

# Research on Problems and Countermeasures of Ningbo's Offshore Service Outsourcing Development

Lihua Jiang\*, Chengliang Lin, Jinju Shao

Research Center of Service Outsourcing of Ningbo, Ningbo Institute of Technology, Zhejiang University, Ningbo Zhejiang

Email: [jlhcat2000@163.com](mailto:jlhcat2000@163.com)

Received: Jun. 15<sup>th</sup>, 2015; accepted: Jun. 29<sup>th</sup>, 2015; published: Jul. 2<sup>nd</sup>, 2015

Copyright © 2015 by authors and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

---

## Abstract

The developing service outsourcing is of great significance for Ningbo to transform and upgrade the traditional industries, optimize the open economy model, promote the adjustment of population structure, and enhance the city competitiveness. Ningbo's service outsourcing industry has risen sharply, but it still has a large gap compared with the advanced cities. This paper has combed the developing situation of the Ningbo's offshore service outsourcing, analyzed the problems of development of Ningbo's offshore service outsourcing, and proposed the countermeasures to accelerate the development of offshore service outsourcing in Ningbo.

## Keywords

Ningbo, Offshore Service Outsourcing, City Comparison, Development Countermeasures

---

# 宁波离岸服务外包发展存在问题与对策研究

姜丽花\*, 林承亮, 邵金菊

浙江大学宁波理工学院宁波市现代服务外包研究中心, 浙江 宁波

Email: [jlhcat2000@163.com](mailto:jlhcat2000@163.com)

收稿日期: 2015年6月15日; 录用日期: 2015年6月29日; 发布日期: 2015年7月2日

\*通讯作者。

## 摘要

发展服务外包对宁波推进传统产业转型升级、优化开放型经济模式、推动人口结构调整、提升城市竞争力等具有重大意义。宁波服务外包产业后发崛起，但与先进城市相比具有较大差距。本文梳理宁波离岸服务外包发展现状，深入分析宁波离岸服务外包发展存在问题，重点提出加快宁波离岸服务外包发展的对策。

## 关键词

宁波，离岸服务外包，城市比较，发展对策

## 1. 引言

宁波市服务外包从 2008 年开始起步发展，市委、市政府充分认识到发展服务外包产业的重要性，出台一系列扶持政策，有效地促进了宁波服务外包产业后发崛起。但是宁波服务外包产业发展与先进城市相比，无论在产业总量、发展水平上，还是要素支撑、政策环境上都存在较大的差距[1] [2]。本报告认为服务外包作为现代服务业的重要组成和先导产业，对宁波推进传统产业转型升级，加快培育新兴产业；优化开放型经济模式，提升外贸外资发展水平；推动人口结构调整，提升城市文明程度；抢抓新一轮发展机遇，提高城市辐射力和竞争力等具有重大战略意义[3]。

## 2. 宁波离岸服务外包的发展现状

### 2.1. 总量分析

宁波服务外包自 2008 年发展至今，取得一定的成绩。2014 年宁波承接离岸服务外包的合同总额达 9.5 亿美元，是 2008 年 1.0 亿元的 9.5 倍，占服务外包合同总额的 39.5% (图 1)。但从发展态势看，七年间离岸服务外包业务量的增速远高于服务外包总量的增长速度。

### 2.2. 业务结构分析

2014 年，宁波离岸服务外包合同总额中，ITO、BPO 和 KPO 的占比分别为 64.3%、20.1% 和 15.6%<sup>1</sup>。表明宁波服务外包仍然以 ITO 为主，但是逐步向高端环节转移，业务结构正在不断优化。

### 2.3. 企业结构分析

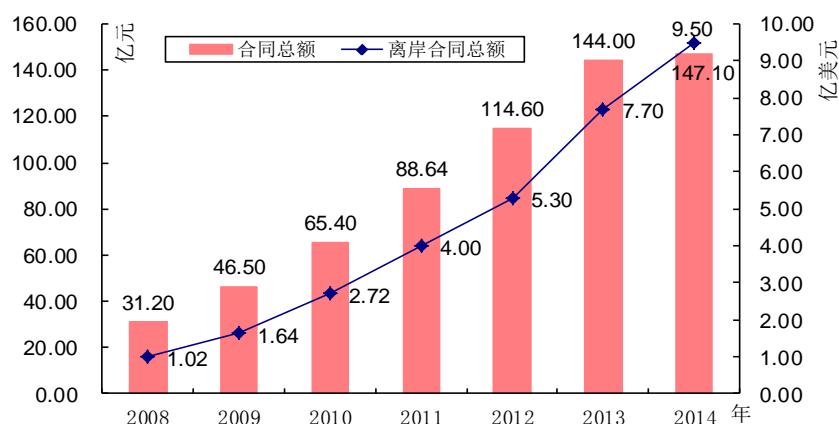
2014 年宁波市新增服务外包企业 137 家，共计外包企业 1065 家，比 2008 年的 314 家增加了 2.4 倍 (图 2)。宁波服务外包企业的性质，本课题根据抽样问卷调查分析，民营企业占绝对主体地位，比例达 75.0%，中外合资企业占 9.6%，国有企业和外商独资企业分别占 8.7% 和 6.7%。

### 2.4. 外包从业人员分析

截止 2014 年底，宁波服务外包从业人员总数达 4.14 万人，同比增长 13.7%<sup>2</sup>。服务外包从业人员的结构，调研结果显示，具有以上学历占 26.7%，大专占 31.8%，两者合计占总数比重达 58.5%；其他占 41.5%。表明在服务外包产业的从业人员的学历水平相对较高。

<sup>1</sup>数据来源：根据宁波市商务委公布数据计算得出。

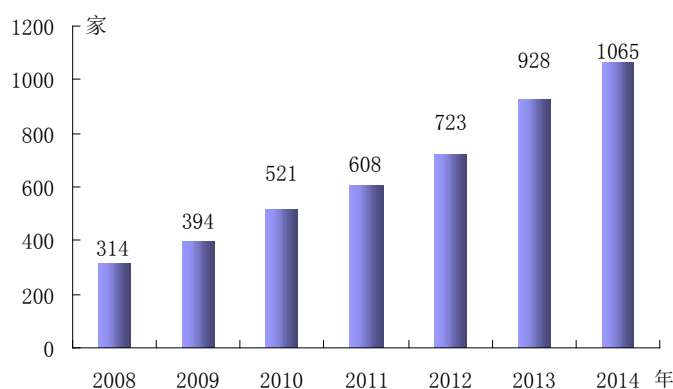
<sup>2</sup>数据来源：根据宁波市商务委公布数据计算得出。



数据来源：宁波市商务委、宁波市对外经贸简报。

Figure 1. The volume of service outsourcing of Ningbo from 2008-2014

图 1. 2008~2014 年宁波服务外包业务总量



数据来源：同图 1。

Figure 2. Enterprises' number of service outsourcing in Ningbo

图 2. 宁波服务外包企业数量变化情况

### 3. 宁波离岸服务外包发展存在的问题分析

#### 3.1. 离岸服务外包业务规模小

宁波服务外包于 2008 年开始发展，与杭州、无锡、南京等城市相比，宁波离岸服务外包业务量相对较小，仅是其它三个示范城市的五分之一左右。与竞争申请服务外包示范城市的青岛相比，宁波离岸服务外包金额也偏低(表 1)。

#### 3.2. 业务结构有待优化

2014 年宁波离岸外包执行额 9.1 亿美元，占外包合同执行额 39.6%，与杭州(72.2%)、无锡(64.4%)、南京(42.4%)相比明显偏少，服务外包企业国际竞争力不足。从离岸服务外包业务发展层次来看，宁波仍以嵌入式软件及基础的后台数据录入等低端业务为主，技术研发、工业设计及医药研发等高端的 KPO 业务较少(28%)，业务层次有待提升(图 3)。

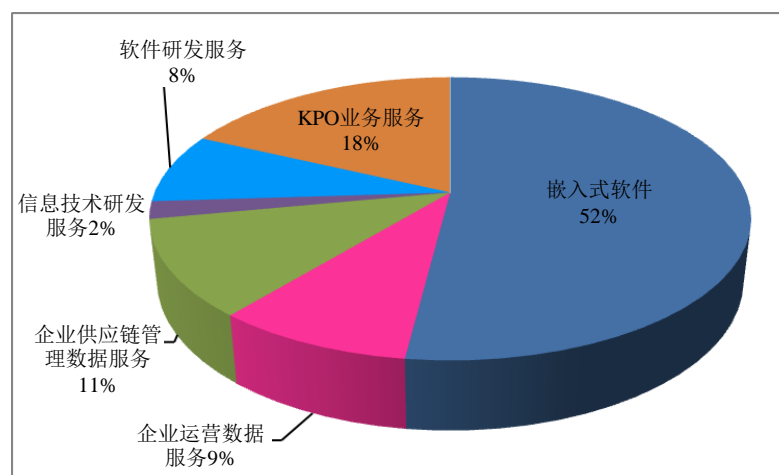
#### 3.3. 外包企业规模偏小

2014 年，宁波全市开展离岸服务外包业务的企业 190 家，其中离岸外包执行额超千万美元的企业为

**Table 1. Comparison of service outsourcing between Ningbo and part of cities in 2014**  
**表 1. 2014 年宁波与部分城市的服务外包业务量比较**

项目 \ 城市	宁波	杭州	无锡	南京	青岛
外包合同执行额(亿美元)	23.0	56.8	99.3	114.5	-
同比(%)	30.1	-	42.8	32.3	-
离岸外包执行额(亿美元)	9.1	41.0	63.9	48.5	20.0
同比(%)	50.8	15.0	39.5	33.6	30.0

数据来源：宁波数据出自宁波市商务委，杭州、南京、无锡和青岛数据出自各示范城市公开资料整理。



数据来源：宁波对外经贸简报。

**Figure 3. The business segments of offshore outsourcing in Ningbo in 2014**  
**图 3. 2014 年宁波离岸外包业务细分**

25 家，仅占全市服务外包企业的 2.3%，没有 1 亿美元以上的企业<sup>3</sup>。相比其他城市，2014 年杭州离岸外包执行额在 1 亿美元以上的企业有 4 家，离岸执行额在 5000 万~1 亿美元之间的企业有 8 家；青岛有离岸服务外包执行额超过千万美元的外包龙头企业 55 家。宁波缺乏领军型服务外包龙头企业，承接开发大型服务外包项目和吸引一流国际客户的能力不足。

### 3.4. 服务外包人才匮乏

目前宁波服务外包从业人员 4.14 万人，低于杭州(30.8 万人)、无锡(16 万人)和青岛(15 万)。高层次服务外包人才尤其短缺，缺少具有外包项目实战经验，能够带领外包团队的项目管理人才和企业管理人才；尤其稀缺熟悉客户语言和文化背景、精通国际外包行业规则，具有国外市场开拓能力的领军型高端人才。

## 4. 加快宁波离岸服务外包发展的主要对策

### 4.1. 统一发展认识，浓厚产业发展氛围

1) 深化对服务外包发展战略意义的认识。各级领导要从战略高度认识发展服务外包产业的重要性和紧迫性，把服务外包发展放到提高城市辐射力和竞争力、推动产业转型升级、提升港口城市建设、优化

<sup>3</sup>资料来源：宁波对外经贸简报(2014 年度)。

外向型经济发展、改善城市人口结构、推进文化强市和智慧城市建设战略高度进行认识，把服务外包发展纳入政府的重点工作之一。

2) 加强服务外包发展的宣传力度，提高全社会对服务外包产业的认知度。一是通过各类媒体、互联网、服务外包专业展会等宣传宁波服务外包，展示宁波发展服务外包的环境和信心，提升政府官员、企业和社会公众对服务外包的认识。二是将服务外包产业纳入宁波城市宣传推介手册之中，将服务外包招商纳入各级招商部门招商手册的重点板块，提高服务外包引资宣传力度，吸引全国和国外的服务外包企业到宁波来。

#### 4.2. 构筑离岸业务环境，做大做强离岸外包业务

1) 引导企业开展离岸外包业务。大力开展离岸业务是优化宁波服务外包业务结构、提高发展水平的关键所在。一是积极鼓励和推动外包企业“走出去”接单，组织企业赴境外参加各种展会与推介活动，直接找寻国际客户。二是在本地举办国际展会或推介会，邀请国际发包商来参加，促成交易。三是积极推动企业承接上海等地国际大型接包商的二次转包业务，为未来独立开展离岸外包业务打好基础。五是提升对开展离岸服务外包企业的奖励力度。包括企业在人才引进、税收、员工住宿等方面给予优先考虑或更优惠。

2) 推动现有离岸外包企业做大做强。积极鼓励本地有实力的大型出口企业转型，利用海外客户关系网，开展离岸服务外包；鼓励有发展潜力的服务外包企业通过兼并、收购、重组、联营等方式，整合资源，互补优势，加紧做大做强，形成国际化大型离岸外包龙头企业，推进企业自主品牌建设[4]。坚持大小并举，积极发展中小服务外包企业，有规划地形成服务外包产业梯队发展格局，初步形成有分工、有合作、有层次的离岸服务外包产业集群。

#### 4.3. 全力引育人才，打造外包人才高地

重点引进和培养熟悉跨国经营、掌握跨文化、能够打通国内外业务渠道接到订单的中高级管理人才和专业人才，主要包括项目经理、高级管理、流程经理、市场开拓、系统架构分析师和复合型人才。将引进国外(境外)服务外包高级人才纳入宁波市“3315 计划”，享受相关优惠政策。加快宁波高校服务外包相关学科和专业建设，鼓励高校设立服务外包密切相关的软件开发、电子商务、动漫、数字媒体等专业。鼓励企业深度对接高校服务外包人才培养，开展订单式培养。

#### 4.4. 加大招商引资力度，引育龙头型离岸外包企业

龙头企业是提高宁波服务外包发展水平的关键所在。一是引进一批尚未在长三角建立区域总部的服务外包企业。对国内服务外包前 50 强企业和软件企业前 100 强企业，以及对有意向向中国转移的国际服务外包前 100 强企业进行逐一排查，实行针对性招商；二是对当前服务外包总额超 100 万美元、管理水平高、发展潜力大的企业进行倾斜性扶持，培育成为本地服务外包龙头企业[5]。三是引进一批服务外包中间商：包括在离岸发包商与接包商之间提供信息中介服务的中间商；提供离岸服务外包知识产权咨询和维权业务的中间商；为离岸服务外包接包企业提供管理咨询和技术支持的中间商。

#### 4.5. 优化体制机制，强化发展政策扶持

与杭州、无锡等示范城市相比，我市对服务外包产业的政策扶持力度明显偏低，缺乏政策优势。应加大对服务外包产业的财政支持力，完善政策扶持体系。

1) 提高服务外包专项资金额度，提高大项目、大企业支持力度。目前宁波每年用于服务外包的专项资金确定为 1000 万元，远远低于杭州每年 6000 万、无锡每年 1 亿元的额度。建议加大财政支持力度，

参照杭州、无锡等服务外包先进城市政策，加快对世界 500 强、全球服务外包 100 强新设立的服务外包企业，年离岸服务外包业务额超过 1000 万美元的企业，入选“中国服务外包领军企业”、“中国服务外包成长型企业”的奖励力度[6]。

2) 提高服务外包人才引育政策力度。① 将服务外包领军型人才、团队纳入全市领军型人才、团队重点引育范围，在科研配套资金、安家补贴、创投配套、工作场所、住房公寓等方面进行扶持。② 对服务外包项目中层以上的管理人员、其他服务外包从业人员，实行 5 年内其交纳个人所得税地方留存部分以奖励的形式予以全部或部分返还。③ 支持服务外包园区配套建设一批服务外包人才公寓，低租金提供员工居住。

## 基金项目

宁波市哲社科规划课题(G12-GJ09)、宁波市与中国社科院共建研究中心研究课题(NZKT201126)资助。

## 参考文献 (References)

- [1] 杨频 (2013) 浅析苏州服务外包产业发展与宁锡常发展模式比较. *企业经济*, **6**, 123-126.
- [2] 中国服务外包研究中心 (2014) 中国服务外包发展报告. 上海交通大学出版社, 上海.
- [3] 邵金菊, 姜丽花 (2011) 宁波与苏杭服务外包承接能力的比较分析. *宁波职业技术学院学报*, **1**, 51-55.
- [4] 马秀贞, 马达 (2011) 青岛服务外包实施追赶型发展战略的思考. *青岛职业技术学院学报*, **3**, 3-7.
- [5] 刘艳 (2010) 离岸服务外包承接能力的影响因素分析. *国际商务研究*, **1**, 10-18.
- [6] 苏娜 (2013) 江苏承接服务外包竞争力的综合评价: 1999-2011. *科技与经济*, **6**, 101-105.