

# 上海服务外包承接地综合评价体系的构建

李竹宁 刘娟 吴国新

**摘要:** 目前,服务业已成为上海增长最快的产业之一,而服务外包则是服务业的一个重要组成部分。国际服务外包发包商在发包业务时,要对服务外包承接地进行综合评价,因而建立上海服务外包承接地综合评价体系对上海服务外包产业的可持续发展具有十分重要的现实意义。本文从产业竞争力、基础环境竞争力、人力资源竞争力和成本竞争力4个方面编制了上海服务外包承接地综合评价体系,并基于层次分析法分析选择服务外包承接地的综合评价方法,以期做出全面、科学、客观的评价,进一步发展优势,积累经验,发现不足,适时改进,为上海服务外包产业的健康发展做一点基础性工作。

**关键词:** 服务外包;承接地;评价体系

**中图分类号:** F752.68 **文献标识码:** A **文章编号:** 1006-1894(2011)06-0009-08

目前,服务业已成为发达国家和地区经济发展的主要动力,也是上海经济增长最快的产业之一。而国际服务外包商在进行发包业务时,往往需要多方面考虑,对承包地进行慎重选择,因此,在面临多个承接地的情况下,对服务外包承接地进行综合评价就显得尤为重要。同时,上海若要在全球经济中占据更重要的地位,也必须发展服务外包业,因此建立合理的服务外包承接地综合评价体系,不仅可为国际发包商提供理性评价的依据,为上海在承接国际服务外包业务方面提供便利,也可发现本地承接能力的不足,寻找改善措施。为此,本文基于层次分析法,从产业竞争力、基础环境竞争力、人力资源竞争力和成本竞争力4个方面编制了上海服务外包产业综合评价体系,为上海服务外包产业能力的评价奠定基础。

## 一、相关文献综述

在服务外包发包的过程中,发包方必须对承接方进行选择,而对承接方进行选择的基础,首先要对承接方进行综合评价。如Dossani和Panagariya (2005)<sup>[1]</sup>认为印度的教育和政

**收稿日期:** 2011-09-09。

**基金项目:** 教育部人文社会科学规划基金(项目批准号:11YJA790165);国家自然科学基金(项目批准号:70972042);上海市教育委员会科研创新项目(项目编号09YS396);本文得到上海应用技术学院企业管理科研团队资助。

**作者简介:** 李竹宁(1963-),女,上海应用技术学院经济与管理学院副教授;刘娟(1981-),女,博士,上海应用技术学院经济与管理学院讲师;吴国新(1969-),男,博士,上海应用技术学院经济与管理学院教授,经济与管理学院副院长。

策体系帮助其在与其它发展中国家竞争中赢得优势, Brown和Wilson(2008)、<sup>[2]</sup>王爱虎和钟雨晨(2006)<sup>[3]</sup>均指出, 承接地宏观环境的稳定性和基础设施的完善性是影响外包风险的主要因素。接着, 何有世和秦勇(2009)<sup>[4]</sup>以离岸软件外包中城市的承接能力为研究对象, 从承接地区的产业、人力资源、基础环境3个方面, 建立了离岸软件外包的城市承接能力综合评价指标, 并对南京、无锡、苏州、常州进行了评价, 并给出了相应的对策和建议。但该评价体系仅以软件外包为例, 但在实际外包活动中, 软件外包仅是外包活动的一个部分, 因此评价体系没有普遍性。彭杰和梁志杰(2010)<sup>[5]</sup>在何有世和秦勇(2009)研究的基础上, 从竞争力的视角, 利用因子分析法对北京、上海、天津、重庆的服务外包承接能力进行了实力分析, 但经济成本因素和教育培训因素等未被考虑, 而经济成本因素恰是发包方是否选择本承接地的的重要因素之一, 教育培训则代表了该承接地的发展潜力。殷国鹏和杨波(2010)<sup>[6]</sup>基于资源/能力理论, 从技术、人力、项目管理、关系管理、行业经验与领域知识、服务交付方面建立了中国服务外包企业承接能力模型及评估指标, 并以北京为例进行了分析, 但该指标体系对文化适应性、经济成本和环境因素考虑不足, 而这些因素恰是影响承接项目是否能成功的主要因素之一。

因此, 本文将在参考上述文献的基础上, 基于承接地的视角, 利用层次分析法, 构建服务外包承接能力的评价体系, 主要考虑了产业竞争力、基础环境竞争力、人力资源竞争力和成本竞争力4个方面, 在基础环境竞争力中特别增加了基础商业环境、基础设施建设水平和知识产权保护因素; 在人力资源竞争力中, 特别添加了文化适应性等因素; 在成本竞争力中则主要考虑了工资成本、基础设施成本和税收成本。

## 二、上海服务外包承接地综合评价体系构建

### (一) 构建背景与意义

国际服务外包发包商在发包业务时, 往往需全面考虑承接地的基础设施、投资环境、人力资源以及运营成本等多方面情况。因此, 对服务外包承接地要进行综合评价, 如果上海在服务外包行业建立综合评价指标体系, 就能为国际发包商在该地区的投资和发包提供判断依据; 同时, 也为上海在承接国际服务外包业务方面提供了便利。为了使评价体系具有量化功能, 本文编制了上海服务外包产业综合评价指数。因此, 本文认为制定上海服务外包承接地综合评价体系和上海服务外包产业指数对上海服务外包产业的可持续发展具有十分重要的现实意义和应用价值。

### (二) 构建原则

**1. 科学合理性原则** 科学性原则是指指标的定义、说明范围、计算方法必须有科学依据, 能够比较准确地、系统地、全面地表达主题和本质特征。对提供商的评价是否准确很大程度上依赖于评价指标体系的科学合理性, 指标过大、过细, 会增加选择提供商的工作量, 也使得评价过多地拘泥于细节, 增加了对合作伙伴选择的难度。同样, 指标过小、层次过少, 不能真正反映提供商的真实水平。

**2. 系统全面性原则** 系统性原则是指要系统地体现服务外包的整体发展, 同时要考虑指标的空间和时间的一致性, 便于横向和纵向的比较。服务外包产业综合评价体系是对

服务外包的全方位评价,要将各个评价指标体系与系统的总体目标有机地结合起来,组成一个层次分明评价整体,以全面反映评价对象的优劣。

**3.简洁性原则** 简洁性原则是指服务外包涉及内容很多,因此,从目的性出发,把握问题的主要方面,这是实现简洁性原则的核心内容。

**4.独立性原则** 独立性原则是指反映服务外包问题的指标非常多,这些指标间彼此可能存在非常密切的关系,在挑选一组指标构成评价指标体系时应注意所选指标间的相关性问题,指标的设置应尽量互不重叠且具有较强的独立性,以具有纵向、横向可比性的相对指标为主,以增加评价的准确性和科学性。

**5.可比性和可操作性原则** 可操作性原则是指评价指标的测定必须有良好的可操作性,指标必须要有数据来源,要尽量选择一些操作性较好的指标来取代那些难以操作的评估指标,以确保评估对象的实用性。对承接地的评价指标体系,应该在不同的承接地之间具有良好的可比性。同时,由于市场不断的变化,因此,要求评价指标应该具有足够的灵活性,从而使得指标体系更具有可操作性。

**6.发展性原则** 发展性原则主要是指在制定服务外包评价指标时,不应该只局限在目前的状况,要充分考虑变化与发展性因素,如指标是否能依环境及组织、个体的变化发展性因素而做调整,以及调整的幅度及范围等,要与企业的发展目标和战略规划相一致。

**7.经济性原则** 评价体系应考虑到操作时的成本收益,选择具有较强代表性且能综合反映服务外包整体水平的指标,既减少工作量,减少误差,又能降低成本,提高效率。

**8.定量定性相结合原则** 评估指标体系的设计应满足定性定量相结合的原则,在定性分析的基础上,进一步对指标进行量化处理,使指标能够更为客观地反映服务外包评价体系的某方面的特征,具有较好的可度量性,有利于进行准确、科学、合理的评价;对于难以获取数据或者缺少数据的用以描述抽象性因素的指标,则可用专家打分的方法实现指标值的量化。

### (三) 上海服务外包承接地综合评价体系的指标构成

上海服务外包承接地综合评价体系可分为4个层次:目标层、准则层、子准则层、指标层。

**1.目标层** 目标层是指标体系的最高层,它代表对承接地的综合评价,主要通过各级指标加权得出综合评价值,反映上海服务外包承接地的整体状况。

**2.准则层** 准则层是指标体系的第二层,它主要包括产业竞争力、基础环境竞争力、人力资源竞争力和成本竞争4个一级子系统,主要从服务外包承接地的产业、环境、人力资源以及服务外包成本等4个方面反映服务外包承接地产业的综合竞争力。

**3.子准则层** 子准则层是指标体系的第三层,它主要包括构成服务外包承接地的12个二级子系统,它们又分别是4个一级子系统的下一层子系统。具体包括:构成产业竞争力的承接地发展规模、产业整体绩效、技术研发水平3个组成部分;构成基础环境竞争力的基础商业环境、基础设施建设水平、知识产权保护3个组成部分;构成人力资源竞争力的数量、质量、文化适应性3个组成部分;构成成本竞争力的工资成本、基础设施成本和税收3个组成部分。<sup>[7]</sup>

**4.指标层** 指标层是指标体系的最后一层,它主要由能够突出表征上海服务外包承接地综合水平的39个可量化指标构成。这39个指标又分属于准则层,共同反映上海服务外包承接地综合水平。

### 三、上海服务外包承接地综合评价方法

跨国公司在评价服务外包承接地时,会根据自身服务外包类型的要求选择合适的承接地。基于所获得的数据,采用科学的评价方法对服务外包产业进行综合测评或单项测评。

目前,对服务业外包承接地的评价技术和方法很多,有的以定性分析为主,有的以定量分析为主。定性方法适用于承接产业之间非数量性指标的相互比较和评优,定量方法适用于对承包产业系统和规律有深入了解,能够取得大量的企业经营数据。目前常见的评价方法有:层次分析法(AHP)、聚类分析法(Cluster Analysis)、模糊综合评价方法(Fuzzy Synthesis Evaluation)和数据包络分析方法(DEA)。

对承接地服务外包产业承接能力进行评价时,各指标从不同的角度对承包方进行判定,具有一定的多解性和不确定性。每个指标对承包方能力评价的贡献率有较大差异。实际工作中,对重要问题的决策通常是由多个相关专家组成的专家决策群体共同完成的,由于各个专家来自不同的技术领域,具有不同的知识背景,或对某一指标有不同的理解角度,或受专家自身偏好等因素的影响,对于同一个决策问题的评判很可能产生较大的不一致。为了尽可能消除上述不一致的情况,使评价指标体系尽可能公正、公平、有效,采用层次分析法(AHP)综合方法确定承包方承接能力的评价指标权重。

**1.层次分析法** 是美国著名运筹学家Satty于20世纪70年代中期提出的一种将定性与定量分析相结合的多目标决策方法。该方法的特点在于将一个复杂决策问题分解为若干因素,建立相应的递阶结构目标、子目标(准则)、约束条件等来评价方案,通过两两比较的方法确定判断矩阵,然后把判断矩阵的最大特征根对应的特征向量的分量作为相应的系数,最后综合给出各方案的权重(优先顺序)。AHP能够用于多因素决策环境,其层次结构反映了人类思维的基本方式。该方法具有科学性、系统性、灵活性和实用性等特点,在许多评价的实际操作中得到了广泛的运用。本文将基于AHP方法对服务外包承接地进行评价分析。

**2.评价指标体系** 根据服务外包承接地指标体系设计的基本原则,结合服务外包选择提供商时考虑的综合因素,服务外包评价指标体系分为以下各个层次,即目标层、准则层、子准则层、指标层以及评价对象层。

**3.层次分析法的运用** 由于服务外包是一个比较新兴的行业,定量研究服务外包承接地评价问题缺乏数据,因此,运用层次分析法(AHP),通过调研项目数据对发包方选择服务外包承接地的标准进行评价就更具有可行性。本文将根据上海服务外包承接地综合评价指标,针对k个承接地(承接地A1、承接地A2、……、承接地Ak),采用层次分析法,分析服务外包承接能力的评价过程。

(1) 建立递阶层次结构。根据选择服务外包承接地时要考虑的因素及层次化的原理,可以构造出承接地评价的层次分析模型。

评价层次分析模型主要分4层,最高为目标层G,即对承接地的综合评价(A);然后是准则层,有4个准则,即产业竞争力(B1)、基础环境竞争力(B2)、人力资源竞争力(B3)以及成本竞争力(B4);第三层是子准则层,有12个准则,即构成产业竞争力的承接地发展规模(C1)、产业整体绩效(C2)、技术研发水平(C3),构成基础环境竞争力的基础商业环境(C4)、基础设施建设水平(C5)、知识产权保护(C6),构成人力资源竞争力的数量(C7)、质量(C8)、文化适应性(C9),构成成本竞争力的工资成本

(C10)、基础设施成本(C11)和税收(C12)；最底层为指标层D，即为实现承接地科学、正确的评价而使用的评定指标。<sup>[8]</sup>在层次分析模型中，用直线表明上一层某因素与下一层各因素之间的相互联系，如图1所示。

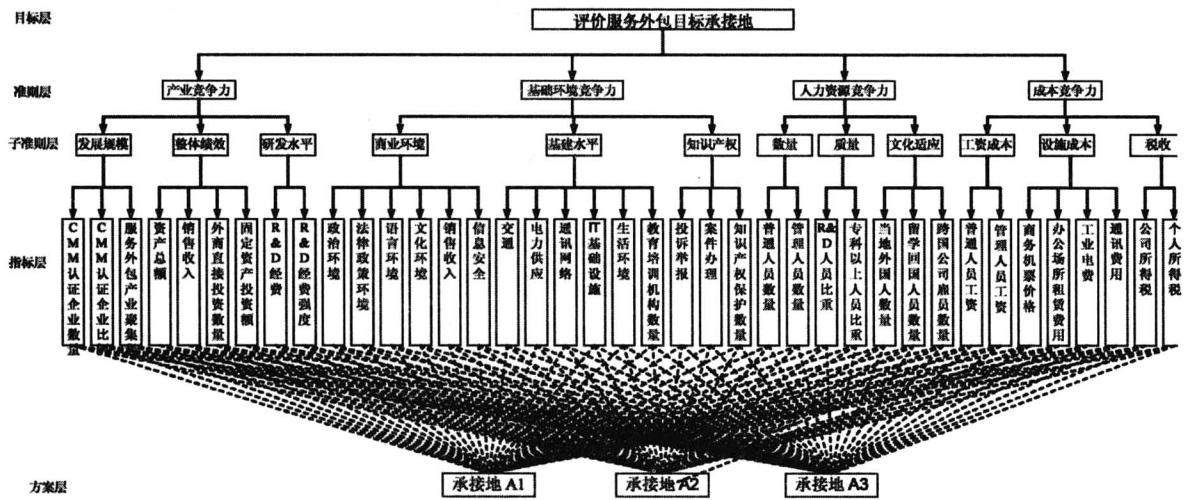


图1 层次分析模型图

递阶层次结构中，每一层的每一个元素均是下一层中每个元素的准则。

(2) 构造两两比较判断矩阵。判断矩阵表示相对上一层次某因素时，本层次各因素之间的两两相对重要性程度。设目标层G、准则层B（有k个准则因素）、子准则层C（有l个子准则因素）、指标层D（有m个指标）及方案层A（有n个方案），由决策者或相关专家给出各层因素之间两两比较的判断矩阵（如图2、图3、图4、图5所示）。

| G              | B <sub>1</sub>  | B <sub>2</sub>  | ... | B <sub>k</sub>  |
|----------------|-----------------|-----------------|-----|-----------------|
| B <sub>1</sub> | a <sub>11</sub> | a <sub>12</sub> | ... | a <sub>1k</sub> |
| B <sub>2</sub> | a <sub>21</sub> | a <sub>22</sub> | ... | a <sub>2k</sub> |
| ...            | ...             | ...             | ... | ...             |
| B <sub>k</sub> | a <sub>k1</sub> | a <sub>k2</sub> | ... | a <sub>kk</sub> |

图2 G-B判定矩阵

| B <sub>i</sub>  | C <sub>1</sub>    | C <sub>2</sub>    | ... | C <sub>li</sub>     |
|-----------------|-------------------|-------------------|-----|---------------------|
| C <sub>1</sub>  | a' <sub>11</sub>  | a' <sub>12</sub>  | ... | a' <sub>1li</sub>   |
| C <sub>2</sub>  | a' <sub>21</sub>  | a' <sub>22</sub>  | ... | a' <sub>2li</sub>   |
| ...             | ...               | ...               | ... | ...                 |
| C <sub>li</sub> | a' <sub>li1</sub> | a' <sub>li2</sub> | ... | a' <sub>li li</sub> |

图3 B-C判定矩阵

| C <sub>j</sub>  | D <sub>1</sub>     | D <sub>2</sub>     | ... | D <sub>mj</sub>     |
|-----------------|--------------------|--------------------|-----|---------------------|
| D <sub>1</sub>  | a'' <sub>11</sub>  | a'' <sub>12</sub>  | ... | a'' <sub>1mj</sub>  |
| D <sub>2</sub>  | a'' <sub>21</sub>  | a'' <sub>22</sub>  | ... | a'' <sub>2mj</sub>  |
| ...             | ...                | ...                | ... | ...                 |
| D <sub>mj</sub> | a'' <sub>mj1</sub> | a'' <sub>mj2</sub> | ... | a'' <sub>mjmj</sub> |

图4 C-D判定矩阵

| D <sub>t</sub> | A <sub>1</sub>      | A <sub>2</sub>      | ... | A <sub>n</sub>       |
|----------------|---------------------|---------------------|-----|----------------------|
| A <sub>1</sub> | a''' <sub>11</sub>  | a''' <sub>12</sub>  | ... | a''' <sub>1nt</sub>  |
| A <sub>2</sub> | a''' <sub>21</sub>  | a''' <sub>22</sub>  | ... | a''' <sub>2nt</sub>  |
| ...            | ...                 | ...                 | ... | ...                  |
| A <sub>n</sub> | a''' <sub>nt1</sub> | a''' <sub>nt2</sub> | ... | a''' <sub>ntnt</sub> |

图5 D-A判定矩阵

其中， $a_{ij}$ 表示相对于上一层因素，因素i对j的相对重要性，其值可用数字1~9及其倒数表示，这些数字称为判断矩阵标度。

各指标对该承接地的意义和重要性是不同的，因此客观公正的指标权重是评价承接地的关键。在承接地测评时，必须确定各指标的相对重要程度，并对其进行定量化，也即各指标的标度。一般对单一准则来说，两个方案进行比较总能判断出优劣，层次分析法采用1~9标

度方法,对不同情况的评比给出数量标度,根据层次结构图和专家意见,通过构造测评指标的两两比较矩阵,并通过一致性检验得到相应指标的标度。

(3) 计算各层元素的组合权重。由判断矩阵 $A_{ij}$ 各元素之间的相对重要性,可以计算单层元素相对于上层关联元素的绝对权重。根据矩阵理论,求出矩阵的特征向量和特征根,满足一致性的判断矩阵所对应的特征向量的各分向量即为各指标对上层的权重。最常用的计算判断矩阵特征向量的方法是和积法和方根法,本文主要采用和积法。

和积法具体计算步骤:

① 将判断矩阵的每一列元素作归一化处理,其元素的一般项为:

$$b_{ij} = \frac{a_{ij}}{\sum a_{ij}} \quad (i, j = 1, 2, \Lambda, k)$$

② 将每一列经归一化处理后的判断矩阵按行求平均为:

$$w_i = \frac{\sum b_{ij}}{k} \quad (i = 1, 2, \Lambda, k)$$

得到向量 $w = (w_1, w_2, \Lambda, w_k)^T$ 即为所求的特征向量的近似解,也就是各准则因素的相对权重。

(4) 一致性判断。判断矩阵中的 $a_{ij}$ 是根据资料数据、专家的意见和系统分析人员的经验经过反复研究后确定。应用层次分析法保持判断思维的一致性是非常重要的。因此,在求得权重向量后,通常需要一致性检验,不能通过检验的,要重新修正判定。

一致性检验步骤如下:

① 计算判断矩阵的最大特征值 $\lambda_{\max}$ :

$$\lambda_{\max} = \frac{1}{k} \sum \frac{(Aw)_i}{w_i}$$

其中 $(Aw)_i$ 为向量 $(Aw)$ 第 $i$ 个分量。

② 计算一致性指标C.I.(Consistency Index):

$$C.I. = \frac{\lambda_{\max} - k}{k - 1}$$

当 $\lambda_{\max} = k$ , 一致性指标 $C.I. = 0$ , 为完全一致。 $C.I.$ 的值越大,表明判断矩阵偏离完全一致性的程度越大, $C.I.$ 的值越小,表明判断矩阵越接近于完全一致性。一般判断矩阵的阶数 $k$ 越大,人为造成的偏离完全一致性指标 $C.I.$ 的值便越大; $k$ 越小,人为造成的偏离完全一致性指标 $C.I.$ 的值便越小。

对于多阶判断矩阵,引入平均随机一致性指标 $R.I.$ (Random Index),表1给出了1-15阶判断矩阵计算1000次得到的平均随机一致性指标。<sup>[9]</sup>

表1 1-15阶判断矩阵的平均随机一致性指标

| 阶数   | 1 | 2 | 3    | 4    | 5    | 6    | 7    | 8    | 9    | 10   | 11   | 12   | 13   | 14   | 15   |
|------|---|---|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| R.I. | 0 | 0 | 0.52 | 0.89 | 1.12 | 1.26 | 1.36 | 1.41 | 1.46 | 1.49 | 1.52 | 1.54 | 1.56 | 1.58 | 1.59 |

当阶数 $k \leq 2$ 时,判断矩阵永远具有完全一致性。判断矩阵一致性指标 $C.I.$ 与同阶平均

随机一致性指标R.I.之比称为随机一致性比率C.R.(Consistency Ratio):

$$C.R = \frac{C.I.}{R.I.}$$

当C.R.<0.10或在0.1左右时,便认为判断矩阵具有满意的一致性,否则就需要调整和修正判断矩阵,使其具有满意的一致性。

(5) 层次综合排序。利用层次单排序的计算结果,进一步综合出对更上一层次的优劣顺序,就是层次总排序的任务,即计算同一层次所有元素相对上一层次的相对重要性的权值称为层次总排序。这一过程是从最高层次到最低层次逐层进行。

假设目标层G对准则层B的相对权重为:

$$w^{(1)}=(w_1^{(1)}, w_2^{(1)}, \Lambda, w_k^{(1)})^T$$

准则层B对子准则层C的相对权重为:

$$w_s^{(2)}=(w_{1s}^{(2)}, w_{2s}^{(2)}, \Lambda, w_{1s}^{(2)})^T \quad s=1, 2, \Lambda, k$$

$$w^{(2)}=(w_1^{(2)}, w_2^{(2)}, \Lambda, w_k^{(2)})$$

子准则层C对指标层D的相对权重为:

$$w_r^{(3)}=(w_{1t}^{(3)}, w_{2t}^{(3)}, \Lambda, w_m^{(3)})^T \quad t=1, 2, \Lambda, l$$

$$w^{(3)}=(w_1^{(3)}, w_2^{(3)}, \Lambda, w_l^{(3)})$$

指标层D对方案A的相对权重为:

$$w_r^{(4)}=(w_{1r}^{(4)}, w_{2r}^{(4)}, \Lambda, w_{nr}^{(4)})^T \quad r=1, 2, \Lambda, m$$

$$w^{(4)}=(w_1^{(4)}, w_2^{(4)}, \Lambda, w_m^{(4)})$$

各方案对目标而言,其相对权重是通过权重 $w^{(1)}$ 、 $w^{(2)}$ 、 $w^{(3)}$ 与 $w^{(4)}$ 的组合得到的:

$$w=w^{(4)}w^{(3)}w^{(2)}w^{(1)}$$

这时得到向量 $w=(w_1, w_2, \Lambda, w_k)$ 即为A层各方案的相对权重,其结果也要进行一致性检验。

在确定出各评价指标权重之后,由专家对承接地产业服务外包承接能力进行评价。采用百分法对各评价指标进行打分,再通过上述综合评价指标权重体系 $w=(w_1, w_2, \Lambda, w_k)$ 进行加权平均,最终得到承接地产业服务外包承接能力评价总分数。

## 五、结 语

为了保证服务外包产业有序、健康、持续、稳定与和谐的发展,为了指导服务外包承接地优化配置各项资源,为了向各国跨国公司在选择服务外包承接地及服务外包承接方时提供参考和依据,为了给各服务外包承接地城市提供决策支持,制定服务外包承接地综合评价体系势在必行。采用科学的评价方法对服务外包产业进行综合测评,可以了解服务外包承接产业在承接服务外包方面的差距、整体优势和潜力。本文从承接地的角度,建立了一个服务外包承接能力评价指标体系,运用层次分析法,从产业、人力资源、成本和环境等4个方面对承接地进行综合分析和评价,通过深入调查,利用专家打分,即可对承接服务外包的能力进行评定,以期发现优势,积累经验;发现不足,适时改进,为我国服务外包产业的健康发展做出贡献。

(作者单位:上海应用技术学院)

参考文献:

- [1] Dossani,Rafiq and Panagariya,Arvind.Globalization and the Offshoring of Services:The Case of India with Comment and Discussion[R].Brookings Trade Forum,Offshoring White-Collar Work,2005:241-277.
- [2] Feenstra,and Robert C.Offshoring in the Global Economy[M].Ohlin Lectures, Stockholm,2008,9:1-13.
- [3] 王爱虎,钟雨晨.中国吸引跨国外包的经济环境和政策研究[J].经济研究,2006,(8):80-83.
- [4] 何有世,秦勇.离岸软件外包中江苏四城市承接能力的综合评价[J].软科学,2009,12,(23):86-71.
- [5] 彭杰,梁志杰.服务外包中城市承接能力评价研究[J].科技管理研究,2010,(22):207-209.
- [6] 殷国鹏,杨波.我国服务外包企业承接能力评估模型研究[J].科学学研究,2010,28(3):388-396.
- [7] 上海卢湾区对外经济委员会.服务外包统计指标体系研究[J].对外经贸统计,2008,(4).
- [8] 秦勇,何有世,刘明.离岸软件外包中承接企业竞争力的综合评价[J].科技管理研究,2010,(2).
- [9] 吕跃进.指数标度判断矩阵的一致性检验方法[J].统计与决策,2006,(18).

## The Formation of Comprehensive Evaluation System Outsourcing Undertakers in Shanghai

LI Zhu-ning LIU Juan WU Guo-xin

**Abstract:** Nowadays, service industry has become one of the fastest growing industries in Shanghai, of which outsourcing is an important part. Concerning that it is necessary for the outsourcing providers to evaluate the undertakers, a comprehensive evaluation system of outsourcing undertakers is essential to the sustainable revolution of outsourcing industry in Shanghai. The paper creates a comprehensive evaluation system based on the following four aspects: industry competition, environment competition, human resources competition and cost competition. What's more,the paper chooses an outsourcing evaluation method based on Analytical Hierarchy Process(AHP)in order to make an overall, scientific and objective evaluation,and further develop advantages,gain experience,realize disadvantages and then make adjustments at time. All those will contribute to the healthy development of the outsourcing industry in Shanghai.

**Key words:** service outsourcing; undertaker; evaluation system

