的重点,研究制定鼓励承接服务外包的扶持政策,加快培育一批具备国际资质的服务外包企业,形成一批外包产业基地。

中国在人力成本、人力资源供给(人才教育基础)、基础设施上具有比较明显的优势,越来越为美国、日本和欧洲各国等主要服务外包发包国家所重视,已经被大多数跨国公司确定为从事离岸外包的目标国家。抓住国际服务业转移的机遇,促进国际服务外包产业在中国的发展,具有重要的战略意义,也是中国现代服务业获得超常规发展不可多得的机遇。

然而,鉴于中国服务外包业务起步晚,企业的经营、管理经验还处于摸索阶段,中高级人才极为缺乏。无论是目前正在从事服务外包的企业、欲从事服务外包业务的企业,还是政府管理部门、大中专院校的学生,都迫切需要关于服务外包的教材和参考书。但是,当前真正介绍世界及中国服务外包发展状况及趋势的书籍实在少之又少。

本书可为领导干部、企业领导、学者以及相关专业的大中专学生更深层次认识服务外包提供参考。本书共分 7 章,第 1 章主要描述服务外包的基本概念;第 2、3 章介绍国际、国内服务外包的现状,并详细介绍了我国 18 个服务外包示范基地(园区);第 4、5 章介绍了我国服务外包的人力资源和投资促进;第 6、7 章介绍了国际上主要服务外包承接地的经验,对我国发展服务外包提出了相应的对策措施。本书还整理了一些国家和地区针对服务外包专门制定的政策以及服务外包的国际、国内机构等信息,供读者参考。

在本书的编写过程中,戴云、顾德道、郭研、李绍英等倾注了大量的精力,为全书的修编做了大量的基础性工作,许冠南、陈晓菲帮助整理了相关案例。全书也借鉴引用了一些专家学者的观点、研究和各级各地政府部门相关的文件资料,在此一并表示感谢。

由于时间仓促,编者水平有限,书中难免有不足之处,敬请各位领导、专家和读者批评指正。

吴胜武

宁波市信息产业局

目 录

1 服务外包概述	1
1.1 服务外包产生的背景	1
1.2 服务外包的概念和特点	3
1.2.1 服务外包的概念和内涵界定	3
1.2.2 服务外包的特点	6
1.3 服务外包的类型	7
1.3.1 按业务类型分类	7
1.3.2 按地域分类	8
1.3.3 按承接方类型分类	9
1.3.4 按实体关系分类	9
1.4 发展服务外包的优势	10
1.4.1 强化核心竞争力	11
1.4.2 节约生产和运作维护成本	12
1.4.3 提高运作效率	13
1.4.4 增强快速响应能力	14
1.4.5 提高顾客满意度	14
1.5 发展服务外包的意义	15
1.5.1 促进经济增长方式转变	15
1.5.2 加速产业结构调整和优化	16
1.5.3 促进外贸增长方式转变	17
1.5.4 完善优化产业链	18
1.5.5 推动社会就业	19
1.6 服务外包优秀实践案例	20
1.6.1 案例背景	20
1.6.2 外包合作过程	21
1.6.3 服务外包关键成功要素	22

2 服务外包市场发展现状	25
2.1 国际服务外包市场规模和分布	25
2.1.1 国际 ITO 市场的总体状况	25
2.1.2 全球 BPO 市场的总体状况	27
2.1.3 全球的离岸服务外包市场的总体状况	28
2.2 国际服务外包转移方市场	29
2.2.1 国际服务外包转移方市场的总体状况	29
2.2.2 美国的服务外包市场	30
2.2.3 欧洲的服务外包市场	31
2.2.4 日本的服务外包市场	32
2.3 国际服务外包承接方	33
2.3.1 国际服务外包承接方市场的总体状况	33
2.3.2 印度的服务外包市场	36
2.3.3 爱尔兰的服务外包市场	36
2.3.4 菲律宾服务外包产业状况及特点	37
2.3.5 中东欧国家服务外包发展现状	38
2.4 中国服务外包转移方市场	40
2.4.1 中国软件和服务外包转移市场总体状况	40
2.4.2 外包转移市场中中国企业面临的问题	41
2.5 中国承接国际软件和服务外包市场	43
2.5.1 中国服务外包承接方市场的总体状况	43
2.5.2 中国的 ITO 市场	45
2.5.3 中国的离岸软件外包市场	46
2.5.4 中国的 BPO 市场	47
3 中国服务外包先进地区介绍	49
3.1 中国服务外包示范基地	49
3.2 中国服务外包基地城市	50
3.3 中国服务外包示范区	68
4 中国服务外包人力资源	71
4.1 服务外包人才需求特点	71
4.2 中国服务外包人才培养现状	73
4.2.1 中国服务外包人才的供给情况	73
4.2.2 中国服务外包人才培养存在的问题分析	75
4.3 服务外包人才培养的国际经验	76

4.3.1 印度服务外包人才教育的经验特点	76
4.3.2 爱尔兰服务外包人才教育的经验特点	77
4.4 企业留用人才的激励机制	78
4.5 我国服务外包主要承接地人才培养的相关政策	79
4.5.1 各地加大力度吸引优秀服务外包人才	79
4.5.2 各地加快培养服务外包专业人才和紧缺人才	82
5 中国服务外包投资促进	85
5.1 服务外包投资促进的内容和特点	85
5.1.1 投资促进的内容	86
5.1.2 服务外包投资促进的特点	88
5.2 服务外包投资促进先进地区的经验	88
5.2.1 印度服务外包投资促进的经验	89
5.2.2 爱尔兰服务外包投资促进的经验	90
5.2.3 香港服务外包投资促进的经验	91
5.3 我国主要城市服务外包投资促进的政策	92
5.3.1 大连服务外包投资促进的措施	92
5.3.2 上海服务外包投资促进的措施	92
5.3.3 无锡服务外包投资促进的措施	93
5.3.4 杭州服务外包投资促进的措施	94
5.3.5 苏州服务外包投资促进的措施	94
5.3.6 南京服务外包投资促进的措施	95
5.3.7 天津服务外包投资促进的措施	96
5.3.8 宁波服务外包投资促进的措施	96
5.4 中国服务外包投资促进的建议	97
6 主要服务外包承接地经验介绍	100
6.1 香港离岸服务外包的发展及启示	100
6.1.1 香港离岸服务外包的发展情况	100
6.1.2 香港离岸服务外包发展的启示	102
6.2 印度服务外包产业发展政策环境与经验	104
6.2.1 印度服务外包产业发展政策环境	104
6.2.2 印度软件与服务外包的成功经验	107
6.3 爱尔兰软件和服务外包产业发展特点与政策环境	109
6.3.1 爱尔兰软件产业发展特点	109
6.3.2 爱尔兰软件和服务外包发展的政策环境	110
6.4 菲律宾服务外包产业发展状况及政策环境	112

6.4.1 菲律宾服务外包的主要行业	112
6.4.2 菲律宾服务外包产业发展优势	113
6.4.3 政府的鼓励扶持	114
6.4.4 菲律宾服务外包行业管理体系	115
6.5 中东欧国家服务外包产业优势及扶持政策	115
6.5.1 中东欧国家发展服务外包产业的优势	115
6.5.2 中东欧国家服务外包产业扶持政策	116
7 从“中国制造”走向“中国服务”的战略思考	118
7.1 中国发展服务外包产业的优势和挑战	119
7.1.1 中国发展服务外包产业优势	119
7.1.2 我国发展服务外包产业面临的挑战	121
7.2 中国发展服务外包的政策建议	122
7.3 无锡、大连服务外包发展的经验与启示	128
7.3.1 大连、无锡发展软件与服务外包的经验	128
7.3.2 大连、无锡发展软件与服务外包的启示	130
附录	134
附录1 中国服务外包承接地综合评价体系	134
附录2 国家部委关于服务外包发展的鼓励政策	139
附录3 国内服务外包政策汇总	155
附录4 易小准副部长在“全球软件和信息服务高层论坛”上的演讲	166
附录5 服务外包相关国际咨询公司代表	170
附录6 中国服务外包代表企业	173
参考文献	177

服务外包概述

1.1 服务外包产生的背景

每当世界银行总部所在地——美国华盛顿夜幕降临时，正是中国宁波这个著名国际港口城市太阳升起的时候。世界银行总部保安部门的夜班工作人员不再像过去一样，通过电脑显示屏通宵达旦地监视银行办公大楼的一举一动，而是将这一工作委托给宁波高新区的“全球监视”网络公司的雇员来做了。“全球监视”同时也接受美国、日本和一些欧洲国家等很多公司的保安监视服务的委托。这是一个典型的“弗里德曼*”式的服务外包情景。

由于全球化和新技术革命的进一步发展，特别是新一轮国际产业转移，即服务业转移和服务外包的不断进展，世界正在变得越来越“平”，以“金砖四国(Brazil、Russia、India、China, BRICs)”和“远景五国(Vietnam、Indonesia、South-Africa、Turkey、Argentina, VISTA)”为代表的新兴市场国家，在世界经济舞台上也发挥着越来越重要的作用。中国作为“金砖四国”的一员，从国家的商务部、工业与信息化部，到地方的信息产业、外经贸主管部门，都在努力将“世界工厂”变成“世界办公室”，从“中国制造”走向“中国服务”。

服务外包是相对于制造外包而言的。外包既以制造外包形式出现，也以服务外包的形式出现。从发展的过程来看，制造外包早于服务外包。

18世纪60年代开始的第一次产业革命使英国成为世界工厂，随后便开始了制造业的转移。首先是从英国向美国、欧洲大陆等地区转移。20世纪初，欧洲大陆和美国取代了英国成为世界工厂。50年代，美国的钢铁、纺织等传统产业开始向日本、联邦德国等转移。60年代，日本、联邦德国等把一部分劳动密集型产品的生产转移到韩国、新加坡，及我国的台湾、香港（“亚洲四小龙”）地区。70—80年代，美、日等发达国家把失去比较优势的传统产业和一

* 托马斯·弗里德曼，三度获得美国最高新闻奖——普利策奖的时事作家。其在《世界是平的》一书中以大量的事例生动而深刻地描绘了外包的产生和发展，以及外包对世界经济发展格局产生的深刻影响。

部分低附加值的技术密集型产业转移到“亚洲四小龙”和东盟等国家和地区，而“亚洲四小龙”则把劳动密集型和一些高能耗、高污染、低效率的工业转移到我国和东盟。

产业转移随着交通、运输、通信条件以及国家经济合作关系的加强不断发展变化。从转移的内容来看，逐渐从有形商品的生产向服务的提供变化；从转移的方式来看，逐渐从“自己完成”向“外包”转变；从转移的价值链看，产业转移的附加值有逐步提高的趋向。

国际新一轮产业转移主要是服务业的转移，开始于20世纪90年代，基于现代信息技术，以金融、保险、咨询等服务业和电子信息产业为重点的新一轮产业转移迅速发展，其突出特征是服务外包。日本是最早对中国发包的国家，NEC和富士通等公司从90年代初开始就把软件开发项目外包给中国的软件商。目前，日本和韩国在中国软件外包市场占据主导地位，欧美的服务外包发展也很快。据国际数据公司(International Data Company, IDC)估算，2007年，日本和韩国占我国软件外包市场的51%，欧洲和美国占41%，预计2009年欧美将超过日韩成为我国软件外包的最大市场。

全球新一轮产业转移给国际产业分工合作和全球经济发展带来了巨大机遇，一些国家，特别是发展中国家，竞相制定战略、规划和政策，鼓励和促进软件与服务外包产业的发展。目前，从接包市场来看，亚洲承接最多，约占45%，印度是软件与服务外包发展最快的国家，被誉为“世界办公室”。此外，中国、菲律宾、马来西亚、新加坡、以色列等也是重要的服务外包承接国。

为了抢抓全球新一轮产业转移所带来的机遇，国家近年来高度重视软件与服务外包的发展，提供了强大的政策支持。国务院在“十一五”规划中明确提出要在全中国建设若干服务外包基地，有序承接国际服务业转移。为落实“十一五”规划中的战略构想，商务部、信息产业部从2006年开始实施服务外包“千百十工程”，目标是在3~5年内，每年投入不少于1亿元的资金建设10个承接服务外包基地，推动100家世界500强大型跨国公司将其主要外包业务转移到中国，同时要培养接近1000家中国大型接包企业，全方位接纳国际外包业务。国内许多省市，特别是一些中心城市、沿海开放城市，呈“百舸争流”、“千军竞发”之势。北京、上海、深圳、广州、大连、杭州、厦门、西安、成都和宁波等城市把发展服务外包作为转变经济发展方式的重要抓手，构建组织推进体系，根据当地实际情况，制定落实具体的服务外包促进政策和推进措施，大都形成了规模较大、基础设施完善、功能齐备、产业集聚的专业园区。目前，已有包括大连、无锡等18个城市(园区)申报成功，被列为国家服务外包基地城市(示范园区)。

1.2 服务外包的概念和特点

1.2.1 服务外包的概念和内涵界定

关于服务外包,目前国际上尚无统一的定义。

1990年,Gary Hamel和C. K. Prahalad在《哈佛商业评论》发表的《企业的核心竞争力》中首次提出了“外包”概念。外包(Outsourcing)是指企业将其非核心业务通过合同方式分包给其他企业来承担,而自己专注于核心业务的发展。从实质上来说,这是一种资源整合的管理模式,以达到降低成本、提高效率、充分发挥自身核心竞争力以增强企业竞争力以及对环境的应变能力等目的。

印度是目前接包业务发展得最好的国家之一。印度官方曾提出一种有关服务外包产业的概念——ITES(Information Technology Enabled Services, ITES),是一种以IT作为交付基础的服务,服务的成果通常通过互联网络交付,同时,他们将业务流程外包(Business Process Outsourcing, BPO)纳入ITES的范畴,使得BPO在印度易于享受软件产业的优惠政策。

印度全国软件与服务公司联合协会(NASSCOM)在其2007年的服务产业年报中认为,服务外包是基于IT的业务流程外包(IT-BPO),建立在IT和网络平台之上,任何外包的作业(IT技术外包、业务流程外包、研发外包)经数据化之后,转移出去的业务流程和办公作业,都属于服务外包。这一定义实际上是ITES的一种新的表达。

印度还提出了另一种有关服务外包的概念——KPO(Knowledge Process Outsourcing),它是指位于发包商流程价值链高端的高知识含量的外包业务。在此,位于价值链高端的KPO业务包括:知识产权研究,股票、金融和保险研究,数据的检索、分析和信息管理,人力资源管理和信息服务,发包商和市场研究,工程设计和工程服务,网页设计、动画和模拟服务;律师助理业务服务,医疗服务,远程教育,出版,药物和生物技术,研究与开发,网络管理和决策辅助系统等领域。KPO属于BPO的范畴,是BPO的高端层次。

从我国来看,为了大力鼓励、支持服务外包行业的发展,国家商务部在2006年下发的《关于实施服务外包“千百十工程”的通知》(商资发[2006]556号)文件中明确规定:“服务外包业务”系指服务外包发包商向客户提供的信息技术外包(Information Technology Outsourcing, ITO)服务和业务流程外包服务。具体包括业务改造外包、业务和业务流程外包、应用管理和应用服务等商业应用程序外包、基础技术外包(IT、软件开发设计、技术研发、基础技术平台和管理整合)等。“国际(离岸)服务外包”指服务外包发包商向境外客户提供服务外包业务。“服务外包企业”指根据其与服务外包发包商签订的中长期服务合同向客户提供服务外包业务的服务外包提供商。这一定义中,服务外包实际上包含了通常所

说的 BPO 和 ITO 两大部分。

中国服务外包研究中心在其 2007 年 9 月出版的《中国服务外包发展报告中》提出：服务外包是指将价值链中原本由自身提供的对本企业来说具有基础性的、共性的、非核心的 IT 业务和基于 IT 的业务流程剥离出来，外包给企业外部专业服务提供商来完成的经济活动。服务外包中涉及的服务性工作（包括业务和业务流程）可以通过计算机操作完成，并采用现代通信手段进行交付。服务外包使企业通过重组价值链优化资源配置，增强企业核心竞争力。服务外包分为 ITO 和 BPO。ITO 是指企业向外部寻求并获得包括全部或部分信息技术类的服务，服务内容包括：系统操作服务、系统应用服务和基础技术服务等。BPO 是指企业将自己基于信息技术的业务流程委托给专业化服务提供商，由其按照服务协议要求进行管理、运营和维护服务等，服务内容包括企业内部管理服务、企业业务运作服务和供应链服务等。

服务外包除了以上定义外，还有另外很多不同的定义，具体如下。

(1) 企业、个人、政府将原来从事的服务活动转移给外部的个人和企业机构去承包的一种劳务商业化活动。

(2) 以长期合同的形式，将公司的某项业务交由外部业务提供者去完成，以达到公司股票增值的目的。

(3) 随着发包商将业务职能移交给第三方（如应收账款科目和材料采购科目的管理和最优化），由第三方基于预先确定好的一套执行标准和原则来管理这些活动。

(4) 客户将某项业务职能全部交给第三方接包商，并通过第三方接包商实现这种外包服务。

从上述各种关于服务外包的定义来分析，服务外包的内涵是不尽相同的。广义地说，服务外包是指将企业、个人、政府三个市场主体原来从事的服务活动转移给外部的企业和个人去承担的一种服务商业化活动。这种服务不管是为其客户服务（如企业为消费者和员工提供服务，政府为公众和雇员提供服务等），还是为自身提供服务（如自己做饭自己吃），无论以何种方式，即无论是否基于 IT（如制造企业将运输货品的业务委托给运输企业完成，这样的活动无需基于 IT 也能完成），也无论是否签订正式的书面合同（如家庭雇用钟点工目前很少有正式的书面合同）。这种广义的定义对于服务业在三次产业中比重偏低的我国多数地区来说，显然是有实际意义的。

目前多数定义是狭义的，是指将企业经营活动中非核心而又不可缺少的业务流程通过互联网以市场交易的形式外包给其他组织的行为。其主要含义为：①发包方将本企业的某项非核心业务交由接包企业来做；②发包企业通过业务外包有助于提高自身的效率和效益；③接包企业对于受委托的业务必须按照一定的规范流程去做；④接包企业因为其在某些业务上更有专长或成本更低，或两者兼而有之才有可能承接到业务；⑤外包的业务可以是价值链中低端的（如数据

录入),也可以是高端的(如 KPO);⑥外包是基于 IT 和互联网的,所有业务的转交可以在互联网上进行。外包的核心含义是,发包企业把不属于自己核心竞争力的业务外包出去,把自己做不了、做不好或别人做得更好、效率更高的事交给别人做。发包企业在充分发展自身核心竞争力的基础上,整合与利用外部优质的专业化资源,达到降低成本、提高生产效率和增强发包商竞争能力的一种商业行为和管理模式。

本书认为,服务外包广义是指企业、政府与非政府组织等市场主体(转移方),将原来由自身完成的、非核心的全部或部分业务或服务工作,通过自身或第三方中介组织委托给外部效率更高的专业性企业和个人(承接方)去完成,通过降低成本、提高效率以增强服务客户的能力和自身核心竞争能力,追求客户满意的一种经济活动。狭义是指企业、政府与非政府组织等市场主体(转移方)将原本由自身完成的,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,通过自身或第三方中介组织委托给专业性的外部企业或个人(承接方)来完成的经济活动,其目的是降低成本、提高效率,增强服务客户的能力和自身的核心竞争能力,追求客户满意。不管是广义的还是狭义的定义,从发包方来说,市场主体主要是企业,也包括政府、非政府组织,甚至不排除个人。特别是在目前我国政府与非政府组织的非核心业务外包还没有普遍开展的情况下,将政府与非政府组织列入发包方,对于推动境内服务外包和服务业的发展是有实际意义的;而从接包方来说,最主要的主体也还是企业。广义的服务外包与狭义的服务外包的主要区别在于 IT 技术在外包行为中所处的地位和所起的作用的不同。在狭义的服务外包中,IT 技术既是外包的主要内容之一,也是一般业务流程外包发生的一个基础。值得注意的是,这里外包的定义排除了个人将其自我服务转移给外部的个人或企业去承包的劳务商业化活动,比如,一个人原来自己做饭自己吃,现在下馆子吃,这样的消费行为不在外包之列。不作特殊说明,本书服务外包主要指狭义的服务外包。服务外包的概念模型如图1-1所示。

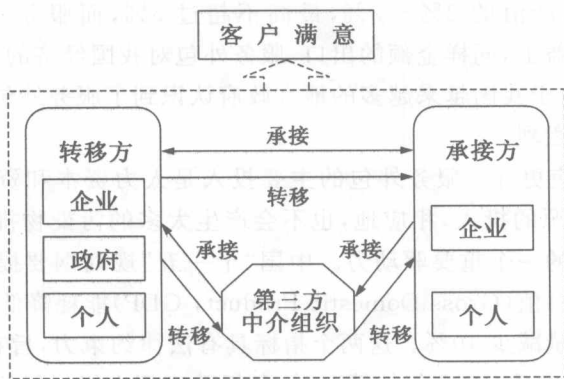


图 1-1 服务外包概念模型

1.2.2 服务外包的特点

服务外包的特点是相对于制造外包而言的。汪应洛院士在《服务外包概论》一书中指出,服务外包的突出特性表现在以下几个方面。

(1) 专业化分工更专。对于服务外包发包方来说,其初衷和直接动因与制造外包一样,往往是为了降低成本,在全国甚至全球范围内进行资源优化配置,利用发包方和接包方各自的优势发展业务。特别是发达国家和发展中国家之间仍然存在巨大的成本差异,发达国家的发包商将越来越多的业务委托给成本相对低廉的发展中国家的接包商来完成,这一方面节省了大量成本,另一方面可以集中更多的人、财、物、资源来发展其核心竞争能力。因此,从一般意义上讲,服务外包是专业化分工进一步加强的一个表现。但与制造外包相比,服务外包的接包商往往需要在某些业务领域具备比发包商更加专业的技能、更强的服务能力和更高的服务水平。例如,宝洁公司将其 IT 支持服务整体外包给惠普公司,因为惠普公司在 IT 方面比宝洁公司拥有更加专业的技能、更强的服务能力和更高的服务水平。

(2) 信息化要求更高。不管是 ITO,还是 BPO,不论是区域内服务外包,还是区域间服务外包,要么是以 IT 为内容,要么以 IT 为基础。特别是区域间的服务外包,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,就会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,业务就会终止,不能继续下去。相反,如果一个承接地信息化基础设施建设和信息化发展水平适度超前,就会更有机会承接到服务外包业务。

(3) 知识密集程度更高。服务外包大多属于知识密集型产业,很多业务需要从业人员有相关的培训教育经历和丰富的实践经验。

(4) 附加值更高。来自 IBM 公司的调查数据显示,制造业来料加工的增加值部分大约占总产值的 2%~3%,最高不超过 5%,而服务外包的增加值在 90%以上。从收益上,同样金额的出口,服务外包对我国经济的贡献是来料加工的 20 倍以上。由于我国越来越多的地方政府认识到了服务外包的这种特性,城市间的竞争日趋激烈。

(5) 绿色效应更好。服务外包的主要投入是人力资本和资金的投入,不需要太多的物质资源的投入,相应地,也不会产生太多的污染物排放,这是我国大力发展服务外包的一个重要驱动力。中国“十一五”规划纲要提出,“十一五”期间单位国内生产总值(Gross Domestic Product, GDP)能耗降低 20%左右,主要污染物的排放总量减少 10%。这两个指标具有法律约束力,旨在强化各级政府的责任。从 2006 年和 2007 年的情况看,各级政府都未能很好地实现原定目标。

(6) 可度量性更弱。服务外包最终形成的成果虽然可以刻成一张张的光盘,但更多时候可以在互联网上直接交付,这就难以将成果量化而进行评估。国