

B2B平台

——质量成就商机

**B2B Platform:
Quality Creates
Business
Opportunities**



温德成 著



中国计量出版社

CHINA METROLOGY PUBLISHING HOUSE

B2B 平台——质量成就商机

温德成 著

中国计量出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

B2B 平台——质量成就商机/温德成著. —北京: 中国计量出版社, 2008. 11

ISBN 978-7-5026-2928-1

I. B… II. 温… III. 电子商务—质量管理 IV. F713.36

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 179142 号

内 容 提 要

B2B 平台为国际买家和供应商带来了巨大的商机, 同时其中也潜藏着巨大的风险。为帮助国际买家和供应商规避 B2B 平台上的各种风险, 引导 B2B 平台运营商树立正确的经营思路, 本书从国际买家进行国际采购的需求分析出发, 研究国际买家通过 B2B 平台进行采购的关键关注点, 探讨在 B2B 平台上国际买家、供应商所面临的风险, 指出这些风险的本质在于 B2B 平台的质量缺失。最后从质量创新的角度探讨了 B2B 平台的未来发展趋势, 并对基于质量的 B2B 平台搜索模式进行了探讨。

本书适合于电子商务人士、采购商、供应商, 以及大中专院校的师生阅读参考。

中国计量出版社出版

北京和平里西街甲 2 号

邮政编码 100013

电话 (010) 64275360

<http://www.zgjl.com.cn>

北京市密东印刷有限公司印刷

新华书店北京发行所发行

版权所有 不得翻印

*

880 mm × 1230 mm 32 开本 印张 7.25 字数 171 千字

2008 年 12 月第 1 版 2008 年 12 月第 1 次印刷

*

印数 1—1 000 定价: 20.00 元

前 言

随着中国制造业的迅猛崛起，越来越多的国际买家选择从中国采购，采购的产品也从传统的纺织服装、鞋类到技术含量较高的大型机械、电子通信设备，采购额从2000年的2492亿美元增长到2007年的12180亿美元。国际买家在享受从中国的低成本采购的同时，也为中国企业带来了更多的发展机遇和更为广阔的发展空间。

值得注意的是，随着中国出口额的大幅上升，国际买家对中国产品的质量问题的关注。2007年中国玩具在美国遭遇了前所未有的质量危机，其关键原因并不在于中国玩具的质量较以前有所下降，关键在于美国对中国玩具出口更为关注，质量要求比以前更为严格。2007年中国出口玩具的平均单价比2006年提升近50%，如果没有质量的提升作为支持，这是不可能出现的情况。通过中国玩具这一事件，我们不难看出，国际买家对于产品质量的重视远远胜于对于价格的重视。

国际买家从中国采购的途径已经开始由传统的采购方式转向基于互联网的电子采购。特别是2007年11月阿里巴巴在香港成功上市，标志着世界投资者非常看好中国B2B（Business to Business，指商家对商家的电子商务）平台前景，这必将扩大中国B2B平台在国际买家中的影响，吸引更多的国际买家通过B2B平台来中国进行采购。近年来，中国的B2B平台数量激增，B2B平台营运收入已经突破100亿人民币，展示了强劲的发展势头。然而，B2B平台毕竟还是一种崭新的经济形式，各B2B平台营运商在经营思路和管理方法上还存在一定的问题，在如何准确识别顾客以及顾客的需求、如何切实保护顾客利益、如何有效满足

顾客需求、如何提供个性化服务和打造 B2B 平台的核心竞争优势等方面还需要进一步改进。

以顾客为关注焦点已经被世界公认为任何类型企业取得长期成功的前提和法宝。在 B2B 平台价值链中，买家不仅是供应商的顾客，同时也是 B2B 平台运营商的顾客，因而对买家需求的研究应是每个 B2B 平台运营的基础。遗憾的是，目前 B2B 平台运营商的注意力更多地放在如何吸引供应商成为付费会员上，对买家（包括国际买家）的关注还远远不够，由此给买家和供应商带来了许多风险，不仅打击了国际买家通过 B2B 平台进行跨国采购的信心，而且在一定程度上阻碍了 B2B 平台自身的发展。

为帮助国际买家和供应商规避 B2B 平台上的各种风险，引导 B2B 平台运营商树立正确的经营思路，本书从国际买家进行国际采购的需求分析出发，研究国际买家通过 B2B 平台进行采购的关键关注点，探讨在 B2B 平台上国际买家、供应商所面临的风险，指出这些风险的本质在于 B2B 平台的质量缺失，最后从质量创新的角度探讨了 B2B 平台的未来发展趋势。全书共分为 6 章。

第一章简要介绍了采购对于企业的重要作用，分析了国际采购的发展趋势，探讨了 B2B 平台国际采购相关环节的应用，指出国际买家将越来越多地利用 B2B 平台进行国际采购，中国制造业的迅猛发展以及数以千万的中小企业将吸引更多的国际买家登录中国 B2B 平台采购低成本高质量的产品。

第二章分析了 B2B 平台价值链最终顾客——买家的采购行为，认为质量风险已经成为国际买家关注的焦点问题，剖析了比价采购的潜在风险，探讨了国际买家所赋予质量的丰富含义，指出综合质量评价已经成为国际买家选择供应商的最重要依据。

第三章从国际买家的视角出发，从供应商搜索排名、金牌供应商的泛滥、供应商信息的真实性、海量信息淹没、搜索缺乏柔

性、信息匹配以及 B2B 平台选择等方面分析在 B2B 平台上国际买家可能面临的采购风险，并逐一探讨了风险形成的原因和本质，指出这些风险的本质在于 B2B 平台的质量缺失。

第四章从供应商的视角出发，从有效询盘稀少、成交率低、优质得不到优价和劣质买家欺诈等方面分析在 B2B 平台注册供应商会员可能面临的采购风险，并逐一探讨了风险形成的原因和本质，指出这些风险的本质同样在于 B2B 平台的质量缺失。

第五章立足于质量创新，从经营思路创新、注册供应商会员的基础信息质量、产品信息的质量、供应商服务质量信息、供应商的综合质量信息、国际买家的相关信息、供应商信息的展现质量、B2B 平台服务质量创新、网下增值服务、顾客满意调查等方面探讨了如何通过质量创新为国际买家和供应商创造商机，最后指出质量成就 B2B 平台的美好未来。

第六章对基于质量的 B2B 平台搜索模式进行了尝试性的探讨，根据国际买家的不同需要分别介绍了基于复合质量指标的 B2B 平台搜索模式和基于单质量指标的 B2B 平台搜索模式，为 B2B 平台的搜索优化提供了有益的指导和参考。

在本书的撰写过程中，山东经济学院的王高山讲师、山东财政学院的李开鹏、济南大学的吕杰以及山东大学硕士研究生鞠建成、凌一苇、安玉红等为资料搜集做了不少工作，在此一并表示感谢。

由于作者学识水平所限，加之目前可供参考的有关 B2B 平台管理方面的研究成果很少，书中错误难免，欢迎各位读者批评指正。

温德成

2008 年 11 月

目 录

第一章 采购与基于 B2B 平台的国际采购	(1)
采购	(1)
■ 消费者采购与企业采购	(1)
■ 有效采购能为企业带来什么?	(2)
国际采购成为企业发展的必经之路	(4)
■ 企业国际化采购的趋势	(4)
■ 国际采购给中国企业带来的三块“蛋糕”	(8)
■ 传统采购方式在国际化过程中的问题	(10)
■ 传统采购方法严重阻碍采购进步	(11)
基于 B2B 平台的国际采购	(15)
■ B2B: 电子商务的领头羊	(15)
■ B2B 平台: 门户平台 VS 搜索平台	(16)
■ B2B 平台: 国际采购的利器	(20)
■ 国际采购哪些环节需要用到 B2B 平台?	(22)
国际买家为什么越来越青睐 B2B 平台?	(26)
■ 国际买家可借助 B2B 平台在全球市场 “大海捞针”	(26)
■ B2B 平台可以有效提高国际采购的效率	(29)
■ B2B 平台: 国际采购的“砍价”工具	(31)
■ B2B 平台解决国际采购的费用瓶颈	(33)
■ B2B 平台将国际采购透明化	(35)
■ B2B 平台: 中小买家进行国际采购的主渠道	(35)

- 中国崛起为 B2B 平台汇聚国际买家提供强有力支持 (38)

第二章 质量——国际买家的关注焦点 (42)

- 买家是 B2B 平台价值链的最终顾客 (42)
- 供应商的产品质量对国际买家的影响正越来越大 (44)
- 质量风险已经成为国际买家的关注焦点 (46)
- 比价采购为什么被国际买家所抛弃? (49)
- 国际买家赋予质量更丰富的含义 (54)
- 国际买家与供应商的关系已经不再是单纯的
买卖关系 (56)
- 综合质量评价已成为国际买家选择供应商的关键
依据 (58)
- 供应商战略的确立 (59)
- 了解供应商基础信息 (63)
- 掌握供应商的产品信息 (64)
- 挖掘供应商的深层次信息 (64)
- 对供应商的综合质量评价 (67)

第三章 B2B 平台：质量缺失——国际买家面临的

风险 (71)

- 风险之一：想找最好的，但总也找不到 (71)
- 风险表象——排在前面的就是最好的供应商? ... (71)
- 风险成因——竞价排名 (72)
- 风险本质——B2B 平台经营思想的迷失 (74)
- 风险之二：金牌供应商的含金量风险 (76)
- 风险表象——满城尽是黄金甲——泛滥的
金牌供应商 (76)

■ 风险成因——金牌并不等于优秀	(77)
■ 风险本质——B2B 平台与国际买家对供应商的 分级标准迥然不同	(80)
风险之三：B2B 平台信息的真实性风险	(81)
■ 风险表象——在互联网上，没有人知道你是 一条狗	(81)
■ 风险成因——供应商的身份与信息验证过于 简单	(82)
■ 风险本质——B2B 平台：对供应商的基础信息 验证与综合评价是必不可少的	(83)
风险之四：B2B 平台的供应信息淹没风险	(85)
■ 风险表象——电子商务 = 女人逛街？	(85)
■ 风险成因——海量信息 VS 信息匮乏	(86)
■ 风险本质——采购效率问题很重要	(88)
风险之五：信息匹配的风险	(89)
■ 风险表象——有，却找不到！	(89)
■ 风险成因——关键词的不惟一性	(89)
■ 风险本质——B2B 平台的专业知识匮乏	(93)
风险之六：B2B 平台的刚性风险	(93)
■ 风险表象——我的地盘我做不了主？	(93)
■ 风险成因——信息不足与缺乏互动导致搜索 刚性	(94)
■ 风险本质——B2B 平台信息初级，增值不够	(95)
风险之七：B2B 平台的定位风险	(96)
■ 风险表象——灿烂星空，谁是真的英雄？	(96)
■ 风险成因——B2B 平台缺乏特色 + 从众心理	(97)
■ 风险本质——B2B 平台的质量定位与核心优势 ...	(99)

第四章 B2B 平台：质量缺失——供应商面临的风险 … (100)

风险之一：有效询盘稀少，成交率不高 …… (100)

- 风险表象——B2B 平台僧多粥少；只开花，
不结果 …… (100)

- 风险成因——供求失衡 + 询盘群发 …… (102)

- 风险本质——B2B 平台价值链缺环 …… (103)

风险之二：优质得不到优价的风险 …… (105)

- 风险表象——质量好为何卖不到好价钱？ …… (105)

- 风险成因——信息不对称 …… (106)

- 风险本质——供应商的必要信息不足 …… (107)

风险之三：不公正待遇的风险 …… (109)

- 风险表象——同样付费，不一样的机会；竞价排名，
B2B 公园的园中国 …… (109)

- 风险成因——随机排名导致机会分散，竞价排名
导致机会向个别会员集中 …… (110)

- 风险本质——B2B 平台的盈利模式缺陷 …… (111)

风险之四：劣质买家的欺诈风险 …… (113)

- 风险表象——来的不都是客 …… (113)

- 风险成因——来者不拒 + 风险自担 …… (115)

- 风险本质——B2B 平台不是集贸市场的电子化 …… (116)

第五章 B2B 平台：质量成就商机 …… (119)

经营思路创新——B2B 平台化解风险的前提 …… (119)

注册供应商会员的基础信息质量是供应商信息真实性 的保障 …… (121)

产品信息的质量是国际买家准确发现优选供应商 的关键 …… (121)

供应商服务质量信息有助于消除国际买家的后顾之忧	(123)
主动挖掘供应商的综合质量信息	(123)
■ 产品质量保证能力	(124)
■ 供应商的研发能力	(125)
■ 供应商的生产规模	(125)
■ 产品与体系认证	(126)
■ 品牌影响力	(126)
■ 历史交易信息	(127)
■ 供应商环保、劳工与守法情况	(128)
B2B 平台应向供应商提供国际买家的相关信息	(128)
充分利用 B2B 平台信息技术优势, 提高供应商信息的展现质量	(129)
服务质量创新——成就商机的关键	(131)
■ 准确定位 B2B 平台的角色, 营造良好的市场竞争氛围	(131)
■ 提供个性化的综合质量搜索服务, 满足不同顾客需求	(134)
■ 多供应商的全方位比对分析	(135)
■ 供应商历史数据的统计分析	(136)
■ 行业动态分析	(138)
■ 平台论坛建设, 促进会员交流	(138)
网下增值服务, 培育优质顾客	(139)
■ 优化搜索模型	(139)
■ 主动反馈国际买家信息	(141)
■ 帮助会员更好地使用平台	(141)
■ 帮助供应商熟悉国际采购规则	(143)
■ 及时准确的翻译支持	(145)

B2B 平台——质量成就商机

■ 为国际买家进行供应商实地考察	(146)
■ 为顾客多渠道发掘商机	(148)
顾客满意——商机永旺的根本	(148)
■ 顾客满意度模型	(149)
■ 国际买家对供应商的满意度	(152)
■ 供应商对国际买家的满意度	(158)
■ 国际买家对 B2B 平台的满意度	(162)
■ 供应商对 B2B 平台的满意度	(165)
B2B 平台：质量成就美好未来	(170)
第六章 基于质量的 B2B 平台搜索模式	(173)
基于复合质量指标的 B2B 平台搜索模式	(174)
■ 即定指标权重的复合质量指标 B2B 搜索模式	(174)
■ 国际买家个性化的复合质量指标 B2B 搜索模式 ...	(193)
基于单质量指标的 B2B 平台搜索模式	(196)
■ 普通单质量指标的 B2B 搜索模式	(196)
■ 基于直方图的供应商质量供应能力 B2B 搜索 模式	(201)
■ 基于供应商质量供应能力指数的 B2B 搜索模式 ...	(207)
参考文献	(215)

第一章 采购与基于 B2B 平台的国际采购

采购

采购，就是通过合适的渠道，从合适的供应商那里，以合适的价格，获得合适质量和合适数量的物资，并在合适的时间，递送到合适的收货地点。

■ 消费者采购与企业采购

采购，无论对于个人，还是对于各类企业组织，都不陌生。在物质生活如此丰富的当今社会，随着人们生活水平以及需求层次的提高，从个人角度来讲，所有人都会经历过采购行为，不管是日常生活必需品的购买，还是其他物品的购买都可以称为“采购”；随着社会产品的日益复杂以及市场竞争的越来越激烈，对于任何企业来说，都不可能独自完成从原材料、零部件到产成品的整个生产过程，必须借助于供应商的生产能力来完成某些原材料、零部件甚至成品生产，那么企业对这些原材料、零部件和成品的购买，都可以称为企业的“采购”。

与个人消费品采购相比，企业的采购则复杂的多。企业的采购（procurement）是指企业在一定的条件下向供应商购买其产品作为企业资源以保证企业生产及经营活动正常开展的一项企业经营活动。既然是一种经营活动，则企业的采购最终目的必然是为企业存在的目的——实现盈利服务的。首先从采购目的来看，

个人消费品的采购目的是满足其个人的需要，而对于企业采购来讲，虽然最终目的是盈利，但其直接目的则是为了满足企业的生产经营的需要，是为了保证企业产品的正常生产或服务的正常进行而进行的一种经营行为；从采购动机来看，个人消费品的采购带有明显的个人喜好或冲动，其采购是否能完成，受到消费者个人感性的影响程度非常大，而企业的采购则必须是出于理性考虑的结果，若仅凭采购人员的感性决断，其必然导致成本的提升和利润的丧失；从采购决策上来看，个人消费品采购完全是消费者个人决定的个人行为，而企业的采购则是企业采购部门、甚至企业整体经过多人参与的程序化的采购行为，而且企业采购数量一般较大。

■ 有效采购能为企业带来什么？

作为企业物流的起点，采购行为涵盖了其从供应商到采购方之间的货物、技术、信息以及服务流动的整个过程。企业通过实施有计划、有组织、有控制的采购管理活动，通过合理选择采购方式、采购品种、采购批量、采购频率和采购地点等因素，可以充分利用有限的资金保证其生产、服务等经营活动的有效运行。在企业的所有的经营运行活动中，采购在降低企业成本、加速资金周转、保证企业产品质量水平等方面发挥着积极的作用。

首先，采购成本是企业成本控制中的重要组成部分。采购成本直接影响着企业最终产品的定价和企业的利润，良好的采购将直接增加企业的利润和价值，有利于企业在市场竞争中赢得优势。中国物流与采购联合会常务副会长丁俊发先生认为，“对一个企业来说，采购应该被看作是一个战略环节，要在销售环节取得一个百分点的利润率很难，但在采购环节中实现这一点却相对容易，采购与供应链管理水平的高低，直接决定着企业利润率的高低。”例如，对于典型的制造型企业来说，采购成本（包括原

材料和零部件)往往要占产品总成本的 60%，汽车行业的采购成本约占一辆整车成本的 80%。

其次，合理采购对提高企业竞争能力、降低经营风险也具有极其重要的作用。一方面，科学的采购不仅能降低产品生产成本，而且也是产品质量的保证，采购原材料或零部件的质量水平将决定其最终产品的质量水平；另一方面，合理采购能保证经营资金的合理使用和控制，有计划、有控制的采购能够加速资金周转，增加企业的现金流量，从而使企业以有限的资金有效开展企业的经营活动。例如，目前各大跨国汽车公司产品自制率都在 30% 左右，如福特为 38%，通用为 30%，丰田为 22%。整车制造商越来越倾向于掌握几种关键汽车零部件的生产，对标准化的一般性汽车零部件按照 QCDD 或 QCDS 原则（Quality 质量，Cost 成本，Delivery 交付，Design 设计，Service 服务）进行外部采购，零部件采购已经成为汽车企业迅速提高竞争力的一条捷径，能使企业优势互补，获得共同发展的空间。

第三，采购有利于企业进一步融入、巩固全球供应链。美国著名经济学家克里斯多夫曾经讲过：“市场上只有供应链而没有企业，真正的竞争不是企业与企业之间的竞争，而是供应链与供应链之间的竞争。”供应链中各制造商通过外购、外包等采购方式从众多供应商中获取生产原料和生产信息，采购已经从单个企业的采购发展到了供应链上的采购。在整个供应链中，企业之间的采购使供应链各个环节之间的联系和依赖性进一步增强，对于降低整条供应链的运营成本，提高整个供应链的竞争力起着越来越重要的作用。由于经济的全球化以及跨国集团的兴起，围绕一个核心企业（不管是生产企业还是销售企业）的一种或多种产品形成上游与下游企业的战略联盟，上游与下游企业涉及供应商、生产商与分销商等，这些供应商、生产商与分销商可能在国内，也可能在国外，而这些国内、国外企业之间的物流、信息

流、资金流等都将随着供应链内的采购行为而实现一体化运作。

国际采购成为企业发展的必经之路

■ 企业国际化采购的趋势

经济全球化以及信息技术的迅速发展使得企业的采购行为也发生了巨大的变化。传统的企业采购行为仅仅是企业的后勤支持角色，其目的和作用仅仅局限于支持和保证企业的生产和运营，而目前，随着企业对供应链管理、战略采购、战略外包等行为的日益关注，采购也从传统的后勤支持角色逐步走到了令国内外大、中、小企业注目的前台，较之从前其在企业运营各环节之间的地位也有了极大的提升。

国际采购，其实就是在经济全球化发展到一定阶段后，世界范围内众多国家的企业在供应链管理思想的指导下，利用先进的技术和手段，在全球范围内寻找供应商，采购质量适宜、价格低廉的原材料、零部件或产成品，以保证其生产经营的总成本最低，从而获得最佳的经营效益。经济的全球化使全世界的所有企业都处在一个快速变化的新世界和新经济秩序中生存与发展，企业的采购决策已成为企业的重大战略行为。目前，国际采购已经成为几乎所有主要行业的大中小型规模企业的战略选择。在过去的 10 年中，以中国、印度和一些东南亚国家为代表的低成本国家的供应商在技术上日趋成熟，在管理上日趋完善，在服务物流上日趋流畅，使其在商业领域中更加游刃有余，已经能够为发达国家的企业及时提供合格的产品，例如 2007 年全球在华采购零部件总额达到 350 亿美元。从某种意义上讲，采购可以成为一个企业利润的“源泉”，同样也可以成为一个企业利润的“坟墓”。

研究表明,国际采购能够为企业节省 35% 甚至更多的产品成本。例如,在采购成本占企业总成本 70%~80% 的电子制造业领域,采购节省的成本几近与销售创造的利润相同,节省采购成本已经成为企业的第三利润源泉。

例如,美国通用集团是世界上最大的汽车集团,它在全世界 25 个国家设有汽车生产厂,其产品分销到全球 170 多个国家与地区,在美国本土,每天有 16 万个零件号的零件被送到主机厂,通用有 3300 个一级供应商,每年采购费用为 580 亿美元,如果加上其他国家与地区,其每年的采购量达 710 亿美元,与其合作的企业一年的采购量达 290 亿美元,而这一数字仅涉及原材料与零部件的采购项目,尚不包括设备与其他服务方面的采购项目。面对如此巨大的数量,采购手段与采购渠道将直接决定其盈利与否。

从国际买家在中国的采购来看,随着中国经济的迅速发展,国内企业技术水平的提高,产品质量水平的快速提升,借助成本优势。目前,中国已经成为世界各地企业采购原材料、零部件产品的重要源头,并且越来越多的著名企业开始重视在中国的采购。中国正在成为世界瞩目的制造中心和供应中心,贴有“中国制造”标签的产品正越来越多地出现在世界的每一个角落。据不完全统计,由中国制造的、销量居世界第一的产品已经有数百种之多。由于中国本土化生产可以很大程度地提升产品的性价比,许多国际大买家纷纷选择在中国设立了国际采购中心、地区采购中心或中国采购中心。

从目前的实际情况来看,国际买家在中国采购主要表现为四种方式:

一是以制造能力突出的大型跨国公司为核心所进行的国际采购活动,这种方式主要出现在如汽车、飞机、信息产品、重型设备等资金技术密集型的行业,其主要是对零部件或原材料的采