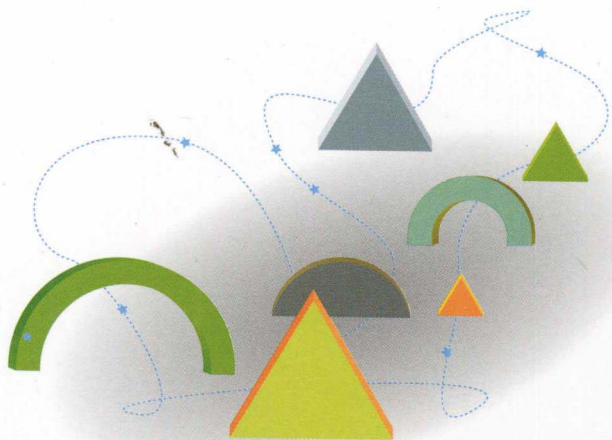


金融服务外包风险管理

RISK MANAGEMENT OF FINANCIAL SERVICES OUTSOURCING

金融服务外包是金融领域的新兴业务，它是指受监管实体持续地利用外包商来完成以前由自身承担的业务活动。金融服务外包是一把“双刃剑”，它既有降低经营成本、提高竞争优势、实现可持续发展的优势，但也蕴藏着极大的风险，这对金融机构的内部风险管理和外部金融监管都带来了新的挑战。本书系统地研究了金融服务外包过程中的风险管理问题，主要包括金融服务外包的风险识别、风险度量、风险控制、风险预警、风险监管以及风险管理的制度法规等相关问题。本书可作为高等院校金融学、金融工程等相关专业学生的学习参考书，也可供财经类相关专业学生、教师、科研工作者和从事金融风险管理的实务操作者参考。



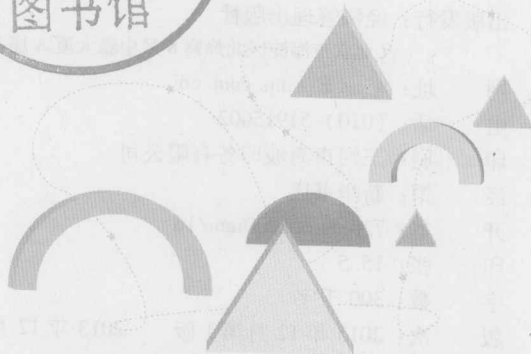
014034338

F832.6
133

闫海峰◎编著

金融服务外包风险管理

RISK MANAGEMENT OF FINANCIAL
SERVICES OUTSOURCING



F832.6
133



北航

C1722375



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

金融服务外包风险管理/闫海峰编著. —北京: 经济管理出版社, 2013. 12
ISBN 978 - 7 - 5096 - 2902 - 4

I. ①金… II. ①闫… III. ①金融—商业服务—对外承包—风险管理 IV. ①F831.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 319470 号

组稿编辑: 宋 娜
责任编辑: 许 兵
责任印制: 黄章平
责任校对: 超 凡

出版发行: 经济管理出版社
(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址: www.E-mp.com.cn
电 话: (010) 51915602
印 刷: 三河市海波印务有限公司
经 销: 新华书店
开 本: 720mm × 1000mm/16
印 张: 15.5
字 数: 300 千字
版 次: 2013 年 12 月第 1 版 2013 年 12 月第 1 次印刷
书 号: ISBN 978 - 7 - 5096 - 2902 - 4
定 价: 78.00 元

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

前 言

金融服务外包是金融领域的新兴业务，它是金融机构将原先自行承担的部分业务转交外包服务提供商完成，具有降低成本、获取新技术、整合资源和提升企业竞争力的优势。但是，金融服务外包也是把“双刃剑”，它在带来很多好处的同时也蕴藏着极大的风险，如泄密风险、合同风险、利益冲突风险等，这对金融机构的内部风险管理和外部金融监管都带来了新的挑战；在这种情况下，金融机构如何管理业务的风险，如何知道自己的业务是否符合监管的要求，是迫切需要解决的问题。本书针对金融服务外包风险管理这一问题，进行详细探讨。

本书主要是对金融服务外包风险管理相关的书籍和资料进行整理，注重基础知识和基本理论的介绍，详细介绍了金融服务外包的发展过程及趋势、金融服务外包风险类别、金融服务外包风险识别、金融服务外包风险的动因和特性、金融服务外包风险的度量、金融服务外包风险的控制、金融服务外包风险的预警机制构建、金融服务外包风险规避与监管以及中国金融服务外包风险管理的制度法规建设九方面内容，既吸收了一般文章对金融服务外包风险管理相关知识的研究，又努力使这些研究得到更完整、清晰、准确而简练的表达，以方便读者尽可能多地了解相关知识。全书逻辑清晰，阐述深入浅出，紧密结合实际，可同时适用于专业读者和非专业读者。

从本书相关的逻辑关系来看，主要可以分为四部分：

第一部分阐述了金融服务外包的发展以及金融服务外包可能遇到的风险等相关问题，包括金融服务外包风险类别、金融服务外包风险识别、金融服务外包风险的动因和特性。金融服务外包迅猛发展，相应地由外包带来的风险也在不断加大，因此，需要对风险进行识别，需要了解这些风险的动因和特性。本部分内容构成了全书的逻辑起点。

第二部分主要围绕金融服务外包风险的度量来论述。进行风险管理有必要对金融机构在金融服务外包过程中所可能产生的各种风险进行科学度量，本部分可以让读者了解金融服务外包风险的度量方法。

第三部分主要围绕金融服务外包风险的控制、预警机制构建问题来阐述。金融服务外包风险识别和度量后必须进行风险控制并建立预警机制，这是金融服务外包管理目标实现的关键。

第四部分主要涉及金融服务外包监管和制度法规建设。风险管理既要求加强内部风险控制和风险预警，也要求金融监管部门从政府的角度出发，加强监管，促进金融服务外包健康有序的发展，这必然要求建立相应的制度法规。

本书由南京财经大学金融学院闫海峰教授编著，由闫海峰教授提出编写大纲和要求，经本书全体作者多次讨论，最后定稿。各章参与整理和校对的人员如下：吴轩（第一章）、刘小龙（第二章）、张力文（第三章）、刘辉（第四章）、沈晓茹（第五章）、田金艳（第六章）、刘婧（第七章）、史卉（第八章）、徐栋（第九章）。

本书的编写参考了国内外大量有关论文、论著和教材，借鉴了大量的前人成果，谨向这些论文、论著和教材的作者和编者表示感谢。本书的出版得到了江苏高校优势学科建设工程资助项目（PAPD）、南京财经大学昆山花桥现代服务业研究院的资助。在此也向所有关心过金融服务外包风险管理以及提出过建设性意见的老师和同学们表示感谢。由于我们水平有限，不足之处在所难免，敬请各位读者不吝赐教。

闫海峰

2013年11月28日

目 录

第一章 金融服务外包的发展过程及趋势	1
第一节 服务外包和金融服务外包的定义	1
一、服务外包的定义	1
二、金融服务外包的定义	2
第二节 金融服务外包在金融行业中的地位与作用	4
第三节 金融服务外包的发展过程和趋势	6
一、国际金融服务外包的发展历史与现状	6
二、中国金融服务外包的发展与现状	6
三、国际金融服务外包的发展趋势	7
四、中国金融服务外包的前景	9
第四节 中国金融服务外包面临的问题	9
一、总体规模小且市场份额低	10
二、业务内容相对简单且产业成熟度低	10
三、外包承接企业成长迅速而承接大型项目和系统服务能力不足	10
四、以在岸外包为主且以离岸外包为辅	11
五、金融行业内各子行业服务外包发展不均衡	11
六、金融服务外包人才匮乏而亟需优化人才培养模式	11
第二章 金融服务外包风险类别	13
第一节 我国金融服务外包的风险	14
一、不良贷款清收外包及其风险	14
二、信用卡账单制作外包及其风险	14
三、呼叫中心外包及其风险	15
四、信息技术外包及其风险	15



第二节 不同业务结果的风险	15
一、履约风险	16
二、转变业务风险	16
三、机密外泄风险	16
四、依赖性风险	16
五、职业风险	16
六、收益分配的不确定性风险	17
第三节 银行服务外包的风险	17
一、系统失控风险	18
二、对手风险	18
三、信息泄露风险	18
四、战略风险	18
五、法律风险	18
第四节 发包方企业的风险	19
一、决策风险	19
二、信息不对称风险	20
三、管理风险	22
第五节 外包执行过程中的风险	23
一、综合风险	24
二、阶段性风险	24
三、特殊风险	24
第六节 宏观层面的风险	25
一、国家风险	25
二、战略风险	26
三、合同风险	26
第七节 由巴塞尔联合论坛所分类的风险	27
一、战略风险 (Strategic Risk)	27
二、声誉风险 (Reputation Risk)	27
三、法律风险 (Compliance Risk)	28
四、操作风险 (Operational Risk)	28
五、退出风险 (Exit Strategy Risk)	28
六、信用风险 (Counterparty Risk)	28
七、国家风险 (Country Risk)	28
八、履约风险 (Contractual Risk)	29

九、沟通风险 (Access Risk)	29
十、集中和系统风险 (Concentration and Systemic Risk)	29
第八节 企业内外的风险	29
一、来自企业内部的風險	30
二、来自企业外部的風險	31
第九节 風險的特殊性和多样性	32
一、决策風險	33
二、泄密風險	33
三、合同風險	33
四、经营風險	33
五、利益冲突風險	34
六、文化差异風險	34
第十节 風險的共性和个性	34
一、共性風險	35
二、个性風險	35
第三章 金融服务外包風險识别	36
第一节 風險识别方法	36
一、头脑风暴法	36
二、德尔菲法 (Delphi Method)	36
三、面谈或访谈	37
四、核对表	37
五、流程图	37
第二节 金融服务外包風險影响因素	37
第三节 巴塞尔《金融服务外包》文件中对金融服务外包風險的界定	38
第四节 金融服务外包的風險来源	39
一、源自金融机构本身的風險	39
二、源自服务承包商的風險	40
三、源自交易过程的風險	41
第五节 业务流程外包 (BPO) 的風險要素识别	42
一、签约風險	43
二、执行風險	43
三、结束風險	44
第六节 知识流程外包 (KPO) 的風險要素识别	44



一、知识外部性风险	45
二、知识个体性风险	46
三、知识破损风险	47
四、知识关联性风险	47
第七节 信息技术外包 (ITO) 的风险要素识别	47
一、外部环境的风险因素	48
二、外包决策阶段的风险因素	48
三、服务商选择阶段的风险因素	49
四、签订合同阶段的风险因素	49
五、外包过渡阶段的风险因素	49
六、关系管理阶段的风险因素	50
第八节 金融服务外包风险因素的作用机理	50
第四章 金融服务外包风险的动因和特性	52
第一节 金融服务外包风险因素及其作用机理	52
一、来自金融机构内部与外部的风险因素	53
二、金融服务外包风险因素的作用机理	54
第二节 信息技术外包风险的动因及特性	57
一、金融机构的原因	58
二、承包商的原因	60
三、社会环境的原因	62
第三节 业务流程外包风险的动因及特性	63
一、业务流程外包风险因素分析	63
二、BPO 运营风险的六个方面及其动因分析	67
第四节 知识流程外包风险的动因及特性	70
一、KPO 知识性风险要素	70
二、KPO 的知识产权风险	72
第五节 金融服务外包的风险分析——以中国商业银行业务外包为例	74
一、商业银行业务外包的风险因素	75
二、中国外包商市场对风险的影响分析	79
三、案例分析——民生银行虚假开户事件	81
第五章 中国金融服务外包风险的度量	83
第一节 金融服务外包风险的动态博弈分析	83

第二节 度量金融服务外包风险的方法	86
一、风险矩阵法	86
二、波尔达序值法	89
三、多因素层次分析法	92
四、三种风险度量方法的比较	96
第三节 金融服务外包风险度量的案例分析	97
一、案例背景介绍	97
二、案例风险度量	100
三、度量结果与对策建议	108
第六章 金融服务外包风险的控制	109
第一节 金融服务外包风险控制特征、原则和机制	109
一、金融服务外包风险控制特征	109
二、金融服务外包风险控制原则	110
三、金融服务外包风险控制机制	111
第二节 金融服务外包风险的内部控制方法	111
一、外包过程管理	112
二、外包商管理	118
三、外包人员管理	123
四、建立完善的监督机制	123
第三节 金融机构内部风险控制的成功案例	124
一、案例简介	124
二、案例中应用的风险控制措施	125
三、案例中金融服务外包风险控制的启示	127
第四节 金融服务外包风险的外部控制方法	128
一、部分国家（地区）金融服务外包立法现状	129
二、各国（地区）金融服务外包立法原则异同	130
三、国际组织的监管立法——《金融服务外包》文件	134
四、加强我国金融服务外包外部控制的建议	136
第五节 金融服务外包执行阶段风险控制模型	139
一、金融服务外包执行阶段风险控制措施	139
二、金融服务外包执行阶段实施风险控制措施组合原则	141
三、金融服务外包风险控制模型	142



第七章 中国金融服务外包风险的预警机制构建	149
第一节 预警机制研究现状	149
一、风险预警体系结构研究	149
二、风险预警指标体系研究	150
三、风险预警评价方法研究	152
四、风险预警政策研究	153
第二节 金融服务外包风险的预警机制	154
一、金融服务外包风险预警指标的概念和分类	155
二、金融服务外包风险预警指标的选择	155
三、服务外包风险预警和应急管理机制	156
第三节 完善服务外包决策系统	158
一、商业银行的核心竞争力与服务外包	158
二、基于核心竞争力的服务外包决策模型	159
三、基于核心竞争力的服务外包战略选择	164
第四节 外包风险的评价	166
一、银行业服务外包风险度量的指标体系设计	166
二、基于风险矩阵法的风险重要性度量	169
三、银行业服务外包风险的模糊综合评价	170
第八章 金融服务外包风险规避与监管	174
第一节 “联合论坛”出台的《金融服务外包》文件的解读	174
一、从金融服务外包风险监管方面解读	175
二、从国际金融监管合作与协调方面解读	176
第二节 金融服务外包存在的风险类型及规避方法	177
一、金融服务外包存在的风险类型	177
二、金融服务外包风险规避方法	181
三、金融服务外包风险规避案例分析	183
第三节 金融服务外包监管的相关政策及规则	185
一、金融服务外包监管的相关政策及规则简介	185
二、金融服务外包监管的相关政策及规则发展	187
第四节 中西方关于金融服务外包风险规避与监管的比较探讨	188
一、国内金融服务外包业务中关于风险规避与监管	188
二、国外金融服务外包监管制度	190

三、分析国内外金融服务外包风险规避与监管的异同	192
第五节 金融服务外包风险规避与监管的重大意义	193
第六节 中国在承接金融服务外包方面应注意的问题	194
一、政府制定支持外包产业发展的政策措施	195
二、制定总体性外包承接战略	195
三、发挥比较优势,挖掘细分市场,逐渐扩大业务承接范围	195
四、建立业务动态监管制度保障服务质量	195
五、建立业务风险管理体系和应急预案	196
六、培养外包业务专门人才	196
第九章 中国金融服务外包风险管理的制度法规建设	197
第一节 金融法基本理论	197
一、金融法概述	197
二、金融法的主体、调整对象和渊源	199
第二节 金融体制与金融立法以及中国金融立法	204
一、金融体制与金融立法	205
二、中国金融立法	207
第三节 金融监管法律制度概述	209
一、金融监管法的发展	209
二、金融监管法律责任	212
第四节 中国金融服务外包风险法制建设	213
一、国外金融服务外包的监管制度	213
二、中国承接金融服务离岸外包相关法律问题	217
三、健全中国金融服务外包监管制度的政策建议	220
四、中国银行服务外包监管的法律制度	222
参考文献	227
后记	232

第一章 金融服务外包的发展过程及趋势

本章从金融服务外包的定义着手,分析了什么是金融服务外包,金融服务外包的分类,金融服务外包在整个金融产业链中的重要地位,并且从金融服务外包的产生开始,逐一分析了其发展的过程和阶段;结合中国金融服务外包发展的历史,分析其所存在的问题,同时进一步揭示了国际金融服务外包的发展趋势。最后,对中国金融服务外包的未来前景进行了阐述和分析。

金融服务外包兴起较晚,但是发展迅速,在如今金融行业日趋综合化、复杂化的趋势下,其重要作用日益显现,并且逐步成为金融行业发展的新热点。中国服务外包行业起步较晚,但是发展迅速。昆山已建立起全国金融服务外包中心,但是,规模小,技术层级低,行业规范不健全,这些原因进一步限制了中国金融行业的发展。

中国人力资源丰富,金融行业发展迅速,实体经济高速增长,给金融服务外包的发展创造了良好的环境;同时,国家对金融服务外包行业的发展给予了积极的政策支持。2009年,中国人民银行颁布了《关于金融支持服务外包产业发展的若干意见》,强调加大金融对产业转移和产业升级的支持力度,重点做好20个示范城市服务外包产业发展的金融服务工作。可见金融服务外包行业的重要性和发展的紧迫性。所以,对金融服务外包全面、系统的理解是促进此行业进步的基础。以下我们就金融服务外包的定义、发展历程、现状以及发展趋势逐一进行阐述。

第一节 服务外包和金融服务外包的定义

一、服务外包的定义

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,外包给企业外部的专业服务提



供商来完成的经济活动。因此,服务外包应该是基于信息网络技术的,其服务性工作(包括业务和业务流程)通过计算机操作完成,并采用现代通信手段进行交付,使企业通过重组价值链、优化资源配置来降低成本,增强企业核心竞争力。服务外包可以分为以下几类:

(1) 信息技术外包服务(ITO)。信息技术外包服务可以包括产品支持与专业服务的组合,用于向客户提供 IT 基础设施或企业应用服务,或同时提供这两方面的服务,从而确保客户在业务方面取得成功。

(2) 技术性业务流程外包服务(BPO)。技术性业务流程外包服务是把一个或多个 IT 密集型业务流程委托给一家外部提供商,让他拥有管理和控制选定的流程。发包方被外包的业务流程包括物流、采购、人力资源、财务会计、客户关系管理或其他管理或面向消费者的业务功能等。

(3) 技术性知识流程外包(KPO)。技术性知识流程外包(KPO)是技术性业务流程外包(BPO)的高智能延续,是 BPO 最高端的一个类别,一般来说,它是指将公司内部具体的业务承包给外部专门的服务提供商。KPO 的中心任务是以业务专长而非流程专长为客户创造价值。

二、金融服务外包的定义

金融服务外包是指金融机构将其部分事务委托给外部机构或者个人处理。2005 年 2 月巴塞尔银行监管委员会公布了《金融服务外包》,对金融服务外包监管提供指引。该文件将金融服务外包定义为“受管制实体在持续性的基础上利用第三方来完成一些一般由受管制实体现在或将来所从事的事务,而不论该第三方当事人是否为公司集团内的一个附属企业,或为公司集团外的某一当事人”。具体来看,金融服务外包不仅包括将业务交给外部机构,还包括将业务交给集团内的其他子公司去完成的情形;不仅包括业务的初始转移,还包括业务的再次转移(也可称之为“分包”);不仅包括银行业务的外包,还包括保险、基金等业务领域的外包。从外包内容上看,金融服务外包包括金融信息技术外包(ITO)和金融业务流程外包(BPO)。金融信息技术外包,是指金融企业以长期合同的方式委托信息技术服务商提供部分或全部的信息技术服务,主要包括应用软件开发与服务、嵌入式软件开发与服务,以及其他相关的信息技术服务等。金融业务流程外包是指金融企业将非核心业务流程和部分核心业务流程委托给专业服务提供商来完成,主要包括呼叫中心、财务技术支持、消费者支持服务、运营流程外包等。

总体而言,中国的金融服务外包还处于初始阶段,其主要业务主要集中在银行业服务外包和保险业服务外包两块。



1. 中国银行业服务外包的主要类型

银行业的服务外包包括 IT 外包、业务流程外包、业务营销、后勤性事务、专业服务类型,覆盖客户服务、后台业务、IT 服务、财务会计、人力资源服务、数据分析与知识管理六大领域。目前,中国银行业服务外包则主要集中在 IT 外包、灾难备份外包、银行卡外包和客户服务四个方面。

(1) 银行业 IT 外包。目前,外资银行的 IT 业务外包已经比较普遍,而国内银行的 IT 外包则显得相对迟滞。中国的四大国有银行还是以自主研发为主,中国工商银行、中国农业银行、中国建设银行都有自己庞大的 IT 部门,甚至达到上万人的规模,财务系统、人力资源系统等都是基于政策因素、风险管理、文化因素由自己研发,这些大银行即使有外包业务也都倾向于将业务外包给 IBM、HP 等国际大公司。股份制银行以及各地商业银行等中小型银行受资金和人才等的制约,在 IT 外包方面相对积极一些,如国家开发银行、光大银行、招商银行、中信银行等都开始了 IT 外包业务。

(2) 灾难备份外包。灾难备份和灾难恢复外包,是近年来在中国发展得非常快速的领域,尤其是中国汶川大地震后,越来越多的银行加强了风险防范;因为银行的系统风险相对集中,一旦数据中心发生灾难,将给银行带来不可估算的损失,甚至会造成系统停运以及银行倒闭的危险。例如,深圳发展银行将灾难备份外包给万国数据服务有限公司,中国进出口银行、广东发展银行通过外包的方式组建了自己的灾备中心。

(3) 银行卡外包。目前,银行卡外包是银行服务外包发展中的最重要的一个领域。尤其是信用卡外包,因其独特的业务处理流程、信用评级体系和售后服务体系,使其相对独立作业,流程自成体系,具有实施外包的先天优势。目前,中国的服务外包提供商已经可以提供“全流程”的银行卡外包服务,从申办筹建、设计产品、市场营销、交易和处理客户信息,到客户服务、客户数据分析和市场定位全部覆盖。2003 年,中国的信用卡仅 100 万张,到 2010 年第二季度,中国的信用卡累计发卡量达到 2.07 亿张,信用卡业务的广泛外包是促使信用卡发卡量如此高速发展的主要推手。

(4) 客户服务。呼叫中心在银行业十分普及,四大国有银行都自建了呼叫中心,例如,中国工商银行的 95588、中国银行的 95566、中国建设银行的 95533、中国农业银行的 95599。除了自建外,股份制商业银行也开始了外包呼叫中心,广东发展银行、中信银行对呼叫中心进行了外包。

2. 中国保险业服务外包的主要类型

中国保险业发展迅速,外包需求不断增长。国内保险公司开始只是将一些非核心、简单重复性的工作进行外包,如保单打印、客户服务通知书邮寄、保单信



息录入等业务外包。近年来,保险公司的外包逐步扩展到信息技术外包、理赔勘查外包、营销业务外包等几个方面。

(1) 信息技术外包。目前,中国保险业信息技术发展的模式是信息技术外包与自主设立信息技术中心并存。大型保险公司,如中国人寿、中国人保和中国平安,都建立了数据研发中心,进行大规模的系统集成和整合,开始独立设计和开发部分核心运营系统。中小型的保险公司因无法支持巨大的软件开发和维护投入,以及庞大的系统建设开支,一般采用先购买应用软件,再构建 IT 体系的发展战略,通常将系统开发及应用软件等外包给 IT 服务提供商。例如,太平洋保险和天安保险将业务管理系统的开发与应用外包给 CSC 公司,丰泰保险和首创安泰保险公司将灾难恢复及 IT 咨询外包给了万国数据服务有限公司,光大永明保险公司将 IT 运维外包给神州数码公司。

(2) 理赔勘查外包。理赔是保险公司风险控制中最重要的一环,财产保险公司一般将外部理赔操作外包给保险公估公司,也有个别公司将有些险种的整个理赔流程都外包给保险公估公司。在中国,保险业通过外包给保险公估公司完成的理赔定损占全部理赔定损的比例超过 10%,而且还在快速增长。在车险理赔时,公估公司作为第三方,既不代表车主,也不代表保险公司,客观、公正,有利于保险公司控制成本、降低费用支出。目前,天安保险公司、平安保险武汉分公司、都邦保险武汉分公司,都将勘查理赔外包给了公估公司。

(3) 营销业务外包。随着保险营销模式的创新,电话营销和网络营销日益兴起,电话营销外包业发展迅速,通过电话、传真、E-mail、邮寄等多种方式,完成保险的销售、签单、核保、转账、递送保单等服务。中美大都会、太平人寿、泰康人寿和新华人寿等都以软、硬件系统租用的方式与外包呼叫中心签订了电话营销外包的合同。

金融服务外包是专业化分工日益精细化的结果,银行、保险公司等发包方与外包提供商通过外包可以实现优势互补和收益的最大化,并且促进双方技术水平的提升。因此,无论是在岸还是离岸的金融服务外包,均是未来金融行业发展的趋势。

第二节 金融服务外包在金融行业中的地位与作用

目前,外包日益成为降低成本及实现战略目标的手段。其中,涉及的领域包括:信息技术(如应用开发,编程及译码)、专业运作(如某些金融、会计领



域,后台业务及处理、管理活动)、执行合约功能(如客服中心)。行业报告及监管调查表明,在金融公司安排外包的过程中,其他公司(包括公司集团内的相关公司及服务商)发挥着重要作用。

根据巴塞尔银行监管委员会的《金融服务外包》的定义,金融服务外包是指金融机构在持续经营的基础上,利用外包商(为公司集团内部的附属实体或公司集团的外部实体)来实施原由自身进行的业务活动。外包的金融服务通常有如下几种类型:①信息技术,如信息技术的应用开发、编程、编码;②具体操作,如会计服务、后勤服务及管理工作等;③契约功能,如呼叫中心等。根据业务外包理论,金融服务外包具有以下价值:

(1) 强化核心竞争力。通过金融服务外包,金融机构可以集中有限的资源,建立并强化自己的核心能力。目前,金融业在产品市场上的竞争焦点已由传统的价格竞争、功能竞争和品质竞争等转向了响应能力竞争、客户价值竞争和技术创新竞争。竞争形态的转换要求金融机构重新审视本机构在整条产品价值链上的增值优势,确立其核心业务范围,并将优质的资源和独特的能力集中到该领域,挖掘和寻求特定的客户群体,为客户提供最快的、能够带来最大价值的金融产品,形成强化核心竞争力的业务平台。

(2) 规避经营风险。金融服务外包的一项重要优势在于其能降低风险,与合作伙伴分担风险,从而使金融机构变得更有柔性,更能适应外部环境的变化。此外,由于战略联盟的各方都利用了各自的优势资源,将有利于提高新的产品或服务的质量,提高新产品开拓市场的成功率。最后,采用外包战略的金融机构在与其战略伙伴共同开发新产品时,实现了与它们共担风险的目的,从而降低了由于新产品开发失败给金融机造成巨大损失的可能性。

(3) 提升组织效率。将部分金融服务外包后,金融机构组织目标更为明确、人员结构更为趋同、信息传播更为快捷、组织原则更为统一、组织文化更为融合、组织结构更加精简,从而可以更加灵活地进行竞争,使管理更有效率,可以更快、更好地满足顾客价值实现的需要。此外,金融服务外包能降低固定资产在资本结构中的比例,降低金融机构的退出屏障和转换成本,有利于提高自身的适应性。

(4) 降低经营成本。节约经费是外包的最重要的原因。在资源配置日趋全球化的背景下,将特定业务外包到资源和服务价格相对较便宜的国家和地区,能直接降低金融机构的加工成本、人力资源成本和管理成本。

此外,金融服务外包还有获得免费资源、推进组织整体变化和增强组织灵活性等益处。