东软集团

赵诺怡 19电信实验班（1）2019339964011

摘要：东软集团是中国领先的IT解决方案与服务供应商，是中国第一个上市的软件公司。东软将“超越技术”作为公司的经营思想和品牌承诺。作为一家以软件技术为核心的公司，东软通过开放式创新、卓越运营管理、人力资源发展等战略的实施，全面构造公司的核心竞争力，创造客户和社会的价值，从而实现技术的价值。公司开发的各种软件已被广泛运用于工程、电力、电信、房地产、工厂设计等行业，软件的商品化率是国内最高的。

关键词：东软集团 服务外包

东软集团是中国领先的IT解决方案与服务供应商，属于研发型的软件外包企业，是中国第一个上市的软件公司。公司成立于1991年，前身为东北大学下属的沈阳东大开发软件系统股份有限公司和沈阳东大阿尔派软件有限公司。1991年，年轻的东北大学教授刘积仁在中国东北大学创立了东软。公司现拥有2万余名员工，在中国建立了8个区域总部，10个软件研发基地， 16个软件开发与技术支持中心，在60多个城市建立营销与服务网络；在美国、日本、欧洲、中东、南美设有子公司。

一、产品服务

面向行业客户，东软提供安全、可靠、高质量、易扩展的行业解决方案，帮助客户实现信息化管理最佳实践，以满足客户业务快速发展的不同需求。行业解决方案涵盖的领域包括：电信、电力、金融、政府（社会保障、财政、税务、公共安全、国土资源、海洋、质量监督检验检疫、工商、知识产权等）以及制造业与商贸流通业、医疗卫生、教育、交通等行业。

在产品工程解决方案领域，东软与世界一流的跨国公司开展合作，提供车载信息产品、数字家庭产品、移动终端和IT产品等嵌入式软件开发和服务。

在自有品牌的产品工程方面，在医疗领域，我们开发并提供具有中国自主知识产权的CT、磁共振、数字X线机、彩超、全自动生化分析仪、多参数监护仪、放射治疗设备、核医学成像设备等11大系列50余种医疗产品，其中CT机填补了中国在该领域的空白，使得中国成为全球第四个能够生产CT的国家。我们不仅通过了ISO9001国际质量体系认证，同时其主要产品CT、MRI、X-ray、超声及多参数监护仪等产品系列相继通过了美国FDA和欧洲CE认证。产品销往国内32个省、市、自治区，同时在美国、意大利、俄罗斯、巴西、沙特阿拉伯、巴基斯坦以及非洲等全球40余个国家和地区实现了设备安装，拥有客户5000余家。

在服务领域，东软提供包括IT咨询服务、应用开发和维护、套装应用软件服务、专业测试及性能工程服务与本地化服务、IT基础设施服务、IT教育与培训、业务流程外包（BPO）等服务业务。

其中，在业务流程外包（BPO）方面， 东软面向日本、韩国、欧美等国际市场和国内市场提供Call Center、IT Help Desk、Application Support以及HR outsourcing、Web contents management等Back-office外包服务。涉及IT、教育、政府、通信、互联网、制造、个人消费品等众多行业领域。

二、企业理念

东软致力于成为最受社会、客户、投资者和员工尊敬的公司，并通过组织与过程的持续改进，领导力与员工竞争力的发展，联盟与开放式创新，使东软成为全球优秀的IT解决方案和服务供应商。东软将“超越技术”作为公司的经营思想和品牌承诺。作为一家以软件技术为核心的公司，东软通过开放式创新、卓越运营管理、人力资源发展等战略的实施，全面构造公司的核心竞争力，创造客户和社会的价值，从而实现技术的价值。公司开发的各种软件已被广泛运用于工程、电力、电信、房地产、工厂设计等行业，软件的商品化率是国内最高的。东软以软件技术为核心，提供行业解决方案和产品工程解决方案以及相关产品与服务。

三、发展创造

（一）开放式创新

对于东软而言，开放式创新代表了不断寻找东软持续高速发展的技术与商业模式，以寻求业务创新；代表了通过联盟与合作的创新来获得更多的资源和更快的成长，以参与到全球产业分工和竞合中。为此，我们对内建立公司级、事业部级的两级研发体系，对外与合作伙伴共建能力中心。我们实施解决方案高效性策略NeuSA™，重点关注系统化的复用、知识的分享与经验的传承以及员工技能的不断提升，通过TCOE计划来推动持续改进，不断提升东软的核心竞争能力。

NeuSA™—Neusoft Solution Architecture，是东软解决方案高效性策略的实施框架(Framework for Solution Effectiveness)，是东软开放与协作式创新的具体实践，我们通过系统化复用、知识分享与经验传承以及员工能力的提升，不断提高公司的综合竞争能力，高质量、高速度、高效率地创新与交付有竞争力的解决方案。

NeuSA™由相互关联和作用的六个域构成，包含五个实践域和一个支持域。五个实践域分别是产品与技术、过程方法与工具、能力发展、知识管理、卓越中心；一个支持域是组织与执行。

（二）产品与技术

东软采用系统化复用的技术策略构建应用解决方案，基于开放的、标准化的技术路线，通过建立统一技术架构规范、面向领域的参考架构、可复用资产库、应用解决方案统一架构平台，构建公司级支持解决方案快速构造的复用平台，形成了面向行业解决方案的主技术架构ITA（Information Technology Architecture）、面向产品工程解决方案的主技术架构ETA（Embedded Technology Architecture）、RAB（Reusable Asset Base）中心、UniEAP(Unified Enterprise Application Practices)等一系列可复用资产，并以此为基础建立细分行业核心业务平台和领域加速器，形成东软解决方案地图，加强并规范化与第三方产品的集成。

（三）过程方法与工具

东软基于以复用为导向、以风险控制为驱动的基本原则，在借鉴行业最佳实践、总结自身经验的基础上，构建了东软统一过程NUP（Neusoft Unified Process）。NUP由一个通用的过程框架和方法库构成，通过一系列的过程文件、指南、规范和模板为软件开发过程提供过程、方法和最佳实践的指导；

通过基础扩展和特性化扩展，实现对SOA、项目群管理、企业架构规划、软件产品线工程的支持，形成适用于各种项目应用场景的方法论簇，分别支持产品线核心资产开发、基于产品线的项目实施、非产品线的项目实施、企业架构规划项目实施、ICDC(Information Centric Data Center)领域项目实施。并通过软件全生命周期工具的规范和定制，强化过程执行、固化最佳实践。

（四）能力发展

根据东软主技术架构、方法学以及业务发展的需要，基于东软核心价值与文化，从领导力、领域知识、技术、方法学和沟通五个维度建立面向个人的能力模型，从方向、深度、广度、领域及愿景五个层次，为员工规划从能够做项目到能够做架构、解决方案、领域咨询、业务创新的职涯发展通道。

各业务单元结合自身业务特点定义技能地图，建立实训体系与课件，并定期评估员工现有能力与目标能力的差距，指导员工制定切实可行的能力发展计划，借助项目实训、导师制、在职培训、有指导的自学、e-Learning平台和在职学位进修实施能力发展计划。

知识管理

东软倡导善于学习、分享与复用的工程师文化，通过知识管理门户、技术月刊和可复用资产库，确保知识与经验可以被充分、及时地获得与分享；通过建立知识地图，使员工能够更快速、更准确地找到解决问题的途径；通过技术论坛和定期的主题技术研讨会，建立互动式的交流、学习与创新的平台，营造良好的技术交流文化与氛围。促进知识在组织范围内流动、以获得更高的经营绩效。

（五）卓越中心

为了在公司范围内实现共性方法和技术的充分共享与复用，探索新方法、新技术，合力攻克关键技术难题，我们建立公司级跨越组织单元的卓越中心机制，统一管理和使用专业化资源，分别设立共性方法和专项技术两类能力中心，并有选择地与合作伙伴共建专项技术能力中心，以加强与合作伙伴合作的深度和广度。公司各个业务单元可以充分使用能力中心的资源，促进自身业务的发展，最大限度地发挥公司整体的技术能力。

（六）组织与执行

东软通过TCOE（Technical Community of Excellence，卓越的技术团队）计划在组织体系上保障NeuSA™中每个实践域中各项活动的切实执行和有效落实，为此我们建立了相应的组织体系、运作模型和区别考评机制，营造有助于系统化复用、知识分享、能力发展的环境。我们基于东软组织级技术能力模型周期性地评估策略执行情况，发现差距，持续改进。

（七）卓越运营

东软通过多年的管理积淀，构建了以客户为中心的组织架构、以目标为导向的战略执行体系、追求卓越的商务流程、创造持续价值的客户管理体系、规模化、分布式的开发与交付体系、复用导向的知识资产管理、以及共赢合作伙伴联盟等持续提升的运营管理体系与流程，以不断满足需求和优化服务质量，从而实现与客户的共同成长和可持续发展。

（八）以客户为中心的组织结构

东软构建了可持续发展的组织结构，拥有面向政府、电信、金融、能源、交通、制造业、钢铁、汽车、信息安全、医疗卫生、教育等领域的专业化的运营部门；在营销、技术、运营管理、人力资源、财务等方面建立了完备的支撑保障平台；面向全球市场建立10个区域中心、覆盖40多个城市的营销和服务网络。

（九）以目标为导向的战略执行体系

经过多年的实践，东软逐渐形成了由清晰的战略规划、完备的实施策略、扎实的过程执行等三方面构成的战略执行体系，以追求增长为发展目标，以锁定客户的核心业务为发展方向来制定战略规划，在营销、技术、运营、人力资源、财务等方面制定详细的实施策略，以ISO标准（ISO9001/ISO27001/ISO20000）为框架、以CMM/PCMM/CE/FDA为纵深的执行过程，保证公司的战略得到有效的制定和执行。

（十）创造持续价值的客户管理体系

东软形成了科学、系统的客户服务、保留、发展的客户关系管理方法，形成了解决方案高效性策略的实施框架（NeuSA）,建立了以行业领域专家为核心的梯队式的人力资源培养模式，通过三者的有效融合，构建了东软独特的创造持续价值的客户管理体系。东软与世界500强中的企业十余家有合作关系，行业解决方案几十种，行业领域专家几百名。

（十一）规模化、分布式的开发与交付体系

为实现东软规模化快速发展，东软根据客户区域分布情况、人力资源供给情况、成本优势等方面进行统筹，通过科学的组织布局，大力加强组织体系建设和组织能力建设，构筑了规模化、分布式的开发与交付体系，先后在沈阳、大连、南京、成都建立了规模化的软件研发基地，拥有开发人员近万人，在北京、上海、广州、东京等地建立了贴近客户的交付中心，提高了全球化分布式软件交付能力。

（十二）复用导向的知识资产管理

软件复用是东软解决方案构建速度和质量以及快速响应客户需求能力的重要保证。经过多年积累，东软形成了知识资产管理的方法与工具，建立了能充分共享和复用的知识库，拥有上千个知识资产，覆盖客户业务组件、通用软件产品、基础平台、过程与方法等多个方面的内容。

（十三）追求卓越的商务流程

为了更好的服务于客户，持续提高公司的运营效率，我们构建了清晰、可视、可持续改进的商务流程，东软的商务流程有198个实施步骤，涉及到公司所有的组织单位，覆盖所有的业务流程，我们倡导通过全体人员简单、务实的不断努力达到追求卓越的远大目标。

（十四）共赢的合作伙伴联盟

战略联盟与合作伙伴关系是东软业务持续发展的重要保证，东软始终致力于创造和谐共赢的生态环境，通过联盟与合作东软能够快速、可靠地构建满足客户业务发展需要的解决方案，东软不仅在营销、技术、运营管理、人力资源、财务等方面与全球知名的20余家公司有着良好的合作关系，同时也与政府和行业协会保持良好的合作关系。

（十五）人力资源发展

东软通过各项人力资源策略的实施，使得我们拥有了一支充满激情、智慧、专业、高度关注客户并极富协作精神的员工队伍，以支撑客户与公司业务的高速发展。

（十六）人力资源构成

围绕客户和市场需求，东软构造了一支结构合理、专业能力强、具有团队协作精神的人力资源队伍，东软拥有员工20000多人 ，分布于行业解决方案、产品工程解决方案、软件产品与平台及服务等各专业领域。

（十七）持续的人力资源发展

为了推动软件产业人力资源的发展，与客户和合作伙伴共享IT人力资源，东软先后于2000-2003年在大连、南海和成都建立了3所IT大学。三所学校在校学生25000人。这为东软及其客户、合作伙伴持续性地获得专业化的人才奠定了基础。

东软人才实训中心为高校、学生、企业等提供全面的IT培训解决方案，以培养“实用性、技能型”IT人才为目标、以助力IT产业的可持续发展。东软在沈阳、大连、南京等地建立了分布式的实训基地，现有实训基地总建筑面积约11万平方米，可同时容纳10000余人培训。

四、在服务外包领域所取得的成就

东软荣获 2019中国软件出口和2019中国服务外包排名双冠。

中国网讯 6月22日,经过中国软件和信息服务业网，近4个月的行业调查访问，正式确定东软集团股份有限公司为“2019中国软件出口企业排名第一”、“2019中国服务外包企业排名第一”。东软集团股份有限公司同时荣获“2019中国软件出口（服务外包）最具竞争力品牌”，东软集团高级副总裁王楠博士荣获“2019中国软件出口（服务外包）年度领袖人物”。

作为最早关注中国软件出口和服务外包的行业传媒机构,中国软件和信息服务业网自2005年起每年发布一次软件出口和服务外包的企业排名,此前已经连续发布了十五届，是目前国内该领域最早和最有影响力的行业发布活动。

据中国软件和信息服务业网总编萧亚平先生介绍：发布活动是为了梳理每年在中国软件出口和服务外包中取得突出成就的优秀企业和杰出人物，树立行业楷模，推荐行业品牌。出口排名是对企业的离岸业务的评价，既包括了信息技术外包也包括了软件产品的出口，服务外包排名则是综合统计了企业离岸外包和国内外包业务的总额。

据了解，东软创立于1991年，是中国第一家上市的软件公司，致力于以软件的创新，赋能新生活，推动社会发展。目前，东软在全球拥有近20000名员工，在中国建立了覆盖60多个城市的研发、销售及服务网络，在日本、欧洲、美国等地设有子公司。

面向全球市场，东软长期坚持创新与全球化发展策略，构建具备支撑持续规模化国际业务和商业价值创造力的全面组织能力，先后在中国沈阳、大连、北京、上海、成都、南京等重要城市，逐步建立东软面向全球的外包业务基地和全球软件交付中心，并在日本东京、大阪，名古屋以及美国、欧洲等地建立了本地化的技术支持中心。凭借卓越的外包服务能力和规模，东软连续七年入选IAOP公布的“2007全球软件外包100强”，五次入围“全球IT服务100强”名单，并且多次蝉联“亚洲新兴外包10强”榜首。

五、优势领域

东软提供行业解决方案和产品工程解决方案以及相关软件产品、平台及服务。行业解决方案涵盖领域包括：电信、能源、金融、政府、制造业、商贸流通业、医疗卫生、教育与文化、交通、移动互联网、传媒、环保等。在汽车电子、智能终端、数字家庭产品、IT产品等产品工程领域，东软嵌入式软件服务于众多全球知名品牌产品, 同时，拥有自有品牌的医疗和网络安全产品。在服务领域，东软提供包括应用开发和维护、ERP实施与咨询服务、专业测试及性能工程服务、软件全球化与本地化服务、IT基础设施服务、业务流程外包（BPO）、IT教育培训等。

目前，东软与世界一流的跨国公司开展积极合作，提供汽车电子、数字家庭产品、移动终端和IT产品等嵌入式软件开发和服务，以及应用开发和维护、ERP实施与咨询服务、专业测试及性能工程服务、软件全球化和本地化服务、IT基础设施服务、业务流程外包(BPO)、IT教育与培训等业务，覆盖政府、金融、保险、通信、信息技术、化工、制造业、服务业、零售业、教育、医疗、制药、烟草、互联网、个人消费品等行业。

在BPO/ITO领域，东软自2003年以来持续以高端国际服务为核心，优先发展与IT行业密切相关以及更具整体优势的业务领域，面向日本、韩国、欧美等国际市场和国内市场客户提供多语言、多类别、多行业、多地域的一站式外包服务。截止至2019年，东软累计与25个国家近400家客户合作，其中近50家为世界500强。目前，东软的BPO/ITO业务正在向数字化、智能化方向快速迈进，在流程自动化(RPA)、智能客服等领域为多家客户提供了智能服务解决方案，东软 BPO业务已覆盖全球主要服务语言，国际化交付能力得到实质性提升。

在智能汽车互联领域，东软拥有近30年服务全球客户的经验，以软件为驱动，推动汽车产业的开放与融合，专注智能网联及车载信息娱乐系统、自动驾驶、共享汽车、电动化领域，致力于打造安全、舒适、智能、绿色的汽车生态系统和移动出行服务。目前已经成功构建了由分布在中国、德国、日本的三千余名优秀人才组成的汽车电子软件研发团队，为众多国内国际车厂、国际汽车电子厂商提供软件与服务。在全球排名前30汽车厂商中，客户覆盖率超过85%。

在医疗设备领域，东软1994年成功研发中国第一台CT样机，1998年成立东软医疗公司，先后推出NeuViz 64 In/En旗舰新品、首台国产128层CT、NeuSight pet/CT、256层宽体能谱CT、NeuAngio 30C DSA等产品。目前，东软医疗的产品已经销往全球 100多个国家和地区，其中包含 80余个“一带一路”合作国家。

面向未来，东软将持续坚持创新与全球化战略，融合多行业洞见与丰富的交付经验，赋能客户数字化转型，助力客户商业成长，推动国际业务新一轮升级与发展，持续保持在产品工程领域的领先优势。

根据工业和信息化部发布的2019年软件和信息技术服务业统计公报信息：2019年全国软件和信息技术服务业规模以上企业超4万家，累计完成软件业务收入71768亿元，同比增长15.4%。到2019年末全国软件和信息技术服务业从业人数673万人。2019年软件出口形势却显低迷，全年实现出口505.3亿美元，同比下降1.1%。

在服务外包方面，据商务部发布的2019年全国服务外包发展情况显示：2019年中国企业承接服务外包合同额15699.1亿元（人民币），执行额10695.7亿元，执行额首次突破万亿元，再创历史新高。其中，离岸服务外包合同额9207.9亿元，执行额6555.8亿元。截至2019年底，全国服务外包从业人员共1172万人。