

孙晓琴/著

国际服务外包问题研究

——基于承接方视角的理论、实证与政策分析

Studies on International Services Outsourcing:
Theory, Empirical and Policy Analysis From Insourcer's Perspective



经济科学出版社
Economic Science Press

孙晓琴/著

国际服务外包问题研究

——基于承接方视角的理论、实证与政策分析

Studies on International Services Outsourcing:
Theory, Empirical and Policy Analysis From Insourcer's Perspective



经济科学出版社
Economic Science Press

图书在版编目 (CIP) 数据

国际服务外包问题研究：基于承接方视角的理论、实证与政策分析/孙晓琴著. —北京：经济科学出版社，2012. 11
ISBN 978 - 7 - 5141 - 2713 - 3

I. ①国… II. ①孙… III. ①服务业 - 对外承包 - 研究 IV. ①F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 281875 号

责任编辑：王柳松
责任校对：郑淑艳
版式设计：齐 杰
责任印制：邱 天

国际服务外包问题研究

——基于承接方视角的理论、实证与政策分析

孙晓琴 著

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

电子邮箱：esp@esp. com. cn

天猫网店：经济科学出版社旗舰店

网址：http://jjkxbs. tmall. com

北京汉德鼎印刷厂印刷

三河华玉装订厂装订

710 × 1000 16 开 13.5 印张 210000 字

2012 年 11 月第 1 版 2012 年 11 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 2713 - 3 定价：36.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换。电话：010 - 88191502)

(版权所有 翻印必究)

目 录

序言	1
第一章 导论	6
第一节 研究背景	6
第二节 研究的内容、方法和主要观点	7
第二章 国际服务外包的发展现状与趋势	12
第一节 国际服务外包基本概念的界定	12
第二节 全球服务外包市场的现状与趋势	23
第三节 中国服务外包市场现状与趋势	35
第四节 本章小结	43
第三章 国际服务外包理论与实证研究的发展	45
第一节 国际服务外包的外文文献理论研究溯源	45
第二节 国际服务外包的外文文献中实证研究的发展	62
第三节 国际服务外包的中文文献中的相关研究	73
第四节 中外文文献研究现状的简要评价	79
第四章 承接国际服务外包影响因素分析：比较优势视角	81
第一节 承接国际服务外包核心影响因素的甄选	81
第二节 承接国际服务外包影响因素的实证分析	87
第三节 中国服务外包城市竞争力评价 ——因子分析结果的延伸	93
第四节 本章小结	98

第五章 承接国际服务外包影响因素及相互关系研究:

竞争优势视角 100

第一节 承接国际服务外包影响因素及相互关系的理论模型 100

第二节 承接国际服务外包影响因素及相互关系的实证分析 109

第三节 本章小结 120

附录 1: 跨国企业利润最大化时的服务外包额 121

附录 2: 企业投入与政府补贴 122

第六章 中国服务外包企业质量与成本优势分析 123

第一节 中国服务外包企业质量问题与对策 123

第二节 中国服务外包企业成本优势、问题与对策 140

第三节 本章小结 153

第七章 中国服务外包政策分析 154

第一节 中国服务外包政策概述 154

第二节 中国服务外包政策实施中的问题 176

第三节 发展中国服务外包业的政策建议 183

第四节 本章小结 188

参考文献 190

序 言

在全球经济贸易日趋一体化的同时，商品和服务的生产却不断地在世界范围内分解。制造业的分包或外包早已是人们耳熟能详的贸易方式，而作为服务贸易的一种特殊形式，服务外包却在近几年方兴未艾。

一、国际服务外包方兴未艾

国际服务外包，是指跨国公司将 IT 技术、财务结算、人力资源服务等非核心业务发包给专业服务提供者，以优化产业链、降低服务成本、提高服务质量和核心竞争力。按承接外包的境内外地域分，包括“在岸服务外包”（Onshore Services Outsourcing）和“离岸服务外包”（Offshore Services Outsourcing）。按业务领域分，主要有“信息技术外包”（ITO）、“业务流程外包”（BPO）和“知识流程外包”（KPO）。

20 世纪 90 年代以来，随着信息技术的迅速发展，特别是互联网的普遍存在及广泛应用，跨国企业将非核心业务移交给外部专业公司，而把有限的资源集中于提高公司的核心能力上，服务外包得到蓬勃发展，成为发达经济中不断成长的现象，成为“推平世界的主要动力”^①。

根据联合国贸发会议（UNCTAD）发布的《2004 世界投资报告：转向服务业》，服务业外包成为全球跨国直接投资的重要引擎，服务的离岸外包代表着全球生产活动转移的新潮流，它开辟了服务生产和国际分工的新方向。该报告针对欧洲 500 强企业进行的调查发现，已有 39% 的企业有过离岸商业服务外包的经历，这些企业已经创造离岸就业岗位 2 万个；另外，有 44% 的企业计划在未来几年中外包部分业务。

服务外包产业具有信息技术承载度高、附加值大、资源消耗低、环境

^① Thomas L. Friedman. The World is Flat. Farrar, Staus and Giroux, 2005.

污染少、吸纳就业能力强等特点，相对于制造业 2% ~ 5%、最高不超过 15% 的增值幅度来说，服务外包的增值幅度高达 100%。统计分析显示，服务外包对经济贡献是来料加工制造业的 20 倍，而其能耗却只有制造业的 20%。^① 各国尤其是发展中国家积极投入激烈的竞争、承接国际服务外包成为首要选择。

我国在承接制造业国际产业转移方面，凭借充裕的人力资源，在世界上打响了“中国制造”的品牌，并且通过技术外溢效应，有力地提高了我国制造业的技术水平，推动了中国经济的快速增长。而今，世界经济已由工业经济转化到服务经济，以服务外包、服务贸易以及高端制造和技术研发环节转移为主要特征的新一轮世界产业结构转移浪潮正席卷全球。承接国际服务外包，是我国引进服务业外商投资、发展出口导向型服务业、减少服务贸易逆差、发展面向国际市场的现代服务业、转变外贸发展方式、承接好世界产业转移、使中国经济更广更深地融入世界经济的重要途径。

虽然我国有良好的社会和经济环境、日益密切的全球经贸关系，也有相对完善的基础设施、充足的人力资源，还有雄厚的信息产业和传统产业基础，但同样面临着诸多挑战：我国服务业发展水平低，而且结构不合理；技术和管理实力薄弱，核心竞争力差；对服务业的重视不够，专业人才严重不足；与服务外包相关的政策制定滞后，对知识产权保护力度不够等，严重地制约了服务外包业的发展，远落后于同处亚洲的发展中大国——印度。

二、中国服务外包的兴起

当然，我们再次看到了“雄狮苏醒”后的威力。2006 年，我国“第十一个五年规划”纲要明确提出，要“建设若干服务业外包基地，有序承接国际服务业转移”。针对这一目标，商务部启动了“千百十工程”，即在“十一五”期间，每年投入不少于 1 亿元，建设 10 个具有一定国际竞争力的服务外包基地城市，推动 100 家世界著名跨国公司将其一定规模的服务外包业务转移到中国，培育 1000 家取得国际资质的大中型承接服务外包的企业，创造有利条件，全方位承接国际（离岸）服务外包业务，并不断地提升服务价值，实现 2010 年服务外包出口额在 2005 年基础上翻两番。

^① 杨玉华，从“中国制造”到“中国服务”，羊城晚报，2007 年 5 月 22 日。

2008 年之前,商务部、信息产业部和科技部已共同认定大连、西安、成都、深圳、上海、北京、天津、南京、济南、武汉、杭州、合肥、广州、长沙等 14 个城市作为“中国服务外包基地城市”,苏州、无锡、南昌、大庆作为国家服务外包示范园区。2009 年 1 月,国务院办公厅下发了《关于促进服务外包产业发展问题的复函》,批准北京、天津、大连、哈尔滨、大庆、上海、南京、苏州、无锡、杭州、合肥、南昌、济南、武汉、长沙、广州、深圳、重庆、成都、西安 20 个城市为中国服务外包示范城市,并在这 20 个试点城市实行一系列鼓励和支持措施,加快我国服务外包产业的发展。2010 年 2 月 25 日,厦门获国务院批准成为我国第 21 个服务外包示范城市。

各地方政府也纷纷制定政策,为承接国际服务外包提供大力资金投入和政策支持,各地区更是如火如荼地投入承接国际服务产业转移的大潮中。在各级政府政策的驱动下,一些先行地区已经发挥了企业的集聚效应、产业的规模效应、基地的综合效应。

2006 年,我国离岸服务外包市场容量约为 13.8 亿美元,比 2005 年增长 48.4%。2007 年,中国承接离岸服务外包协议金额 31.9 亿美元,合同执行金额 16 亿美元,增长 15.9%;2008 年,协议金额 58.4 亿美元,执行金额 46.9 亿美元,同比增长 192.6%;2009 年,协议金额 147.7 亿美元,执行金额 100.9 亿美元,同比增长 115%。

2010 年,全国服务外包企业承接服务外包合同金额 274 亿美元,合同执行金额 198 亿美元,同比分别增长 37% 和 43.1%;其中承接国际(离岸)服务外包合同金额 198.3 亿美元,合同执行金额 144.5 亿美元,同比分别增长 34.3% 和 43.1%。全国新增服务外包企业 3756 家,新增从业人员 78.1 万人,其中新增大学毕业生就业 48.6 万人,占新增从业人员的 62.2%。截至 2010 年年底,全国服务外包企业 12706 家,从业人员共 232.8 万人,其中大学以上学历 165 万人,占 70.9%。^①

国际数据公司(IDC)《中国离岸软件外包市场 2008~2012 年预测与分析》显示,2007 年中国离岸软件外包市场规模达 19.7 亿美元,比 2006 年增长 42.4%。2008 年 1~7 月,我国共签订服务外包合同 7834 份,同比增长 121.2%,合同协议金额 18.5 亿美元,同比增长 249.9%。《2008 年中国软件与信息服务外包产业发展白皮书》预测,中国外包行业的年复

^① Chinasourcing 中文版,2011 年第 1 期。

合增长率为 22.6%，其中离岸外包增长最迅速，有望以 34.9% 的年复合增长率发展，市场规模在 2010 年将达到 56 亿美元。

但这只是低起点上的高增速。2007 年，我国以 21738 亿美元的货物进出口总额继续保持全球第三大贸易国的位置，但服务贸易却相对滞后，为 2000 多亿美元，仅占我国贸易额的 10% 左右，远远低于 19% 的世界平均水平。^① 印度全国软件和服务公司联合协会（NASSCOM）2006 ~ 2007 年度报告中显示，2006 ~ 2007 年度，印度服务外包市场总规模为 478 亿美元，占全国 GDP 总额的 5.4%，其中 BPO 出口额约 83 亿美元，同比增长 32%。可见，与亚洲国际服务外包承接大国印度相比，我国的服务外包业相距甚远。

随之而来的问题是，我国国际服务外包业如何保持持续健康发展？理清国际服务外包的核心影响因素、其影响程度和相互关系是寻找解决方案的基础与关键。

同时，我们也看到了快速增长过程中存在的问题。

中国服务外包政策的执行效果不尽如人意。依据国务院 2002 年《振兴软件产业行动纲要》部署，“十五”期间，中央财政预算内资金向软件产业的投入不少于 40 亿元，然而 2005 年我国软件出口规模仅为 7.6 亿美元，^② 远未能实现《振兴软件产业行动纲要》预设的 50 亿美元目标。从 2006 年开始，各级政府的扶持政策更是大力地、频繁地推出，服务外包出口额增加的同时，我们不能忽略其背后的政府投入，以及存在的行业盲目发展、各地同构竞争、重蹈低附加值“加工贸易”模式的隐患。

《2008 年中国 IT 外包竞争力调查研究报告》中指出，服务外包企业“不易建立信任关系”是与客户合作过程中最主要的困难之一，客户最为集中的投诉包括“信息反馈不主动”以及“响应速度太慢”，而最让客户感到不满的则是“管理成本增加”。

探讨这些问题的原因需要从分析承接国际服务外包的影响因素出发。那么，从承接方角度看，影响国际服务外包发展的核心因素到底是什么？各因素影响的程度有多大？各因素之间的关系如何？这些因素如何影响我国承接国际服务外包业？在这些方面中国存在哪些问题？如何解决？

本书在更为接近国际服务外包现实的假设条件下基于承接方视角构建

① 本节所涉及数据除书中注明者外，均来自中国服务外包网站：<http://chinasourcing.mof-com.gov.cn/> 中的公开数据。

② 卢峰：我国承接国际服务外包问题研究，经济研究，2007（9）。

相关理论模型，从国内比较优势和国际竞争优势、宏观和微观等方面，揭示影响国际服务外包的关键因素、各因素的影响程度及其相互关系，并以计量实证方法加以检验。在弥补相关研究缺失的同时，探讨中国的现实经济问题，并为中国发展国际服务外包业提出对策与建议。

第一章

导 论

第一节 研究背景

跨国公司将 IT 技术、财务结算、人力资源服务等非核心业务发包给专业服务提供者，以优化产业链、降低服务成本、提高服务质量和核心竞争力的动因，促使国际服务外包，作为服务贸易的一种特殊形式，成为“推平世界的主要动力”。全球服务外包市场发展迅速，潜在市场规模巨大，各国尤其是发展中国家积极投入激烈的竞争、承接国际服务外包成为必然的选择。

承接国际服务外包，是我国引进服务业外商投资、发展出口导向型服务业、减少服务贸易逆差、提升产业结构、转变外贸发展方式、承接世界产业结构转移、使中国经济更广更深地融入世界经济的重要途径。

虽然我国有良好的社会和经济环境、日益密切的全球经贸关系，也有相对完善的基础设施、充足的人力资源，还有雄厚的信息产业和传统产业基础，但承接国际服务外包同样面临着诸多问题。目前，中国服务外包企业成本优势不明显、服务质量亟待提高，行业人才结构不合理、低层次价格竞争明显，知识产权保护与相关法律、法规有待完善，政府服务外包政策的时效性、适度性、有效性亦不尽如人意。

近两年，在各级政府政策的驱动下，一些先行地区确实发挥了企业的集聚效应、产业的规模效应、基地的综合效应，取得了骄人的成绩，但是应该注意到这只是低起点上的高增速，我国的服务贸易依然远低于世界平均水平，服务外包出口额仅相当于印度的 1/5 左右。

学界关于国际服务外包的研究颇丰，但尚有缺失和不足。

国际服务外包可以通过丰富的国际贸易理论、产业组织理论和垂直产

业链的合约理论来解释,也可以用管理学核心竞争力、供应链、战略管理的理论加以解释。在实证研究方面,国际服务外包的测度、对发包国的工资水平、就业、劳动生产率的效应分析也得到了高度关注。

国内研究主要集中于宏观层面的中国承接国际服务外包的战略选择和政府政策建议,同时对于中国承接国际服务外包的竞争力作出分析,而理论和微观机制研究相对缺乏。

有关国际服务外包的动因和影响因素研究一直是国内外学者关注的焦点,研究成果最为丰富,但是尚有不少问题有待进一步探讨,具体可以归纳为以下几个方面:

(1) 大多研究均基于发包方视角,即使是评估承接方各项影响服务外包因素的调查也来源于发包方,从承接方的角度对国际服务外包影响因素的研究甚少。

(2) 尽管对国际服务外包影响因素众说纷纭,但大多尚停留在逻辑演绎和经验判断上,相关理论模型研究和实证分析缺乏。

(3) 目前的研究仅为相关影响因素列举,而对于各因素对承接国际服务外包的影响程度、相互关系及其对国际服务外包影响的内在机理的研究尚未涉及。

(4) 国际服务外包业的发展过程实际上是发包企业之间、接包企业之间、发包与接包企业间甚至接包国之间竞争的展开过程,在国际竞争框架下分析相关影响因素的研究也极为缺乏。

(5) 大多研究侧重宏观外部环境影响,企业内在微观机制研究缺乏。

(6) 对于各影响因素在国际服务外包业中的特定内涵尚未有清晰界定。

因此,本书采用规范分析与实证分析相结合的研究方法,从承接方视角构建理论模型,揭示影响国际服务外包的关键因素、各因素的影响程度及其相互关系,并以计量实证方法加以检验,以期弥补相关研究缺失,从而为中国发展国际服务外包业提出对策建议。

第二节 研究的内容、方法和主要观点

一、研究的内容和方法

在本书的研究中,我们的目的是在更为接近国际服务外包现实的假设

条件下,采用规范分析与实证分析相结合的研究方法,基于承接方视角构建相关理论模型,从国内比较优势和国际竞争优势、宏观和微观等方面,揭示影响国际服务外包的关键因素、各因素的影响程度及其相互关系,并以计量实证方法加以检验。

首先,在对现有理论和文献回顾的基础上,从国内比较优势和国际竞争优势两个方面研究承接国际服务外包的核心影响因素及其相互关系。

其次,从承接方视角构建理论模型,综合国内比较优势和国际竞争优势、宏观和微观等多个方面,揭示影响国际服务外包的关键因素、各因素的影响程度及其相互关系。国际服务外包业的发展过程实际上是发包企业之间、接包企业之间、发包与接包企业间甚至接包国之间竞争的展开过程,而且国际服务外包产业具有不完全竞争和规模经济的特点,因此本书在战略性贸易政策的理论分析框架下构建模型用以说明国际竞争视角下承接国际服务外包的相关影响因素及其相互关系。

再次,理论模型分析得出的结论同样需要以实际数据加以验证,本书选择采用各服务外包承接国(地区)的数据,对模型得出的结论一一加以实证分析。以计量实证方法加以检验,在弥补相关研究缺失的同时,探讨中国的现实经济问题,为中国发展国际服务外包业提出对策与建议。

从比较优势角度分析承接国际服务外包的影响因素,将主要采用实证分析的方法。本书选择以中国为例,先在截面数据的基础上采用因子分析法甄选出关键影响因素,考虑到因子分析法只是运用中国一年的数据,只是反映了短期内的影响因素,而且这些甄选出的关键因素对于服务外包影响的方向和程度也需要进一步验证,因此,需要运用时间序列模型对因子分析的结果加以检验,同时考察长期以来各影响因素的影响程度。

最后,当然理论与实证研究得出的结论应用以指导实践,在以上研究的基础上,本书还分别讨论中国在承接国际服务外包各关键影响因素方面存在的问题,并提出相关对策建议。

相应于上述研究思路,本书共分为七章:

第一章,导论。主要介绍本书的研究背景、写作框架、研究内容、方法、主要结论和观点。

第二章,国际服务外包的发展现状与趋势。本章在详细阐释国际服务外包的基本概念、内容和分类之后,细致描述了全球服务外包市场的现状与趋势、我国国际服务外包市场的规模、结构与特征。

第三章,国际服务外包理论与实证研究的发展。从国内与国外、理论

与实证研究等方面系统地综述现有文献并加以评述。

第四章，承接国际服务外包影响因素分析：比较优势视角。通过因子分析和时间序列的回归分析，从承接国（地区）内比较优势视角筛选出影响承接服务外包的关键因素。基于因子分析的一个延伸结果，本章概括出评估服务外包承接地城市竞争力的指标体系，并对各服务外包城市的竞争力作出评价。

第五章，承接国际服务外包影响因素及相互关系的研究：竞争优势视角。本章借鉴战略性贸易政策的分析框架，结合服务外包的经济现实进行前提假设，构建理论模型，从竞争优势视角分析国际服务外包的影响因素及其相互关系。

第六章，中国服务外包企业质量与成本优势分析。从企业微观视角，定义服务外包企业质量与成本的内涵，分析中国承接国际服务外包存在的问题与解决方案。

第七章，中国服务外包政策分析。从宏观政策环境视角，概述我国服务外包政策的演变、内容和特点，总结我国服务外包政策实施中的问题，并据此提出发展我国服务外包业的政策建议。

二、研究的主要结论和观点

有别于现有中文文献，本书的研究得出如下主要结论：

第一，从承接国（地区）比较优势视角看，影响承接国际服务外包的核心因素是企业竞争力（包括企业质量与成本优势）、文化与制度环境、政府政策与资金支持。企业自身质量、文化与制度环境和政府政策投入与服务外包出口额呈正向相关关系，而成本与服务外包出口额呈反向相关关系。影响程度最大的因素是企业竞争力，成本节约从长期来看虽然仍是发包企业选择中国的重点考虑因素，但随着服务外包的不断发展，已不是决定外包战略的首要因素，服务外包承接企业的国际化经营优势、创新能力和服务质量更为重要；其次是承接国（地区）良好的文化与制度环境；政府的政策支持和资金投入固然有影响，但影响程度较前几个因素为最小。

第二，从国际竞争视角看，一国的服务外包出口额，不仅取决于本国政策激励（政府补贴）、企业质量（企业综合投入）和成本优势（工资水平），而且取决于竞争国（地区）政府政策激励、企业服务质量和成本优势，跨国企业选择承接服务外包对象国（地区）时主要考虑两国企业质量、

成本优势、政府政策环境的差别，即相对竞争优势，且为线性关系。企业质量的影响程度依然最大，其次是成本优势，而政府政策环境的影响最小。

第三，在国际服务外包竞争中，处于“囚徒困境”中的承接方政府，其宏观政策引导和资金支持是必需的；但政府投入与企业质量的关系是倒“U型”关系，即它存在一个最优的点，此点之前，企业质量与政府投入之间的关系是正相关的。即随着政府投入的增加企业亦会加大投入，而此点之后，二者的关系出现了负相关，即政府的继续投入反而抑制了企业的投入。也就是说，政府政策的作用仅在于战略性的扶持、起步时的激励，政府给予保护和扶持必须适度（书中最优补贴），过度的干预会使企业投入减少，影响企业自身质量和竞争力。

第四，企业质量与成本优势的关系是：成本优势能吸引更多的服务外包额，但当跨国企业只将简单服务外包时，成本优势才更为明显。当跨国企业外包业务层次逐渐提高时，加大企业综合投入，提高服务外包承接企业自身的质量和素质，从而塑造企业的核心竞争力才是争取更多服务外包的根本出路，因此，“降低成本”的核心地位，应让位于“提供优质专业服务”。

第五，中国服务外包发展在企业质量、成本优势、政府政策环境上都存在着一定的问题，本书亦尝试对这些问题提出如下对策与建议：

（1）我国服务外包企业质量有待提高，主要表现在：服务质量不尽如人意；企业核心技术虽有所提高，但尚存差距；人才结构不合理，人员技能不足；管理水平有限；营销能力欠缺；企业文化适应性不强等方面。

服务外包企业应塑造以知识、创新为中心的国际化企业文化，储备人力资本、开发核心技术，以能力成熟度模型（CMM）标准进行有效的项目和标准化业务流程管理，以ISO 27001标准确保信息安全，以信息技术基础设施库（ITIL）或相关标准规范外包合同管理，通过“以客户为导向”的营销理念与客户保持无障碍沟通，保证服务产品和服务关系的质量，从而提高企业竞争力。

（2）从狭义成本上看，即主要指工资成本，我国服务外包企业具有成本优势，但从广义成本的概念来看，即考虑服务外包过程中的额外成本，我国服务外包企业的成本优势并不明显，因为我国承接国际服务外包起步晚；服务外包企业规模小、难以形成规模效应；承接服务外包业务层次不高；服务外包企业技术吸收能力不强；承接服务外包业务模式单一；文化适应性不强。

中国服务外包企业为赢取持续成本优势，应注重扩大企业规模；提高劳动生产率；提高企业技术吸收能力；提高承接外包业务的层次；业务模式多元化。

（3）在我国服务外包政策实施中，出现了政策目标与我国服务外包业现实条件匹配程度欠缺、行业投入和发展盲目、产业的集聚效应不明显、重袭低附加值的“来料加工”模式、政府行政干预过多、行业协会作用不强等问题。

因此，中国政府应适时地调整服务外包政策目标；有选择地进行资金扶持；适时地调整服务外包产业发展中的政府职能；在全国范围内通篇布局，加快行业整合，形成规模效应；借鉴成功经验，充分发挥行业协会的作用；为企业创造良好的环境。

第二章

国际服务外包的发展现状与趋势

第一节 国际服务外包基本概念的界定

一、国际服务外包的基本概念

1. 外包 (Outsourcing)

1982 年, 外包 (Outsourcing) 这一概念第一次出现在西方国家的字典中 (Merriam-Webster's Collegiate Dictionary, 1998), 之后在《哈佛商业评论》中一篇题为《企业的核心竞争力》(Hamle and Prahalad, 1990) 中正式提出, 外包 (Outsourcing) 是英文 Outside Source Using 的缩写 (Quinn and Hilmer, 1994), 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, 而专注于核心业务的发展, 利用外部优秀的专业化资源, 达到降低成本、提高效率、充分发挥自身核心竞争力。

英国的基和艾辛格 (Gay and Essinger) 在《企业外包模式》一书中, 将外包定义为: 依据服务协议, 将某项服务的持续管理责任转嫁给第三者执行; 格瑞佛 (Greaver, 1999) 又将外包定义为依据合同向外部供应商转移公司某些间隔进行的重复性活动及决策权 (recurring interval activities and decision rights) 的行为, 他认为此行为可以发生在同一公司的工厂之间, 也可以来自非关联公司, 可以来源于本国的工厂, 也可以来自国外的