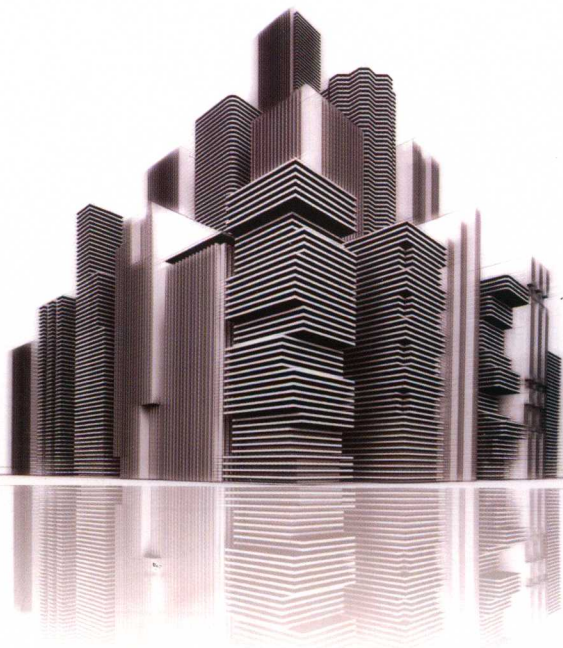




现代金融服务核心教材

◎ 丛书主编 王善新 李新旭



金融服务外包理论与实务

JINRONG FUWU WAIBAO LILUN YU SHIWU

◎ 主编 余万林 蔡雯霞



清华大学出版社
<http://www.tup.com.cn>



北京交通大学出版社
<http://www.bjtu.com.cn>

现代金融服务核心教材

内容简介

金融服务外包理论与实务

主 编 王善新 李新旭

副主编 余万林 蔡雯霞

成 员 (排名不分先后)

段治平 马小南 王淑云 高翔(中国) 田建强(中国)

太平新; 书出版大学出版文张非机北林编主编安福王林代余代安福金整野林书编金

张广现 东光明 丛爱红 南 露 2018.5

姓一刘学等高一册承代姓李福业商一福金①金融②③④⑤⑥⑦⑧⑨⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳㉑㉒㉓㉔㉕㉖㉗㉘㉙㉚㉛㉜㉝㉞㉟㊱㊲㊳㊴㊵㊶㊷㊸㊹㊺㊻㊼㊽㊾㊿

刘忠杰 2018.5

刘宝顺 中国出版集团CIP数据查询

金福服务外包理论实务

JINRONG FUWU WAIBAO LILUN

策划编辑: 吴晓敏 责任编辑: 吴晓敏

出版发行: 清华大学出版社

北京交通大学出版社

中 国: 北京时代华文书局有限公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 185 mm×260 mm

版 次: 2018年7月第1版

印 次: 2018年7月第1次

书 号: ISBN 978-7-312-34430-7

定 价: 48.00元

印 数: 1~2 000册

清华大学出版社
北京交通大学出版社

· 北京 ·

内 容 简 介

本书从理论与实务两个方面介绍了金融服务机构如何将非核心业务甚至部分核心业务外包给专业的服务供应商,以提高核心业务的竞争力。全书共分为14章,分别为走近金融服务外包,国际金融服务外包发展历程、特点与趋势,金融服务外包动因与效应,金融服务外包理论,金融服务外包发展,金融服务外包业务,金融服务外包决策,银行业务外包,保险业务外包,证券业务外包,金融后台业务外包,金融服务离岸外包,金融服务外包风险及防范,金融服务外包监管。本教材结构体系严谨,内容新颖丰富,注重案例分析与实务操作相结合。

本教材适用于各类高等院校经济管理专业和金融专业本科生及专科生教学,也可作为相关专业研究生的参考用书及金融服务外包等从业人员的培训教材。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

图书在版编目(CIP)数据

金融服务外包理论与实务 / 余万林, 蔡雯霞主编. —北京: 北京交通大学出版社: 清华大学出版社, 2018.7

ISBN 978-7-5121-3449-2

I. ①金… II. ①余… ②蔡… III. ①金融-商业服务-对外承包-高等学校-教材 IV. ①F831.6

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第306505号

金融服务外包理论与实务

JINRONG FUWU WAIBAO LILUN YU SHIWU

策划编辑: 吴嫦娥 责任编辑: 刘蕊

出版发行: 清华大学出版社 邮编: 100084 电话: 010-62776969 <http://www.tup.com.cn>

北京交通大学出版社 邮编: 100044 电话: 010-51686414 <http://www.bjtup.com.cn>

印刷者: 北京时代华都印刷有限公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 185 mm×260 mm 印张: 17.5 字数: 431千字

版 次: 2018年7月第1版 2018年7月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-5121-3449-2/F·1781

印 数: 1~2 000册 定价: 46.00元

本书如有质量问题, 请向北京交通大学出版社质监组反映。对您的意见和批评, 我们表示欢迎和感谢。

投诉电话: 010-51686043, 51686008; 传真: 010-62225406; E-mail: press@bjtu.edu.cn。

现代金融服务核心教材

编 委 会

校企合作培养复合型人才典范

主 编 王善新 李新旭

副主编 孟祥华 李 平 邹志勇

成 员 （排名不分先后）

段治平 马小南 王淑云 李晓东 马 宇

张文彬 林立杰 顾立汉 刘虎城 余万林

张广现 东光明 丛爱红 商 蕾 周竹梅

李传军 周鲁柱 张晓杰 谢婷婷 张凤卫

刘忠燕 石明辰 赵 岩 赵志红 季树安

刘宝刚 侯满丽 马 莉 杨恒伟 宋 洁

随着金融科技的飞速发展，当前金融服务业已经发展成为具有相当规模的新兴产业。中国作为全球服务经济大国，在金融服务业的转型升级及政府对金融服务业支持力度的加大，金融服务业也将向中国转移，我国金融企业将迎来巨大的发展机遇。网融公司作为一家以提升人才培养为主的综合型金融企业，通过人力资本输送、金融产品服务、金融企业运营管理等，为我国高等教育的发展提供应用型人才，并为企业人才需求，编写“现代金融”系列教材。在王善新先生的大力主持下，积极引进企业人才，编写“现代金融”系列教材。本书《现代金融服务核心教材》是网融公司基于自身企业技术、资源、资金优势，结合“互联网+”创业大学平台，并获得了多项著作权、专利技术。正如王善新先生倡导的，教育工作既要仰望星空，又要脚踏实地。

网融公司积极与校企合作院校深入合作，利用自身企业技术、资源、资金优势，结合“互联网+”创业大学平台，并获得了多项著作权、专利技术。正如王善新先生倡导的，教育工作既要仰望星空，又要脚踏实地。

网融公司积极与校企合作院校深入合作，利用自身企业技术、资源、资金优势，结合“互联网+”创业大学平台，并获得了多项著作权、专利技术。正如王善新先生倡导的，教育工作既要仰望星空，又要脚踏实地。

序 言

校企合作培养复合型人才的典范

放眼全球，当前金融服务业已经发展成为具有相当规模的新兴产业。中国作为全球服务市场的新生力量，随着经济金融发展、金融改革深化及政府对金融服务业支持力度的加大，金融机构对服务人才的需求将不断扩大，发达国家部分金融服务业务也将向中国转移，我国金融服务产业前景广阔。

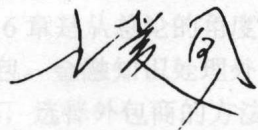
济南网融创业服务有限公司（以下简称“网融公司”）是一家以提升人才培养为主的综合性教育服务公司。面向高校，通过校企专业共建，提供实训案例研发、实训教材建构、实践教学培养、职业素养培育、企业资源引入等，助力高校职业化教育进程；面向企业，通过人力资源输送、金融在岗培训、管理方案咨询等为企业提供一站式智库服务。网融公司基于我国高等教育的发展现状，依托企业丰富的优质资源和高效的运作模式，促进高校应用型人才培养，并为金融服务等相关行业输送专业化、复合型、创新型人才。

针对高校日益突出的教学改革实践，在网融公司董事长王善新先生、总经理李新旭先生的大力主持下，积极引进天津财经大学智力资源并与合作院校合作，针对金融服务企业人才需求，编写“现代金融服务核心教材”丛书，为商科类校企合作专业提供应用型教材。

“现代金融服务核心教材”丛书包括《金融市场营销学》《金融会计实务》《金融企业风险管理与案例分析》《金融产品设计》《金融服务外包理论与实务》《金融企业运营管理》。丛书立足于金融行业现状及发展前景，注重理论和实践相结合，具有很强的适用性与实用性，相信会给读者带来不一样的收获。

目前，网融公司积极与校企合作院校深入合作，利用自身企业技术、资源、资金优势，打造“互联网+”创业大学平台，并获得了多项著作权、专利技术。正如王善新先生倡导的，教育工作者既要仰望星空，又要脚踏实地。

是为序。



2016年6月于泉城济南

前 言

金融服务外包是由银行、保险、证券等金融服务机构把非核心业务甚至部分核心业务，以合同形式发包给专业的服务供应商，以提高核心业务的竞争力，降低企业成本，分散经营风险的金融业务服务提供模式。

发端于欧美证券行业的金融服务外包，20 世纪 90 年代后，在节约成本和技术升级的推动下，其范围迅速向银行、保险、证券各类金融机构扩展，业务范围也从简单的文档事务性工作外包扩展到 IT 技术、呼叫中心、抵押贷款、信用卡、理赔、核保、保单管理、人力资源、市场营销、资产管理、咨询业务、信息数据处理等。进入 21 世纪以后，随着 IT 技术、互联网技术的空前发展，服务智能化、技术工程化等趋势，以及日益激烈的市场竞争，金融机构进一步推动商业模式改革和产品升级，促使金融服务外包的业务范围不断扩大，层次进一步提升，外包也由低端业务向高端业务，后台业务向前台业务，非核心业务向核心业务延伸拓展，金融服务外包企业的服务对象也由传统的金融机构向所有开展金融业务的企业，如电子支付、财富管理咨询、金融社交商等扩展。在这一趋势下，对金融服务外包人才的需求也日益强烈。

本书就是基于此背景及落实教育部“创新高校、培训机构和有关企业服务外包人才培养机制，提高人才培养质量，加快产业急需的应用型、复合型、创新型人才培养”“地方所属高校的服务外包相关专业要以培养实践能力强的应用型人才为主”的精神而编写完成的。

本书较为完整地金融服务外包发展、金融服务外包理论、金融服务外包业务实践、金融服务外包监管四个方面对金融服务外包理论与实务做了详细的介绍。全书共分为 14 章，五个模块。第一模块，金融服务外包概述，主要包括第 1 章，以服务外包的内涵起源发展为线索，介绍了金融服务外包的概念、分类和作用。第二模块，国内外金融服务外包发展，包括第 2 章与第 5 章。第 2 章介绍了国际金融服务外包发展历程，国际金融服务外包市场结构，国际金融服务外包发展趋势，离岸金融外包等；第 5 章介绍了我国金融服务外包发展历程、市场现状、趋势等。第三模块，金融服务外包理论基础，包括第 3 章与第 4 章。第 3 章从发包企业与发包国，接包企业与接包国的角度分析了金融服务外包的动因与经济效应；第 4 章在第 3 章一般分析的基础上，进一步从四个基础理论角度分析回答了进行外包的原因、决策条件及效果。第四模块，金融服务外包实务，包括第 6 章到第 13 章。第 6 章是从总论的角度介绍了金融服务外包几种常见的业务类型：信息技术外包、业务流程外包、金融知识处理外包、营销外包、财务会计外包；第 7 章分析了外包的决策主要依据与内容，选择外包商的方法等；第 8 章介绍了银行业务外包的模式、类型，面临的风险及风险控制策略；第 9 章介绍了保险业务外包的类型、决策、风险管理；第 10 章介绍了证券业务外包类型、风险管理及公募基金的外包流程；第 11 章介绍了金融后台业务外包；第 12 章介绍了金融服务离岸外包；第 13 章介绍了金融服务外包业务风险及防范。第五模块，金融服务外包监管，包括第 14 章，主要介绍了

发达国家金融服务外包监管机构与体系、监管原则与内容及我国的金融监管问题。

本书由山东理工大学副教授余万林负责全书的总体设计和定稿工作。各章的编写分工如下：张晓杰、田润滋，第1章、第2章；余万林，第3章、第4章、第13章、第14章；蔡雯霞、赵婧壹，第5章、第6章、第7章；裴延华，第8章、第12章；蔡雯霞、王艺淏，第9章、第10章；张晓杰，第11章、第12章。高佳彤、赵晓华、潘仔豪整理了部分案例。

本书在编写过程中得到济南网融创业服务有限公司和北京交通大学出版社的大力支持，在此表示感谢。本书作者在编写过程中参考了国内外大量的文献，在此也向这些作者表示衷心的感谢。

本书尽管已经初步完成，但由于涉及内容广泛，行业发展迅速，加之作者水平所限，难免有不足和疏漏之处，恳请读者批评指正。

作者
2018.3

目 录

第1章 走近金融服务外包	1
1.1 体验服务外包	1
1.2 金融服务外包	8
本章小结	12
练习与思考	13
第2章 国际金融服务外包发展历程、特点与趋势	17
2.1 国际金融服务外包发展历程	17
2.2 国际金融服务外包市场结构	22
2.3 国际金融服务外包发展趋势	27
2.4 全球离岸金融服务外包发展	32
本章小结	34
练习与思考	34
第3章 金融服务外包动因与效应	37
3.1 金融信息服务外包的动因分析	37
3.2 金融服务外包的效应	46
本章小结	49
练习与思考	50
第4章 金融服务外包理论	53
4.1 外包理论综述	53
4.2 交易成本理论	55
4.3 核心竞争力理论	58
4.4 资源基础理论	64
4.5 全球价值链理论	66
本章小结	72
练习与思考	72
第5章 中国金融服务外包发展	76
5.1 中国金融服务外包发展历程	76
5.2 中国金融服务外包市场	79
5.3 中国金融服务外包发展特点	83
5.4 中国金融服务外包发展优劣势分析	86
5.5 中国金融服务外包发展趋势	89

本章小结	91
练习与思考	92
第6章 金融服务外包业务	95
6.1 金融信息技术外包	96
6.2 金融业务流程外包	103
6.3 金融知识处理外包	108
6.4 金融营销外包	109
6.5 财务会计外包	112
本章小结	115
练习与思考	116
第7章 金融服务外包决策	117
7.1 外包决策概述	117
7.2 外包成本、效益和风险评估	119
7.3 选择外包服务提供商	123
7.4 对外包服务提供商进行有效管理	128
7.5 如何签订业务外包协议和开展业务外包谈判	131
本章小结	132
练习与思考	132
第8章 银行业务外包	133
8.1 银行业务外包概述	133
8.2 我国银行业务外包类型	139
8.3 银行外包风险管理	149
本章小结	151
练习与思考	152
第9章 保险业务外包	156
9.1 保险业务外包概述	156
9.2 保险业务外包管理	158
9.3 保险外包风险管理	162
本章小结	169
练习与思考	169
第10章 证券业务外包	170
10.1 证券业务外包概述	170
10.2 我国证券业务外包类型	173
10.3 证券业务外包风险管理	175
10.4 公募基金的外包流程	178
本章小结	184
练习与思考	184

第11章 金融后台业务外包	187
11.1 金融后台业务外包概述	187
11.2 我国金融后台业务外包类型	191
本章小结	198
练习与思考	199
第12章 金融服务离岸外包	200
12.1 金融服务离岸外包概述	200
12.2 金融服务离岸外包的业务	203
12.3 我国金融服务离岸外包的发展现状及策略	207
本章小结	210
练习与思考	210
第13章 金融服务外包风险及防范	211
13.1 金融服务外包风险概述	211
13.2 金融服务外包风险识别	221
13.3 金融服务外包风险度量	224
13.4 金融服务外包风险的管理与控制	239
本章小结	243
练习与思考	244
第14章 金融服务外包监管	245
14.1 金融监管机构及体制	245
14.2 金融服务外包监管法规	247
14.3 金融服务外包监管原则与监管内容	249
14.4 我国的金融服务外包监管	258
本章小结	261
练习与思考	262
参考文献	263
案例索引	265

第 1 章

走近金融服务外包

本章导引

20 世纪 90 年代以来，伴随着信息技术突飞猛进的发展，产业分工的不断细化及经济全球化对降低成本的要求日益强烈，越来越多的跨国公司将其非核心业务转移至国外，由此呈现出一种新兴产业——服务外包。现代服务外包产业的产生和发展显示了当代国际分工的新特点，意味着服务生产方式发生“可贸易性革命”，其未来的发展状况将影响经济结构与发展的可持续性。面对急速发展的服务外包业务，若想把握机遇、创新产业结构升级，就必须潜心学习并探索“服务外包”这个新现象。那么，何为“服务外包”，其特点和优势又是什么呢？

本章以“服务外包”的内涵、起源、发展为线索，重点介绍金融服务外包的基本概念、主要类别、作用等。

1.1 体验服务外包

你想订麦当劳？打个电话就能解决。不过接听电话的可能是加州的家庭妇女，麦当劳把电话预订业务外包给了她们。

印度的呼叫中心，主要替一些经纪人约见客户，并帮助他们安排好每天的会面时间。在洛杉矶，你打电话预约医生，实际上帮你录音和安排行程的是几千里以外的印度人。为什么美国人自己不做？原因是人工成本太高，雇美国人电话预约、录音要支付几百美元，而雇印度人只需要 100 美元。

有的人会犹豫，有的人会担心，但毫无疑问，当世界变成一个小村落，打破国家界限在全球范围内寻找价格最低的劳动力以降低成本，是所有企业都会追求的。从这个角度来说，服务外包是无法阻挡的全球浪潮。

美国软件公司把价值几十亿美元的软件生产流程分包给印度工程师完成；

深圳服务公司承担香港银行大量数据输入和电话呼叫业务；

宝洁、英国石油公司把财务会计、人事管理等职能不同程度地转移给各类服务提供商；

雪佛兰和奇瑞都曾把车型设计委托给外部的设计厂商。

这些实际案例告诉我们，在世界各地，服务外包已经不再是暗潮涌动，而是一种普遍性

的存在,其数量和种类也是越来越多。

通过上述的案例,我们看到了生动的外包世界,感受到了外包强有力的脉搏。那么,外包究竟是什么,琳琅满目的外包业务是如何兴起和发展的呢?

1.1.1 外包的含义

外包是新世纪兴起的一种经济活动,最早源于20世纪80年代的生产制造领域,即生产制造业的外包。20世纪90年代,经济全球化促进了信息技术飞速发展,并进一步加深了各专业化领域的分工与合作。全球化直接加剧了国际市场竞争,为获取更低的生产成本优势,在竞争中取得更高的市场占有率和满足生存发展的需要,企业转变了传统意义上垂直一体化的生产和销售模式,在世界范围内配置要素资源、组织生产,产品与服务的全球化特征日益显著。在价值链分割过程中,更多的企业开始专注于自身的核心领域业务,将非核心业务或非专业业务外包给专业化的企业,以提高生产效率、降低运营成本,获取更长远的市场竞争优势。生产过程中价值链在全球范围内进行细化分离,使外包业务的多样化特征更为显著。总之,现代意义上的外包现象是社会经济活动从制造领域向服务业的不断延伸和扩展。

外包的说法最初由美国著名管理学家哈默(G. Hamel)和普拉哈拉德(C. K. Prahalad)发表在1990年《哈佛商业评论》上的《企业的核心竞争力》一文中首次提出。外包(outsourcing),是“outside resource using”的缩写,直译为“外部资源利用”,即企业在内部资源有限的情况下,将其非核心业务通过合同方式分包给其他企业承担,自己则专注于核心业务的发展。外包的实质是一种资源整合的管理模式,即利用外部最优秀的专业化资源,实现降低成本、提高效率、充分发挥核心竞争力,增强企业对市场环境的应变能力。

著名管理学家德鲁克(P.F.Drucker)教授也曾在其发表的一篇著名文章中提出,任何企业中仅做后台支持而不创造营业额的工作都应当外包出去,任何不提供高级发展机会的活动与业务也应当采取外包形式。

从上述学者们对外包的定义来看,外包即授权一家合作伙伴管理自己的部分业务或服务。通俗来说就是“做你认为最好的,而把其他非核心的业务及服务交给更专业的公司去做”。那么,是不是企业所有“从内到外转移”的活动都属于外包呢?

答案是否定的。外包作为企业经营管理的一种变革方式,其中一个基本特征是:企业在保留特定产品生产供应基本定位的前提下,对生产过程涉及的某些环节区段的活动或工作,通过合同方式转移给外部厂商来承担。与“一揽子转移”不同,外包指特定企业在保持最终产品或产出组合不变的前提下,把某些投入性活动转移出去。

例1:IBM把PC业务出售给联想。

例2:一家企业原来兼营旅游、零售、餐饮等业务,现在把餐饮业务剥离出售。

例3:IBM只是把PC产出过程,如键盘等部件生产或组装环节转移给联想。

例4:一家企业原来兼营旅游、零售、餐饮等业务,现在把餐饮业务剥离出售,并且出售后,这一企业今后招待客人还是在这家餐馆里。

通过例1和例2我们可以看出,企业虽然有“从内到外转移”的活动,但并未满足“保持最终产品或产出组合不变”这个基本前提,因此,这两者均不属于外包;而例3和例4则在满足了“保持最终产品或产出组合不变”的前提下,将企业部分产品的生产活动或工作转移给外部厂商,利用外部最优秀的专业化资源来降低成本、提高效率、充分发挥核心竞争力。

1.1.2 外包的分类

基于市场的复杂性和企业经营的多样性,外包有很多种分类标准及相应类别。

1) 根据接包方和发包方的地理关系可将外包分为境内外包和离岸外包

境内外包是指发包方与服务提供商来自同一国家,因而外包工作在境内完成。离岸外包是指发包方与服务提供商来自不同的国家,外包工作跨地域完成。通常,境外某些地区在人力、信息等方面的相对成本更低,所以服务外包中 70% 到 80% 都是离岸外包。

2) 根据外包对象的性质可将外包分为制造外包和服务外包

制造外包又称生产外包、蓝领外包。它是企业将生产过程中非核心生产业务或加工方式外包给外埠生产企业承担,在充分利用企业外部最优秀专业化资源的同时,使发包企业集中精力于核心业务,达到降低生产成本、提高经济效益、增强核心竞争力的目的。服务外包一般是指企业(发包方)将信息服务、应用管理和商务流程等业务,发包给本企业以外的服务供应者(接包方),以降低成本、优化产业链、提升企业竞争力的一种服务贸易方式。大规模的企业服务外包是当前外包的一个重要表现。

1.1.3 服务外包

1. 服务外包的含义

一般来说,服务外包是指企业(发包方)将信息服务、应用管理和商务流程等业务,发包给本企业以外的服务供应者(接包方),以降低成本、优化产业链、提升企业竞争力的一种服务贸易方式。

确切地说,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者来完成的经济活动。因此,服务外包应该基于信息技术,其服务性工作(包括业务和业务流程)通过计算机操作完成,并采用现代化通信手段进行交付,使企业通过重组价值链、优化资源配置,降低成本并增强企业的核心竞争力。

更广泛意义上的服务外包是指依据服务协议,将某项服务的持续管理或开发责任委托授权给第三者执行。WTO 的《服务贸易总协定》将服务分为 12 个部门,即商务服务、通信服务、建筑和相关工程服务、分销服务、教育服务、环境服务、金融服务、健康服务、旅游服务、娱乐文化和体育服务、运输服务、其他服务。服务外包可以按这 12 个部门进行分类。

总结来看,服务外包的概念可以从如下几个角度进行定义。

从企业经营管理角度,服务外包是指企业以价值链管理为基础将其非核心的业务内容通过合同的方式发包给本企业之外的在岸或离岸的服务供应商,利用其人力资源、信息资源等相对的资源优势来提高企业生产要素和资源配置效率以实现降低成本、提高效率、充分发挥自身核心竞争力、增强应变能力的生产组织模式;从国际贸易角度,服务外包是一种新型的服务贸易形式,是一国企业将服务商品的非关键部分通过外部资源转让给国外公司承担的一种经营方式;从技术进步角度,服务外包是一种技术创新,尤其是技术开发与支持和其他服务活动的外包。这种创新使生产商可以将生产过程实现地理上的分离;从国际分工角度,服务外包是生产业务和工作机会向外部供应商的重新分配,是国际产品内分工的一种形式。

2. 服务及服务外包的特点

1) 服务与物品的属性差异 (见图 1-1)

(1) 在客体存在方式上的有形性与无形性差异

汽车、电视等物品具备有形性, 消费者能够感知和识别其大小、轻重、色彩等。很多服务则是无形的, 如按摩师手掌用力、歌唱家美妙歌声、银行家提供信贷金融服务等, 不存在人们肉眼能够辨识的形状。

(2) 经济关系上主体可拥有性差异

对物品可确立其所有关系, 对服务则不能确立其所有关系, 即无法脱离服务供给而独立地拥有特定服务。例如, 我们在餐馆一次性购买了食物及相关服务, 但我们无法对餐饮服务本身建立独立持久的所有关系。

(3) 生产和消费过程可分离性差异

物品生产过程与消费过程在时间和空间上可以分离, 但很多服务的生产和消费过程难以分离。如在餐馆就餐、在理发店理发、乘坐出租车等很多服务的生产和供应过程必然同时伴随特定主体对服务的接受和消费过程。

(4) 对象可库存性差异

粮食、电脑、汽车等物品生产完成后, 产品可以进入库存状态。服务则一般不具备可库存性, 无论是服务提供方还是消费方, 都无法把已经发生的服务本身储存起来。

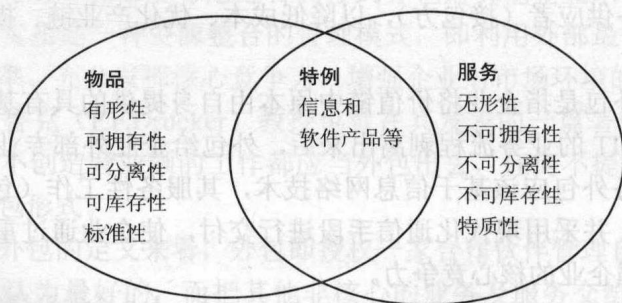


图1-1 服务与物品的属性差异

2) 服务外包的特点

服务外包的特点与其作为服务的本质是密不可分的。通常服务是指没有实物形态产出的经济活动, 其属性通常包括无形性、生产消费的同步性、易逝性、差异性等。

(1) 无形性: 服务产品的主体由人类行为组成, 因而是无形的, 无法以形状、质地、大小等标准去衡量和描述。

(2) 生产消费的同步性: 服务业的生产过程和消费过程是同步的, 只有当顾客开始消费时, 服务产品才能提供出来。

(3) 易逝性: 服务是一个过程, 服务一旦被出售或消费, 就永远失去了价值, 具有很强的易逝性。

(4) 差异性: 服务是一种“行为”或“体验”, 而不是有形物品, 服务的提供主要是靠人而不是靠机器来完成, 因此服务质量会由于服务提供者和消费者双方的个人因素的变化而波动, 呈现出差异性。

但是，随着信息通信技术在服务业中的广泛使用，“服务”的无形性、生产消费的同步性等特征都发生了改变。如网上交易、远程教育与视频会议等新的跨境服务消费方式；研发、设计、编程等以知识为基础的服务可分解为模块或片段来分段进行；信息技术为无形的、不可储存的服务提供了有形载体，音乐会可以通过数字技术、音像制品变成有形的、可储存的产品。

通过对服务外包与制造外包的特点比较（见表 1-1），可以更加深刻地理解和掌握服务外包的相关信息。

表1-1 服务外包与制造外包的特点比较

比较项目	服务外包	制造外包
外包期望	通常为不简洁、宽泛的定义，而且有很多例外的情形	简洁，以工业标准为准
质量	各种客观、主观及基于认知的标准多	强调目标和可衡量的标准少
联系点	外包服务供应商与项目经理通常直接与最终用户互动	只在少数人之间有沟通，例如采购或项目经理
主体企业和契约设施之间的物质分离性	分离通常比较困难，因为许多服务必须在主体企业提供，而且不能被储存	通常与主体企业分离，可以使用任何契约商，甚至是国际上的，这样可以减少成本
需求预测	既依赖于内部的优先性，也依赖于外部需求，而且都是动态变化的	依赖于对最终顾客需求预测的精确性
外包内容	外包内容需随情境而定，需要监管和考察	外包部分是被消费的物品s的直接功能部件，这样成本很容易确定
信息安全性	与契约商共享大量可信的信息	只与契约商共享需要被知道的信息
争议解决	很难创造出一个清晰的过程，因为问题往往出在人际之间或不明确的期望上；问题解决方式需要非常灵活	正规程序，明确的责任
更换契约商	更换是可见的，需要更多的沟通来使问题最小化；争议往往是不可避免的，因为服务不能被储存，新的契约工作者要进入工作	如果精心规划，更换契约商不会对供应有显著影响；可以保留存货以应对变化

3. 服务外包的分类

1) 根据服务外包的形式划分

根据服务外包的形式将服务外包分为产品或组件外包和服务项目外包。

产品或组件外包。如小麦、牛奶等商品或者汽车、衣服、电脑等制造品生产过程中，某些支持性服务流程采取外包方式提供。

服务项目外包。例如管理学者把登记安装电话这样通常被认为并不特别复杂的服务项目，分解为“直接面对顾客”“业务办公室”“线路分配”“中央办公室”及“安装”等五个方面几十种流程，其中服务工序流程转移给其他企业来提供便构成服务外包。

2) 根据服务外包的业务类型划分

根据服务外包的业务类型将服务外包分为信息技术外包（ITO）、业务流程外包（BPO）和知识流程外包（KPO）。

信息技术外包（information technology outsourcing，ITO），是指服务外包发包方以合同的方式委托信息技术服务外包供应商（接包方）向企业提供部分或全部的信息技术服务功能。目前来看 ITO 的主要业务范围包括系统操作服务、系统应用管理服务和技术支持管理服务。具体业务范围如表 1-2 所示：

表1-2 信息技术外包的分类及业务范围

ITO	业务范围
系统操作服务	银行数据、信用卡数据、各类保险数据、保险理赔数据、医疗/体检数据、税务数据、法律数据（包括信息）的处理及整合
系统应用管理服务	信息工程及流程设计、管理信息系统服务、远程维护等
技术支持管理服务	承接技术开发、软件开发设计、基础技术或基础管理平台整合或管理整合等

业务流程外包（business process outsourcing，BPO），是指服务外包发包方将一个或多个原本企业内部的职能外包给外部服务供应商，由后者来运作、管理这些指定的职能。它可以涉及公司多个业务部门尤其是与客户相关的部门。如人力资源部门、财务会计部门、物流部门和后勤服务部门的外包。具体业务范围如表 1-3 所示。

表1-3 业务流程外包的分类及业务范围

BPO	业务范围
企业内部管理服务	为客户提供企业各类内部管理服务，包括后期勤务、人力资源服务、工资福利服务、会计服务、财务中心、数据中心及其他内部管理服务等
企业业务运作服务	为客户提供技术研发服务、销售及批发服务、产品售后服务（售后电话指导、维修服务）及其他业务流程环节的服务
供应链管理服务	为客户企业提供采购、运输、仓库/库存整体方案服务等

知识流程外包（knowledge process outsourcing，KPO），是指将公司内部具体的知识管理业务承包给外部专门的服务供应商。KPO 更加集中在高度复杂的流程，这些流程需要有广泛教育背景和丰富工作经验的专家完成。知识流程外包包括：专业策划服务、知识产权服务、专业培训服务、政策法规调研等。具体业务范围如表 1-4 所示。

表1-4 知识流程外包的分类及业务范围

KPO	业务范围
研究类服务	商业研究/商务智能（分类市场研究、市场规模、竞争策划、商业计划起草、创新鉴定等）；市场研究（电话调查、网上调查、客户满意度研究、品牌研究、消费者倾向研究、消费者调查等）；股票、金融及保险研究
分析类服务	数据分析、财务分析、风险分析及数据挖掘分析等服务；数据管理（数据录入、数据采集、数据分析、数据集成及管理）；市场进入；建立-经营-移交；咨询服务；采购投标分析；行业及公司研究；跨文化、语言服务；本地化供应商谈判
其他类服务	SPO—流程外包；LPO—法律流程外包；工程及设计外包；设计、动画、模拟化服务；人力资源研究及支持；决策支持系统（DSS）

3) 根据服务外包的目的地划分

根据外包的目的地是否在国内,服务外包又可分为在岸服务外包(onsshore outsourcing)和离岸服务外包(offshore outsourcing)。

在岸服务外包。在岸服务外包指转移方与为其提供服务的承接方来自同一国家,外包工作在境内完成。

离岸服务外包。简单来讲,离岸服务外包就是公司将其服务业务交给其他国家的独立企业来做的一种经营方式。离岸服务外包也被称为国际服务外包。通常,境外某些地区在人力成本、信息等方面的相对成本更低,所以服务外包中70%到80%都是离岸外包。

4) 根据行业类型划分

根据服务业务外包的行业类型可以将服务外包分为八大类:计算机及相关服务、金融服务、医疗服务、互联网相关服务、影视和文化服务、商务服务、高等教育和培训服务、各类专业服务。

5) 根据服务外包主要内容(联合国贸发会议)划分

根据服务外包主要内容,服务外包分为客户交互服务、后勤处理服务、IT/软件运作、财务会计服务、人力资源服务、知识服务六大类。具体业务范围如表1-5所示。

表1-5 服务外包分类及业务范围

分类	业务范围
客户交互服务	客服服务语音邮件、市场营销服务、电话销售、订单处理、客户支持、质量保证管理、客户反馈
后勤处理服务	检查、收货、直接或间接采购、运输管理、物流、派送、仓库管理
IT/软件运作	需求设计、应用开发、应用测试、软件包开发、实施服务、IT Helpdesk
财务会计服务	发票服务、应付账款、应收账款、一般会计、审计
人力资源服务	工资服务、医疗管理、招聘雇佣流程、人员培训、退休福利管理
知识服务	数据分析、数据挖掘、数据/知识管理、客户反馈

6) 根据服务外包动机划分

根据服务外包的动机,将服务外包分为:策略性外包、战略性外包。

策略性外包是指一个企业组织整合外部最优秀的外包资源,授权一家或更多的长期稳定的战略合作伙伴管理自己的部分非核心业务,以达到降低成本、提高效率、充分发挥自身核心竞争力和增强企业对环境的迅速应变能力,实现商业绩效目标的一种管理模式。

战略性外包是指企业从战略的角度出发,在内部资源有限的条件下,为取得更大的竞争优势,将一些非核心的或者成本处于劣势的业务,转移到企业之外,使企业将有限的资源用在那些期望取得长期成功,能够创造出独特价值,或者能使企业成为行业领先者的核心业务领域。战略性外包被认为是一种企业降低产品成本,引进和利用外部资源,帮助企业提高核心竞争力的有效手段。

此外,根据服务外包承包商数量,可将服务外包分为一对一外包和一对多外包;根据外包转包层数可将外包分为单级(一级)外包(见图1-1)和多级外包(见图1-2)。