

文章编号:1002-980X(2007)12-0090-03

业务外包决策的经济学分析模型

王华亭^{1,2}, 冯俊文¹, 高朋¹, 王健²

(1. 南京理工大学 经济管理学院, 南京 210094; 2. 南京涌新电子有限公司, 南京 211178)

摘要:业务外包正在成为企业或国家的一种经营战略与经营管理的新理念。在系统综述业务外包与外包管理理论和应用研究的基础上,运用经济学分析问题的方法和思路,在简单的假定前提下,给出一个业务外包分析的经济学模型,模型分析表明,业务外包不仅会增加本企业或本国的工资水平,而且会提高一国的就业率。

关键词:业务外包;外包经济学;经济模型;业务流程外包

中图分类号:F272.3 **文献标志码:**A

美国管理科学杰出教授 Po-Lung Yu 于 20 世纪 80 年代初提出并进行系统研究的一种决策分析理论——能力集分析 (Competence Set Analysis)^[1]。能力集分析作为一门应用性很强的决策分析科学,在企业能力、动态战略决策等领域有着广泛的应用,包括企业业务外包决策^[2]。业务外包 (Business Outsourcing) 是由 Gray Hamel 和 C. K. Prahalad 于 1990 年首先提出的,是指企业为了改善服务和产品质量、缩短生产周期、降低成本,把一些重要但非核心的业务职能外包给专业的承包商,企业更专注于最能创造价值的业务,以最大化这些业务的潜在效率,从而提高企业的核心竞争力。理论界对业务外包的一般定义是:业务外包是企业内部资源有限的情况下,为取得更大的竞争优势,仅保留其最具竞争优势的核心资源,而把其他资源借助于外部最优秀的专业化资源予以整合,达到降低成本、提高绩效、提升企业核心竞争力和增强企业对环境应变能力的一种管理模式。业务外包是企业进行资源外部整合的有效途径^[3]。目前业务外包的类型包括:生产外包、营销外包、研发外包以及人力资源管理 (HRM) 业务外包等等。

那么业务外包究竟对一个企业或一个国家带来什么样的好处和坏处呢? 业务外包是否会减小本国成本,降低本国就业水平,从而减少本国工资水平呢? 本文在回顾有关业务外包和外包管理理论的基

础上,应用经济学的原理和方法,通过一个简要的模型加以解释和说明,以期对业务外包有一个基本的理解。

1 业务外包研究综述

对业务外包以及外包管理的理论研究主要集中在以下两个方面: 基于交易费用的外包理论: Cheon、Grover、Teng 研究了信息技术外包,认为只有当外包交易成本、管理成本、供应商供应成本之和小于自己的生产成本时,外包才会发生; Vinning 和 Globerman 认为生产成本、谈判成本、机会主义成本之和最小是外包决策的依据; 此外, Klaas、McClendon 和 Gainey 研究了人力资源外包,认为总交易成本来自价格、维持契约和员工关系的费用、监督费用以及机会主义成本,不同的治理结构导致不同成本,而决策的依据就是总交易成本最小。 基于核心竞争力的外包理论: 核心竞争力理论是美国学者普拉哈拉德 (Prahalad) 和英国学者哈默 (Hamel) 于 1990 年提出的企业发展战略理论。核心竞争力理论认为: 企业是资源和能力的集合, 企业之间资源的异质性或企业拥有的特殊能力是决定企业竞争优势和经营绩效的关键因素, 即核心竞争力, 它是一系列技术系统、组织管理系统有机融合而成的、无形的、动态的能力资源。从这一理论出发, 企业流程可分为战略性流程和非战略性流程。战略性流程是对企业的

收稿日期: 2007-07-26

基金项目: 解放军总装备部 863 计划资助项目 (KX07301)

作者简介:王华亭(1967—),男,山东东营人,南京理工大学博士研究生,研究方向:战略管理,管理决策分析;冯俊文(1960—),男,山西太原人,南京理工大学教授,博士生导师,研究方向:管理决策分析;高朋(1982—),男,安徽庐江人,博士研究生,研究方向:决策支持,信息系统;王健(1959—),男,江苏南京人,工商管理硕士,高工。

战略选择和执行起关键作用的流程,企业的核心能力和核心业务依存于战略性流程。非战略性流程是对战略性流程起支持和保障作用的流程,它包含有企业的辅助业务和附加业务。战略性流程是企业持续市场竞争优势的来源,必须内部化。非战略性流程应分析它们与战略性流程之间关系的密切程度,密切程度低的就可以外包;密切程度高的,就应内部化或通过某种紧密合作关系做出安排^[4]。

业务外包理论有 4 个结构要素:外包主体、外包目标、外包合作者和外包设计^[4]。资源外包主体是决定外包与否的经济机构,资源外包目标是外包过程的结果,资源外包的合作者是所有可能完成外包目标的供应商,外包设计是对外包方式的规划。外包关系的管理目标就是要使外包合作者的行为与外包主体的目标保持一致。对业务外包进行动态管理包括以下 5 个方面内容: 确定要外包的业务; 选择外包合作者; 外包的过程管理:为实现外包的目标,外包主体应当始终以积极的姿态与外包合作者互动,在互动过程中,使外包合作者满足外包主体的需求,并促成外包主体和合作者之间技术、经验和知识的扩散,从而极大地提高双方合作的质量; 考核外包的绩效:从外包的战略目标(如:节约成本和资源,提升核心能力和提高效率等方面)出发对外包的绩效进行考核; 形成战略联盟:基于长期战略考虑,外包主体和合作者应努力营造可信赖的联盟关系,并最终形成双赢的战略联盟。

业务外包的迅速发展,也带来了一些问题,其中最让人关注的是本国就业机会的流失。首先这种国际贸易形式的规模及范围迅速扩大,从一些手工制品扩展到纺织品、轻工和化工产品,从发达国家转至发展中国家的数量也在增多;从简单的体力劳动、重复工作扩展到向高知识结构和高技术含量的工作,包括汽车零部件、飞机的零部件等工业制成品;另外巨大的业务外包将会带动整个行业全方位的转移。

综合有关理论研究,业务外包能有效降低交易成本,但也会带来本国就业机会的减少甚至工资水平的降低。事实是否果真如此呢?

2 业务外包的经济学分析

本文讨论的理论模型假设如下: 涉及业务外包的是一个国家,本国资源或产品价格变化对世界范围内的资源或产品价格没有影响; 投入的资源只有两种:资本 K 和劳动力 L ; 只有两种产业,生产的产品只有两种:产品 x 和产品 y ,其中产品 y

为出口产品,产品 x 为进口产品,分别属于产业 X 和产业 Y ; 该国的资源 K 丰富,而 L 资源相对贫乏; 产业 X (为进口竞争产业)外包产品 x 的 L (劳动)密集业务。

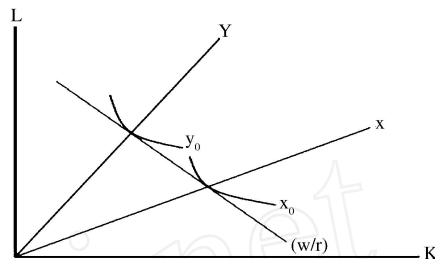


图 1 两产品生产曲线与工资水平

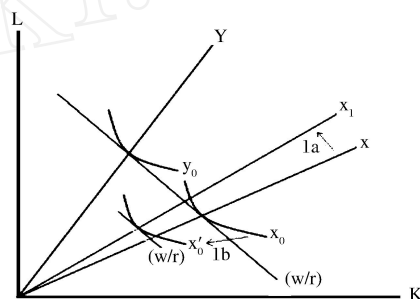


图 2 业务外包后的变化

图 1 中,用横轴表示资本 K ,纵轴表示劳动力 L ; X 和 Y 分别表示产品 x 和产品 y 的扩张路线,其斜率表示每种产品生产时对应的劳动力投入 L 下的最优资金匹配投入 K 。这样,产品 y 为 K 密集型产品,而 x 为 L 密集型产品;用 w/r 表示本国工资水平与租用工资水平的比率,反映了劳动力的资金成本; x_0 和 y_0 为等位线,表示得出相同产出的各种投入的可能组合,如曲线 x_0 的上的任何点 (K, L) 的组合将得出产品 x 相同数量的产出。

现在假定该国决定外包产品 x 需要的劳动 L 密集业务。外包 L 密集业务将使得产品 x 的扩张路线移动到 x_1 的位置,对应于国内更高比率的 K 投入水平,这是因为 L 密集业务将会在外国市场完成,使得产品 x 在本国的生产和组装更趋向于 K 密集。另外,业务外包将使得等位线 x_0 移动到 x_0' ,由于在外国市场上有较低成本水平的 L 供应,总的生产成本下降,因此同样的比率 w/r 能更便宜地生产出相同的产出 x 。

两种产品的国内价格保持不变,价格比率 P_x/P_y 不变,因此由于业务外包得到了较低的成本,生产者继续扩大产品 x 的生产,生产产品 x 的边际成本曲线下移,这反过来导致投入需求比率 D_L/D_K 的增加(假定产业 X 为 L 密集型产业),这进一步导致

本国工资水平 w 的上升。

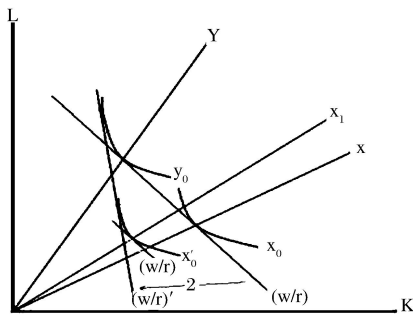


图 3 本国工资水平增加效应

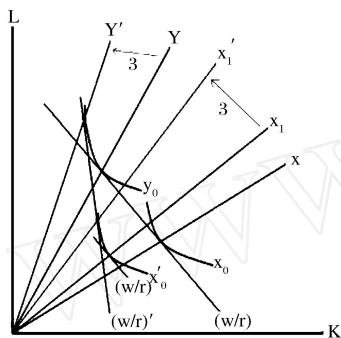


图 4 产业新的扩张路线

图 3 中,工资水平的提高即更高的 w ,导致比率曲线 (w/r) 增加到 $(w/r)'$ 。这样工资水平相对于租用水平的比率增加。这一新的比率与等位线 y_0 和 x_0 相切, (w/r) 的这一移动改变了给定投入水平下的生产成本,这样,产业将对两种产品采用新的扩张线路进行调整,以优化产品生产成本。这种调整可以用图 4 来表示。新的扩张路线 Y 和 X_1' 说明:对产品 x 和 y 的生产将有新的增加的最优 K/L 比率,两种产品 K/L 比率的增加是由于对应有更高的 (w/r) 比率。

下面通过 K 的 L 的初始禀赋, K 和 L 在两种产业中的分配结果,来分析外包的额外效应。

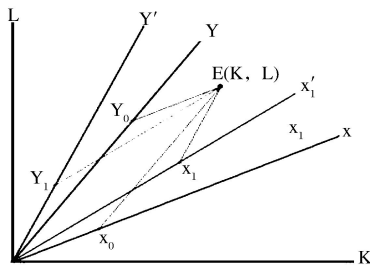


图 5 额外效应分析

对于初始禀赋 $E(K, L)$, 假定产业获得的初始分配分别为:产品 y 为 Y_0 , 产品 x 为 X_0 。业务外包以后,对于产品 y , K 和 L 的分配变为 Y_1 , 而对于产品 x 则变为 X_1 。从而发现,对于 Y 的生产有较少的

投入,而对于 x 的生产有较多的投入,这样,产业 X 得到扩张,而产业 Y 会收缩。

通过模型分析表明:通过外包,产业 X 的本国工资水平提高,利用的劳动力数量增加,变成进口竞争产业。业务外包不仅会增加本国工资水平,而且会提高就业率。

3 结束语

业务外包正成为企业甚至国家发展战略上不可或缺的选择。大量业务外包企业实践的成功充分体现在信息咨询、IT 服务、配送与后勤、办公印刷、邮件服务、财产与设施管理、人事服务、秘书服务等许多方面^[5]。现在大中型企业中几乎找不到完全没有外包的业务,至少保安、清洁、食堂、车辆、物流等通常都会采用外包形式^[6], 尽管有些外包对象从前是企业的一部分,而后才另外成立的独立实体。业务外包之所以能节约成本可能因为经济规模,外包公司可以以较低成本提供同等质量服务; 行业差异,人员成本通常会低。在一个 IT 公司雇一个首席代表,因为要比照整个行业状况,成本通常会比专业外包公司要高,后者通常属于较低成本的行业; 企业的一次性的投资及固定资产存量可以降低; 在财务管理上,通常支付固定合同的现金较设立内部成本中心进行预算管理更容易进行成本控制。本文通过一个简单模型对此进行了简要分析。

参考文献

- [1] YU P L, ZHANG D. Optimal expansion of competence set and decision support [J]. Information Systems and Operational Research, 1992, 33(1): 68 - 84.
- [2] YU P L, HUANG S D, ZHANG D. Decision rationality and habitual domain analysis[C]// Proceedings of the VIIIth International Conference on Multiple Criteria Decision Making Improving Decision Making in Organizations, August 21 - 26 1988, Manchester, England.
- [3] 董红娜, 刘兵. 业务外包与我国企业国际化经营[J]. 商业研究, 2005(14): 22 - 24.
- [4] SVEN W ARNDT. Globalization and the Open Economy [J]. North American Journal of Economics & Finance, 1997, 8(1): 71 - 79.
- [5] Chyan Y, Jer-Bor H. A decision model for IS outsourcing [J]. International Journal of Information Management, 2000, 20(3).
- [6] 王海萍. 企业物流外包的风险与防范[J]. 经济与管理, 2007(3): 60 - 62.

(下转第 111 页)

或者强调股金多寡的因素,从而提高社员集资入股和参与经营管理的积极性。既然社员从合作社得到的经济激励不仅有盈余返还,还有股金红利,在具体操作中,如何区分两者的来源就是需要解决的问题。哈内尔认为,合作社开展社员业务所得不能视为利润,因为它必须向社员返还,“合作社的盈利只能是来自非社员业务和合作社企业的市场经营收益”,所以合作社来自社员惠顾的收入要按交易额实行返还,而来自市场经营的收入,用于支付股金红利^[2]。合作经济组织盈余按股分红与按交易额分红的比例,可由社员大会决定或在章程中明确规定按条文执行。股份合作制就是对传统合作制理论的创新,它强调股金的资产受益,对社员的股金不但给予利息,而且还发放适当的红利。如美国的股份合作制,采取了股份制企业的筹资方法,从而使合作社突破传统的筹资范围,筹集更多的资金以满足现代合作社规模经营的需求。我们可以把合作社的股金分为“社员股金”和“资本股金”。社员股金就是入社股金,每人只能持有一股,持有股票的人就是社员,拥有选举权和被选举权;而资本股金一部分出售给社员,另一部分则对外出售,多是出售给与合作社有业务往来的社员、企业和集团,征得合作社同意后其股金可以出售和转让,但是持有这种股金的人不属于合作社的正式社员,没有选举权和被选举权。这样既解决了合作社资金短缺的问题,又没有影响合

作社一人一票为主的民主管理原则。同时,我们可以效仿美国“新一代合作社”的作法,要求社员的股金额度与交售农产品数相联系,一个社员必须承购与其农产品交售配额相对应的股金,通过这个方法也可以扩大农村合作经济组织的资金来源。

综上所述,合作经济制度是一种具有市场优势的制度模式。这种制度的优越性,不仅在于它能够保护社员的利益,符合现代企业制度的基本特征,而且还在于它在本身制度的不断调整中,对竞争环境的变化有很大的适应能力。通过合作经济制度创新将为社会主义和谐社会尤其是农村和谐社会的构建提供了有效的组织载体,促进社会主义和谐社会的早日实现。

参考文献

- [1]俞可平. 和谐社会面面观[J]. 马克思主义与现实, 2005(1): 4 - 5.
- [2]科斯,阿尔钦,诺斯,等. 财产权利与制度变迁[M]. 上海:上海三联书店, 2003.
- [3]虞云耀. 社会主义和谐社会的基本特征[J]. 前线, 2005(4): 11 - 14.
- [4]董晓波. 合作经济在和谐社会构建中的作用研究[J]. 农业与技术, 2006(4): 142 - 143.
- [5]石秀和. 现代企业制度建设与合作经济的发展[J]. 当代经济研究, 1995(3): 23 - 26.
- [6]J ERKER NILSSON. New Generation Farmer Co-operatives [J]. ICA Review, 1997, 90(1): 32 - 38.

Innovation of Cooperative Institution and Harmonious Society Building

XU Hong

(Anhui University of Finance & Economics, Bengbu Anhui 233030, China)

Abstract: Cooperative organization is effective organization carrier of harmonious society. Cooperative institution in the process of building a harmonious society plays an irreplaceable role. This paper discussed the connotation of a harmonious society and relations of cooperative institution and harmonious society building, then analyzed defects of traditional cooperative institution. It tries to find a way to innovate cooperative institution.

Key words: harmonious society; cooperative institution; defects; innovation

(上接第 92 页)

Economic Analysis Model of Business Outsourcing

WANG Hua-ting^{1,2}, FENG Jun-wen¹, GAO Peng¹, WANG Jian²

(1. School of Economics and Management, Nanjing University of Science and Technology, Nanjing 210094, China;

2. Yongxin Electronic Company Ltd., Nanjing 211199, China)

Abstract: Business outsourcing is becoming a new trend for operating strategy and management of an enterprise or a country. Based upon the systematic overview on the business outsourcing and outsourcing management theory and applications, by means of the economics methodology for problem solving, under the simple assumptions, this paper proposes an economic analysis model of business outsourcing. The model analysis shows that the business outsourcing may not only increase the wage level of a country, but also enhance the employment within the country.

Key words: business outsourcing; economics of outsourcing; economic model; business process outsourcing