

3.1 BPO 的概念

BPO 就是企业将一些重复性的非核心或核心业务流程外包给供应商,以降低成本,同时提高服务质量。

由于进行 BPO 的流程是重复性的,并采用了长期合同的形式,因此 BPO 远远超出了咨询的范围。如果 BPO 做得成功的话,它能够增加公司的价值。BPO 与传统的 IT 外包之间的区别在于,BPO 能够帮助公司更快地完成外包。

3.2 BPO 的特点

1. 有利于增加整体盈利

BPO 能有效地改善辅助业务对核心业务的支持作用,增加整体赢利。

公司业务可划分为核心业务与辅助业务,BPO 运作的主要对象是对整体业务起支撑作用的辅助业务,如财务、计算机软件系统等。这些辅助业务对外承包给专业化公司后,其业务质量能得到显著而迅速的改善,从而对核心业务起到推动作用,增加整体赢利。

2. 有利于实现对辅助业务的有效控制

BPO 能进一步突出对核心业务的重点管理,同时实现对辅助业务的有效控制。

将部分辅助业务外包,有助于公司管理层以更多的时间和精力,将更多资源投入到核心业务上。而在辅助业务管理上,作为业务承揽方的外部专业化公司,对其承揽项目的服务等级、成本构成、质量检测等有着明确的标准和承诺,这样,公司就可根据合同的履行情况实行对辅助业务的成本—质量控制,实现预期目标。

3. 有利于提升领域的创造性

BPO 在提高外包业务质量的同时,也将这一业务领域改变成为具有创造性的领域。

在公司内部,辅助业务常被视为“日常性工作”,是一笔“经常性费用”。

当由外部专业化公司的雇员们接手这些业务后,这些业务的性质不再是“日常工作”,而是“新的就业机会”。他们能以一种充满激情的态度,富有创造性地去完成这些工作。此外,外部专业化公司常常是所从事业务领域中的技术领先者,他们对所承包的业务施以优化设计、科学运作与管理,并跟踪最新技术发展,不断更新公司的系统。

4. 有利于形成跨业务领域的联合

BPO 有利于在新的市场环境中打破传统的行业(业务)界线,与外部公司形成跨业务领域的联合,构成长期的战略伙伴关系,增强彼此的竞争力。

5. 有利于控制和降低生产成本

由于实现了对辅助业务的成本—质量控制,对业务进行更新与优化设计,采用先进技术等,因此能有效地控制成本。

3.3 BPO 的发展潜力

BPO 可以将企业解放出来专注于核心业务的发展。在发包企业专注于其特长业务时,为其改善产品的整体质量。一项研究数据显示业务外包可以使企事业单位节省 9% 的成本,而能力与质量则上升了 15%。业务流程外包使一些新的经营业务得以实现。一些小公司和刚起步的公司可因外包大量运营职能而获得全球性的飞速增长。

BPO 不再是一个功能问题,它已成为受到广泛讨论的战略问题。业务流程的架构正经历着一些结构性的变化。在以成本为中心的竞争环境中,全球化趋势进一步发展,Internet 也广泛传播,这一切都推动了一个新的商业趋势——BPO。

3.4 BPO 的分类

按照业务类型,业务流程外包有以下四种。

(1) 企业业务流程设计服务。

为客户企业提供内部管理、业务运作等流程设计服务。

(2) 企业内部管理数据库服务。

为客户企业提供后台管理、人力资源管理、财务、审计与税务管理、金融支付服务、医疗数据及其他内部管理业务的数据分析、数据挖掘、数据管理、数据使用的服务;承接客户专业数据处理、分析和整合服务。

(3) 企业运营数据库服务。

为客户企业提供技术研发服务、为企业经营、销售、产品售后服务提供的应用客户分析、数据库管理等服务。主要包括金融服务业务、政务与教育业务、制造业务和生命科学、零售和批发与运输业务、卫生保健业务、通信与公共事业业务、呼叫中心等。

(4) 企业供应链管理数据库服务。

为客户提供采购、物流的整体方案设计及数据库服务^①。

^① 马秀红、李志群、刘亚军、胡景岩:《中国服务外包发展报告 2009》,第 70 页。

按照行业,业务流程外包有电信业、金融业等等分类。

3.4.1 电信业和电信业 BPO

电信业 BPO 业务

近年来电信外包市场和规模扩张迅速,新的外包服务方式不断催生。对电信服务外包的内涵可以从两个角度来理解。从需求(发包)角度看,面对电信市场整合与竞争的加剧,新技术、新业务的不断被开发等市场环境,电信运营商为提高竞争力而将业务外包,选择外部专业技术和服务资源,成为主要的发包方。从供给(接包)角度看,电信运营商自身又是重要的服务外包企业(服务供应商),它们基于自身技术和专业优势、网络资源,为企业、政府等提供与基础设施相关的 IT 服务、专业化个性化的“一揽子”解决方案等,以获取增值。电信服务外包主要业务类型见表 3-1。

表 3-1 电信服务外包主要业务类型

分类角度	类 型		
需求(发包)角度	网络维护业务	电话的装移机、营业厅的业务受理	
	电话号码查询、业务咨询、投诉的受理		
	营销业务	信息采编	财务管理等
供给(接包)角度	IT 外包服务	呼叫中心	数据中心
	视频外包等的维护		租赁及运营管理等

3.4.2 金融业与金融 BPO

1. 金融业 BPO 业务

金融业务流程外包是指金融机构(通常包括银行业、保险业和证券业)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。

2. 金融 BPO 的业务分类

根据金融外包业务的特性可分为三类。

- (1) 后勤支持类业务外包,包括档案管理、人力资源管理等。
- (2) 专有技术性业务外包,包括信息技术、审计事务、法律事务等。
- (3) 部分业务操作环节外包,包括数据录入、进出口结算、信贷业务后台处理等^①。

3.4.3 其他行业 BPO

其他行业的 BPO 还包括医疗业 BPO、制造业 BPO 等。

^① 张旭:《金融服务外包发展浅析》,《WTO 经济导刊》2006 年第 10 期,第 39 页。