



广东外语外贸大学国际服务外包人才培养系列教材

Fuwu Waibao Xiangmu Guanli

服务外包项目管理

曾坤生 主编



暨南大学出版社
JINAN UNIVERSITY PRESS





C13070205

广东外语外贸大学国际服务外包人才培训系列教材

F719-43

26

Fuwu Waibao Xiangmu Guanli

服务外包项目管理

曾坤生 主编



F719-43
26



暨南大学出版社
JINAN UNIVERSITY PRESS



北航

C1679011

图书在版编目 (CIP) 数据

服务外包项目管理/曾坤生主编. —广州:暨南大学出版社, 2013. 8
(广东外语外贸大学国际服务外包人才培养系列教材)
ISBN 978 - 7 - 5668 - 0537 - 9

I. ①服… II. ①曾… III. ①服务业—对外承包—项目管理—研究
IV. ①F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 080501 号

出版发行:暨南大学出版社

地 址:中国广州暨南大学

电 话:总编室(8620) 85221601

营销部(8620) 85225284 85228291 85228292 (邮购)

传 真:(8620) 85221583 (办公室) 85223774 (营销部)

邮 编:510630

网 址:<http://www.jnupress.com> <http://press.jnu.edu.cn>

排 版:广州市天河星辰文化发展部照排中心

印 刷:湛江日报社印刷厂

开 本:787mm × 1092mm 1/16

印 张:18.375

字 数:336 千

版 次:2013 年 8 月第 1 版

印 次:2013 年 8 月第 1 次

印 数:1—2000 册

定 价:42.00 元

(暨大版图书如有印装质量问题,请与出版社总编室联系调换)

“广东外语外贸大学国际服务外包人才 培训系列教材”编委会

主 任：隋广军

副主任：顾也力 郑建荣

委 员：（按姓氏笔画排序）

毕惠阳 李铁立 林吉双

姜灵敏 黄立军 黄永智

《服务外包项目管理》编委会

主 编：曾坤生

副主编：肖小平 林 佩

参 编：（按姓氏笔画排序）

王 炯 王 珏 李 芳 肖小平

陈 赛 林 佩 曾坤生 雷宏淼

总 序

自 21 世纪以来,我国承接美欧日等国家和地区的国际服务外包呈加速发展之势。2012 年,我国承接国际服务外包执行金额为 336.4 亿美元,现已成为全球第二大服务外包接包国。伴随着服务外包产业的迅速发展,我国能熟练从事国际服务外包业务中高端人才的短缺问题日益突显出来。因此,尽快培养国际服务外包产业所需的中高端人才,已成为促进我国服务外包产业持续、快速和健康发展的当务之急。

广东外语外贸大学国际服务外包研究院和国际服务外包人才培训基地是全国普通高等院校中最早成立的有关国际服务外包研究和人才培训的专门机构。2009 年 10 月以来,国际服务外包研究院承接国际服务外包的理论研究和政府咨询等课题 40 余项,发表论文 200 余篇。目前,广东外语外贸大学国际服务外包研究院已成为华南地区国际服务外包理论研究中心、政府决策咨询智库。四年来,广东外语外贸大学国际服务外包人才培训基地共培训软件架构师、软件测试工程师和网络工程师等 IT 类高校“双师型”教师 150 余人;培养和培训 ITO、BPO、KPO 等适用型大学毕业生 2 000 余人;为 IBM、西艾、从兴等服务外包企业定制培训服务外包商务英语和相关业务流程专业人才 500 余人;培训服务外包企业和政府中高层管理人员 500 余人。经过几年来对服务外包人才培养模式与实践的有益探索,广东外语外贸大学国际服务外包人才培训基地已成为广东省服务外包“双师型”教师资源库、大学毕业生适用型人才交付中心、企业和政府管理人员短期进修中心。

广东外语外贸大学作为广东省国际服务外包高端人才培训基地,为更好地发挥其在国际化人才培养上的优势,进一步提高国际服务外包人才培养的质量,特组织专家学者编写了本套教材。本套教材包括《服务外包企业战略管理》、《服务外包项目管理》、《服务外包客户关系管理》、《商务沟通英语》、《商务会谈技巧英语》、《商务谈判日语》、《商务交际日语》、《软件开发中级英语阅读与写作教程》和《软件测试中级英语阅读与写作教程》,共 9 本。

培训服务外包产业所需的中高端人才是一项系统工程,其中,编写出能既反映服务外包发展理论,又符合服务外包发展实践的教材就尤其重要。





我们希望本套教材的出版能够为服务外包人才的培养尽一份力量；同时，我们也真诚地欢迎各位读者对本套教材的不足之处提出修改的意见和建议，以期进一步提高我们教材编写的质量。

广东外语外贸大学国际服务外包人才培养系列教材编委会

2013 年 5 月



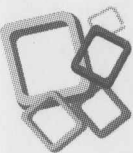
前 言

服务外包正在成为经济全球化条件下发展非常迅速的一个领域。近年来,我国服务外包领域在经济全球化的大背景下也得到了很好的发展,但在服务外包管理领域,一些基础性的研究与应用发展较慢,不适应服务外包发展的新形势和新要求。广东外语外贸大学国际服务外包研究院为培训服务外包管理人才,组织编写系列培训教材,我们有幸参与了编写工作。在编写过程中,我们本着简洁、适用、实用的原则,充分考虑培训对象的知识结构和工作实践能力,围绕服务外包企业项目管理的发展与需要,努力把项目管理的主要理论知识和方法与服务外包实践结合起来,希望培训对象通过对本教材的学习,在服务外包管理实践中能够系统地掌握和运用项目的知识与方法,提高项目的理论素养和实操能力。因此,本教材围绕着服务外包企业项目管理这样一个特定的管理领域,全面系统地介绍了服务外包企业项目管理中的招投标管理、整合管理、范围管理、时间管理、成本管理、质量管理、人力资源管理、沟通管理和风险管理等内容,以体现项目管理知识和方法全面、系统、实用的特点。

本教材的编写完成是集体智慧的结晶。教材的编写提纲首先由曾坤生教授提出,之后在国际服务外包研究院组织的专家评审会议上经过多位与会专家和服务外包企业管理人的反复斟酌,进一步完善了编写大纲、丰富了编写内容。全书编撰思路和统稿均由曾坤生、肖小平完成,各章编撰工作具体分工如下:第一章,王珏、曾坤生;第二章,李芳、曾坤生;第三章、第四章、第七章,第十章,林佩、肖小平;第五章,雷宏森、曾坤生;第六章,王炯、曾坤生;第八章,肖小平、陈赛;第九章,王珏、李芳。尤其要说明的是,林佩在编写过程中付出了大量的劳动,整个暑假都在为编写工作服务。在初稿完成后,林佩又组织几位研究生反复校对,调整格式规范,精心绘制图表,正是他(她)们的辛勤努力才使得这本教材终于在国际服务外包研究院规定的时间内完稿。

本书在编撰过程中吸收了大量服务外包和项目管理方面的文献资料,其中绝大多数已在书末参考文献中列出,但可能还有疏漏。在此,请允许我向





为本教材编撰提供理论和资料支持的所有作者表示感谢！还需要特别致谢的有：参加本教材编写大纲论证会的广东省外贸厅的专家，原广东外语外贸大学国际服务外包研究院院长、现任 MBA 学院院长的孙晓琴教授，国际服务外包研究院院长林吉双教授和副院长黄立军教授。正是他们的关心和支持，才使本教材的编撰得以顺利进行。当然，由于服务外包企业项目管理是项目管理的一个新领域，编者的学识和能力也有限，因此本教材一定还存在着诸多不当之处，希望学界专家、同行和企业界朋友多多批评指正，以期日后不断改进。

曾坤生

2012 年 11 月 15 日



目 录

总 序	1
前 言	1
第一章 服务外包项目管理概述	1
案例引导	1
第一节 服务外包概述	1
一、有关服务外包的基本概述	1
二、服务外包的动因分析	4
三、服务外包发展的基本趋势	7
第二节 项目管理概述	10
一、项目管理基础	10
二、项目的知识体系	11
第三节 服务外包项目管理的主要内容	12
一、服务外包项目管理的定义与特点	12
二、服务外包项目管理过程	13
三、服务外包项目管理的主要内容	14
四、服务外包项目管理的发展趋势	17
思考练习题	18
第二章 服务外包项目招投标管理	19
案例引导	19
第一节 服务外包项目招投标概述	19
一、服务外包项目招投标的概念与特点	19
二、服务外包项目招投标的方式	20
三、服务外包项目招投标的一般程序	21
第二节 服务外包项目招标	22





一、服务外包项目招标程序	22
二、服务外包项目招标组织	23
三、服务外包项目招标的文件与标底	23
第三节 服务外包项目投标	26
一、服务外包项目投标程序	26
二、服务外包项目投标文件	28
三、服务外包项目投标报价	30
第四节 服务外包项目评标与中标	31
一、服务外包项目开标	31
二、服务外包项目评标	33
三、服务外包项目中标	37
第五节 服务外包项目招投标管理及其发展趋势	37
一、服务外包项目招投标管理的主要问题与原因分析	37
二、服务外包项目招投标管理科学化发展趋势	39
思考练习题	39
 第三章 服务外包项目整合管理	40
案例引导	40
第一节 服务外包项目整合管理概述	40
一、服务外包项目整合管理的含义	40
二、服务外包项目整合管理的特点	41
三、服务外包项目整合管理的依据与原则	42
第二节 服务外包项目整合管理过程	43
一、制定服务外包项目章程	43
二、制订服务外包项目管理计划	44
三、指导和管理服务外包项目执行	46
四、监控服务外包项目工作	48
五、实施整体变更控制	49
六、结束项目或阶段	51
第三节 服务外包项目整合管理的工具与技术	53
一、专家判断法	53
二、项目变更控制委员会	53
三、项目管理信息系统	54
第四节 服务外包项目整合管理各阶段的成果形式	55



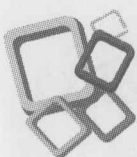
一、制定服务外包项目章程的成果形式	55
二、制订服务外包项目管理计划的成果形式	55
三、指导与管理服务外包项目执行的成果形式	56
四、监控服务外包项目工作的成果形式	56
五、实施整体变更控制的成果形式	57
六、结束项目的成果形式	57
思考练习题	59
第四章 服务外包项目范围管理	60
案例引导	60
第一节 服务外包项目范围管理概述	61
一、服务外包项目范围管理的定义与特点	61
二、服务外包项目范围管理过程	62
第二节 服务外包项目范围管理中的收集需求	64
一、收集需求的内容分析	64
二、收集需求的工具与技术	65
三、收集需求的成果	67
第三节 服务外包项目范围管理中的范围分析	68
一、服务外包项目范围分析的主要内容	68
二、服务外包项目范围分析的工具与技术	69
三、服务外包项目范围分析的成果形式	71
第四节 服务外包项目范围管理中的创建工作分解结构	71
一、创建工作分解结构的意义与特点	71
二、创建工作分解结构的主要方法	73
三、创建工作分解结构的成果形式	75
第五节 服务外包项目范围管理中的核实范围	77
一、核实范围的意义	77
二、核实范围的工具和方法	79
三、核实范围的成果形式	80
第六节 服务外包项目范围管理中的控制范围	81
一、控制范围的意义与特点	81
二、控制范围的工具与技术	83
三、控制范围的成果	83
思考练习题	84



第五章 服务外包项目时间管理	85
案例引导	85
第一节 服务外包项目时间管理概述	86
一、服务外包项目活动定义	89
二、服务外包项目活动排序	91
三、估算服务外包项目活动资源	93
四、估算服务外包项目活动持续时间	95
第二节 制订服务外包项目进度计划	97
一、服务外包项目进度计划制订概述	97
二、制订服务外包项目进度计划的工具与技术	98
三、制订服务外包项目进度计划的成果	102
第三节 控制服务外包项目的进度	105
一、服务外包项目进度控制的概念	105
二、服务外包项目进度计划的检查	105
三、服务外包项目进度计划的更新	108
四、服务外包项目进度计划实施的比较分析	110
第四节 关键链项目管理	114
一、关键链的概念	114
二、关键链项目管理方法	115
思考练习题	119
第六章 服务外包项目成本管理	120
案例引导	120
第一节 服务外包项目成本管理概述	121
一、服务外包项目成本管理的含义与特点	121
二、服务外包项目成本管理的依据与原则	122
第二节 服务外包项目的成本估算	123
一、服务外包项目成本估算的主要内容	123
二、服务外包项目成本估算的基本方法	126
三、服务外包项目成本估算形成的文件	130
第三节 制定服务外包项目成本预算	130
一、制定服务外包项目成本预算的主要内容	130
二、制定服务外包项目成本预算的主要方法	132
三、制定服务外包项目成本预算形成的文件	138



第四节 服务外包项目的成本控制	138
一、服务外包项目成本控制的主要内容	138
二、服务外包项目成本控制的主要方法	140
三、服务外包项目成本控制形成的文件	148
思考练习题	148
 第七章 服务外包项目质量管理	149
案例引导	149
第一节 服务外包项目质量管理概述	150
一、服务外包项目质量管理内涵	150
二、服务外包项目质量管理相关术语	152
第二节 服务外包项目管理中的质量规划	154
一、服务外包项目规划质量的主要内容	154
二、服务外包项目规划质量的主要技术与方法	156
三、服务外包项目规划质量管理形成的主要文件	157
第三节 服务外包项目管理中的质量保证	159
一、服务外包项目质量保证概述	159
二、服务外包项目质量保证的基本逻辑	160
三、服务外包项目质量保证的主要内容	162
四、服务外包项目质量保证的方法与技术	162
第四节 服务外包项目管理中的质量控制	175
一、服务外包项目质量控制及其特点	175
二、服务外包项目质量控制的依据、目标与原则	176
三、服务外包项目质量控制方法与技术	178
四、服务外包项目质量控制系统的建立和运行	182
第五节 服务外包项目质量改进	186
一、服务外包项目质量改进的概念与特点	186
二、服务外包项目质量改进的条件分析	187
三、服务外包项目质量改进的基本方法	190
思考练习题	192
 第八章 服务外包项目人力资源管理	193
案例引导	193
第一节 服务外包项目人力资源管理概述	194



一、服务外包项目人力资源管理的含义与特点	194
二、服务外包项目人力资源管理过程	195
第二节 制订服务外包项目人力资源计划	196
一、制订服务外包项目人力资源计划的主要内容	196
二、制订服务外包项目人力资源计划的工具和方法	198
三、制订服务外包项目人力资源计划形成的文件	200
第三节 组建服务外包项目团队	201
一、组建服务外包项目团队的基本要求	201
二、组建服务外包项目团队的主要工具与技术	204
三、组建服务外包项目团队的结果	206
第四节 建设服务外包项目团队	206
一、建设服务外包项目团队的要求	206
二、建设项目团队的主要工具与技术	208
三、建设服务外包项目团队的主要成果	211
第五节 管理服务外包项目团队	212
一、管理服务外包项目团队的基本要求	212
二、管理服务外包项目团队的主要工具与技术	213
三、管理服务外包项目团队的主要成果	215
思考练习题	215
第九章 服务外包项目沟通管理	216
案例引导	216
第一节 服务外包项目沟通管理概述	217
一、服务外包项目沟通管理的定义与特征	217
二、服务外包项目不同阶段的沟通要点	218
第二节 服务外包项目沟通管理过程	220
一、识别项目干系人	220
二、服务外包项目规划沟通	224
三、发布项目信息	228
四、管理服务外包项目干系人期望	230
五、服务外包项目绩效报告	232
第三节 服务外包项目沟通管理的渠道	235
一、正式沟通渠道	236
二、非正式沟通渠道	238



第四节 服务外包项目沟通的主要方式	240
一、组织内部的沟通方式	240
二、组织之间的沟通方式	241
第五节 服务外包项目沟通管理的主要障碍及其解决途径	243
一、服务外包项目有效沟通中常见的障碍	243
二、提高服务外包项目沟通有效性的主要途径	244
思考练习题	244
 第十章 服务外包项目风险管理	245
案例引导	245
第一节 服务外包项目风险管理概述	247
一、服务外包项目风险管理的含义、分类与特点	247
二、服务外包项目风险管理过程	249
三、服务外包项目风险管理的组织	251
第二节 服务外包项目风险识别	251
一、服务外包项目风险识别概述	251
二、服务外包项目风险因素识别	255
三、服务外包项目全过程风险识别模型	257
第三节 服务外包项目管理的风险分析	260
一、服务外包项目管理中实施定性的风险分析	260
二、服务外包项目管理中实施定量的风险分析	266
第四节 服务外包项目全过程的风险应对与风险监控	270
一、服务外包项目全过程风险应对与风险监控概述	270
二、服务外包项目全过程风险应对模型与应对策略	271
三、服务外包项目全过程风险监控模型与监控策略	275
思考练习题	278
 参考文献	279

第一章 服务外包项目管理概述

【案例引导】

20 世纪 80 年代后期，一股由美国刮起的“外包”旋风迅速蔓延欧洲、日本、印度与越南，先后凸显了承接外包势不可挡的趋势。作为国民经济新型业态，“服务外包”成了全球企业界的新潮流。

提起苹果 Mac 机、宏碁 Aspire 计算机，几乎人人皆知，可说到青蛙设计公司，则鲜为人知。更少有人知道的是，苹果与宏碁这两款大名鼎鼎的产品造型设计，都是外包给这位“青蛙”完成的。总部位于德国的青蛙设计公司（Frog Design）是国际设计界最负盛名的设计公司。作为一家大型的综合性国际设计公司，青蛙设计以其前卫，甚至未来派的风格不断创造出新颖、奇特、充满情趣的产品。公司的业务遍及世界各地，包括 AEG、苹果、柯达、索尼、奥林巴斯、AT&T 等跨国公司。青蛙公司的设计范围非常广泛，包括家具、交通工具、玩具、家用电器、展览、广告等。20 世纪 80 年代以来，该公司最重要的领域是计算机及相关的电子产品，并取得了极大的成功。

服务外包在全球范围蓬勃发展有其深刻的社会和经济原因，企业通过服务外包优化价值链，降低成本，增强了企业的核心竞争力。现今，服务外包呈现出良好的发展势头。那么，到底何为服务外包？又为何服务外包？

第一节 服务外包概述

一、有关服务外包的基本概述

（一）服务外包的界定与分类

1. 服务外包的概念

服务外包是指企业为了将有限资源专注于其核心竞争力，以信息技术为依托，利用外部专业服务商的知识劳动力，来完成原来由企业内部完成的工

