

内容目录

第一章 前言	4
第二章 2023-2028 年办公物资 B2B 电商市场前景及趋势预测	4
第一节 办公物资 B2B 电商行业监管情况及主要政策法规	4
一、行业主管部门和监管体制	4
二、行业主要法律法规、行业政策	5
第二节 我国办公物资 B2B 电商行业主要发展特征	7
一、本行业的主要特点	7
(1) 企业级客户的数字化采购变革是本行业发展的源动力	7
(2) 本行业依赖招投标或竞争性谈判等方式获取客户	9
(3) 自主交付与合作商直送并重，供应链的高效整合是经营重点	9
(4) 业务开展依赖数字化技术手段的持续发展	9
二、进入行业的主要壁垒	10
(1) 规模壁垒	10
(2) 交付及服务网络壁垒	10
(3) 数字化服务能力壁垒	11
(4) 客户资源和项目履历壁垒	11
三、行业周期性、区域性和季节性特征	11
(1) 周期性	11
(2) 区域性	11
(3) 季节性	11
四、与上下游行业的关系	12
(1) 上游行业	12
(2) 下游行业	12
第三节 2022-2023 年中国办公物资 B2B 电商行业发展情况分析	12
一、批发行业概况	12
二、市场规模与行业概况	13
(一) 传统办公物资	13
(1) 电脑整机	14
(2) 文化办公设备及耗材	15
(3) 书写及桌面办公用品	16
(4) 家电设施及生活电器	17
(5) 办公家具	19
(6) 生活用品	20
(二) MRO	20
(三) 员工福利品	21
三、本行业的下游客户结构	23
(1) 中央企业方面	24
(2) 金融机构方面	24
第四节 2022-2023 年我国办公物资 B2B 电商行业竞争格局分析	25
一、行业竞争格局	25

二、同行业可比公司情况	26
三、主要企业情况	28
(1) 得力集团	28
(2) 京东	28
(3) 史泰博	29
(4) 苏宁 (002024.SZ)	29
(5) 领先未来	29
(6) 浙江物产	29
第五节 企业案例分析：欧菲斯集团股份有限公司	30
一、公司的市场地位	30
二、公司的竞争优势	34
三、公司的竞争劣势	38
第六节 2023-2028 年我国办公物资 B2B 电商行业发展前景及趋势预测	39
一、本行业的需求驱动因素	39
(1) 经济规模的持续增长	39
(2) 第二、第三产业就业人口稳步增长	39
(3) 经济转型所带来的需求增加	40
(4) 提升办公环境舒适度、增加员工福利的差异化需求	41
二、本行业的发展趋势	42
(1) 数字经济发展战略是本行业发展的宏观背景	42
(2) 大型政企客户引领，采购模式加速变革	43
(3) 降本增效成果凸显，推动行业长远发展	43
(4) B2B 直销内涵不断延展，市场规模持续扩张	44
第七节 2023-2028 年我国办公物资 B2B 电商行业面临的机遇与挑战	44
一、行业面临的机遇	44
(1) 国民经济持续中高速增长	44
(2) 数字经济发展战略的持续践行	45
(3) 数字化采购行业政策的持续推动	45
(4) 政企客户采购数字化改革持续深化	45
二、行业面临的挑战	46
(1) 行业市场分散	46
(2) 专业人才不足	46
(3) 大型政企客户议价能力较强	46
第三章 办公物资 B2B 电商企业破解人才痛点策略及建议	47
第一节 人才短缺的原因和对策	47
一、人才短缺的原因	47
(1) 业务发展	47
(2) 人才流动	47
(3) 培训开发	47
(4) 绩效管理	48
二、对策	48
(1) 建立人员数据库	48
(2) 做好人员接续计划	48
(3) 制作管理人员晋升卡	49

三、解决人才紧缺的几个方法	50
四、解决人才问题的根本	51
第二节 破解人才痛点策略	51
一、用智能人工机器的趋势	51
二、高工资+晋升机制才能招选到优秀的人	52
三、用小时工代替，全职工作人员	52
四、提升品牌形象，树大能选人	52
第三节 如何吸引人才	53
一、通过薪酬水平	53
二、优化工作环境	53
三、提供住宿	53
四、岗位优势	53
五、工作时间	53
六、家属安排	53
第四节 留住员工策略	54
一、工资分级，激励政策	54
二、避免“朝九晚九”，钟点工替补	54
三、假日工作有激励	54
四、换岗体验	54
五、接轨新事物，朝气蓬勃	55
六、留住新员工，就等于成功了一半	55
第五节 企业人才策略原则	56
第四章 办公物资 B2B 电商企业《破解人才痛点策略》制定手册	56
第一节 动员与组织	57
一、动员	57
二、组织	57
第二节 学习与研究	58
一、学习方案	58
二、研究方案	59
第三节 制定前准备	59
一、制定原则	59
二、注意事项	61
三、有效战略的关键点	61
第四节 战略组成与制定流程	64
一、战略结构组成	64
二、战略制定流程	64
第五节 具体方案制定	66
一、具体方案制定	66
二、配套方案制定	68
第五章 办公物资 B2B 电商企业《破解人才痛点策略》实施手册	68
第一节 培训与实施准备	68
第二节 试运行与正式实施	69
一、试运行与正式实施	69
二、实施方案	69

第三节 构建执行与推进体系	70
第四节 增强实施保障能力	71
第五节 动态管理与完善	72
第六节 战略评估、考核与审计	72
第六章 总结：商业自是有胜算	73

第一章 前言

行业人才短缺已经是行业最大的痛点之一。

那么如何解决这个痛点？又如何吸引人才和留住员工呢？

下面，我们先从办公物资 B2B 电商行业市场进行分析，然后重点分析并解答以上问题。

相信通过本文全面深入的研究和解答，您对这些信息的了解与把控，将上升到一个新的台阶。这将为您的经营管理、战略部署、成功投资提供有力的决策参考价值，也为您抢占市场先机提供有力的保证。

第二章 2023-2028 年办公物资 B2B 电商市场前景及趋势预测

第一节 办公物资 B2B 电商行业监管情况及主要政策法规

根据《国民经济行业分类》（GB/T4754-2017），办公物资 B2B 电商所处行业为“批发和零售业（F）”中的“F51 批发业”。根据《数字经济及其核心产业统计分类（2021）》，办公物资 B2B 电商属于“0506 数字商贸”领域的“050601 数字化批发”。

一、行业主管部门和监管体制

办公物资批发属商品流通行业，其所涵盖的商品种类繁多、业务模式多样，尚无统一的主管部门。整体上，办公物资批发行业主要受到国家发改委、商务部、国家市场监督管理总局的管理。

国家发改委主要负责组织拟订产业政策、推动实施行业战略规划和重大政策，综合研判行业变动趋势，拟订并实施促进行业发展的综合性政策措施。同时，公司下游客户的主营业务涵盖电力、金融、能源、通信、交通运输等各个国民经济支柱产业，国家发改委的相关产业政策均将不同程度影响公司下游客户的发展规划，从而间接的对本行业产生影响。

商务部主要负责推进流通产业结构调整，指导流通企业、商贸服务业发展，推动电子商务等现代流通方式的发展。

国家市场监督管理总局负责市场综合监督管理，起草市场监督管理有关法律法规草案，制定有关规章、政策、标准；监督管理市场秩序，依法监督管理市场交易行为；产品质量安全监督管理，管理产品质量安全风险监控、国家监督抽查工作；食品安全监督管理，建立覆盖食品生产、流通、消费全过程的监督检查制度和隐患排查治理机制并组织实施。

中国物流与采购联合会是本行业的主要自律管理组织，其是由国务院批准设立、受国资委业务指导的全国性行业组织。联合会的主要任务是推动政府与企业采购事业的发展，推动生产资料流通领域的改革与发展。

二、行业主要法律法规、行业政策

(1) 法律法规

序号	法律法规	实施时间	相关内容
1	《中华人民共和国消费者权益保护法》（2013年修正）	2014.3	经营者应当保证其提供的商品或者服务符合保障人身、财产安全的要求。经营者提供的商品或者服务不符合质量要求的，消费者可以依照国家规定、当事人约定退货，或者要求经营者履行更换、修理等义务。
2	《中华人民共和国产品质量法》（2018年修正）	2018.12	产品生产者、销售者应当建立健全内部产品质量管理制度，严格实施岗位质量规范、质量责任以及相应的考核办法，承担产品质量责任。国家参照国际先进的产品标准和技术要求，推行产品质量认证制度。
3	《中华人民共和国反不正当竞争法》（2019年修正）	2019.4	经营者不得实施混淆行为，引人误认为是他人商品或者与他人存在特定联系。经营者不得采用财物或者其他手段贿赂相关人员，以谋取交易机会或者竞争优势。经营者不得作虚假或者引人误解的商业宣传，欺骗、误导消费者。
4	《中华人民共和国政府采购法》（2014年修正）	2014.8	该法对政府采购的范围、采购主体、采购方式、采购程序、采购合同等方面分别作出规定。采购模式方面，政府采购实行集中采购和分散采购相结合。集中采购的范围由省级以上人民政府公布的集中采购目录确定。采购方式上，政府采购采用公开招标、邀请招标、竞争性谈判、单一来源采购、询价等，其中招标应作为政府采购的主要采购方式。
5	《中华人民共和国政府采购法实施条例》	2015.3	国家实行统一的政府采购电子交易平台建设标准，推动利用信息网络进行电子化政府采购活动。
6	《中华人民共和国招标投标法》（2017年修正）	2017.12	为规范招标投标活动，保护国家利益、社会公共利益和招标投标活动当事人的合法权益，对项目招投标、开标、评标、中标等过程进行规范。
7	《政府采购货物和服务招标投标管理办法》（2017年修订）	2017.7	按照政府采购货物、服务操作流程，对招标、投标、开标评标、中标和合同以及法律责任作了规定，重点从加强采购需求、履约验收管理，加强评审行为监督，提高政府采购透明度，强化各方当事人的法律责任等方面提出了针对性的措施。
8	《中华人民共和国电子商务法》	2019.1	国家鼓励发展电子商务新业态，创新商业模式，促进电子商务技术研发和推广应用。

(2) 行业政策

自2014年《政府采购法》颁布以来，“数字化、一站式”办公物资采购新模式持续受到政策鼓励而得以快速发展，具体情况如下：

政策类别	行业政策	出台部门	时间	相关内容
促进传统产业数字化	《数字中国建设整体布局规划》	中共中央、国务院	2023.2	培育壮大数字经济核心产业，研究制定推动数字产业高质量发展的措施。推动数字技术和实体经济深度融合，在农业、工业、金融、教育、医疗、交通、能源等重点领域，加快数字技术创新应用。

转型的顶层规划	《中华人民共和国国民经济和社会发展第十四个五年规划和2035年远景目标纲要》	十三届全国人大	2021.3	充分发挥国内市场拥有海量数据和丰富应用场景的优势，促进数字技术与实体经济深度融合，赋能传统产业转型升级。
	《“十四五”数字经济发展规划》	国务院	2021.12	立足不同产业特点和差异化需求，推动传统产业全方位、全链条数字化转型，提高全要素生产率，提升销售、物流等各环节数字化水平。
	《“十四五”电子商务发展规划》	商务部、中央网信办、发改委	2021.10	推动供应链数字化转型，支持 B2B 电子商务平台加速金融、物流、仓储等供应链资源的数字化整合，培育产业互联网新模式新业态，鼓励工业电子商务平台向数字供应链综合服务平台转型，提供一站式服务，解决采购、配送、客户服务等业务痛点。
	《数字经济及其核心产业统计分类》（2021）	国家统计局	2021.5	科学界定了数字经济的定义及分类范围，B2B 直销业务可分类为数字化要素提升业下的数字商贸行业。
推动政府采购及公共资源交易集中化、数字化、阳光化的行业政策	《关于做好政府采购信息公开工作的通知》	财政部	2015.7	文件要求政府采购要实现从采购预算到采购过程及采购结果的全过程信息公开，将政府采购活动置于阳光之下。
	《整合建立统一的公共资源交易平台工作方案》	国务院办公厅	2015.8	文件阐明了建立统一的公共资源交易平台的重要性，明确了交易平台的整合范围、整合目标，对整合平台层级、信息系统、场所资源、专家资源以及完善管理规则作出安排。
	《关于进一步做好政府采购信息公开工作有关事项的通知》	财政部	2017.5	该通知就切实提高政府采购透明度提出一系列推进措施，一是加强中国政府采购网地方分网建设，提升地方分网服务功能；二是要求地方严格执行政府采购信息发布制度，推进协议供货和定点采购等信息公开，实现完整全面发布政府采购信息；三是健全政府采购信息发布内控管理、严格信息发布和推送等机制。
	《国务院办公厅关于推进公共资源配置领域政府信息公开的意见》	国务院办公厅	2017.12	推进政府采购等公共资源配置决策、执行、管理、服务、结果公开，扩大公众监督，增强公开实效，努力实现公共资源配置全流程透明化，不断提高公共资源使用效益。
	《关于深化公共资源交易平台整合共享的指导意见》	国务院办公厅	2019.5	进一步深化公共资源交易领域改革，推动各类应该或可以通过市场化方式配置的公共资源交易进入交易平台；健全平台电子系统，实现交易平台纵向贯通、横向互联互通。

推动国有企业采购数字化改革的行业政策	《关于开展采购管理提升对标工作有关事项的通知》	国资委	2015.6	文件提出根据《采购管理专项提升对标指标》对各中央企业开展年度评估，引导各中央企业根据自身情况全面对标提升指标，找准差距，明确措施，持续提升采购管理水平。 《采购管理专项提升对标指标》对央企集中采购率、上网采购率、电子招标等方面均设置有相应考核标准。
	《国有企业采购操作规范》	中国物流与采购联合会组织编制	2019.6	该文件对国有企业采购中采购寻源方式、一般采购程序、不同采购方式的使用条件和程序、不同采购模式的使用规则等方面提供指导性建议，此外文件还将“互联网+”企业采购单列一节，建议企业可以自行开发或者通过购买服务的方式使用第三方开发运营的电子采购平台，并将其作为企业采购管理的载体。 文件附录 B 企业运营性采购办法选用指南部分：企业可依据物资的不同分类方式确定相应采购办法，企业管理需要采购的各类办公用品等物品采购可优先采用集中采购或框架协议模式。
	《国有企业采购管理规范》		2020.6	文件对国有企业采购组织管理、战略管理、采购活动实施管理、采购方式管理、采购信息管理、供应商管理等方面提出建议。 采购信息管理部分，文件建议企业可结合本企业情况，自建、联合建设或采用第三方专业机构的电子采购平台。企业宜建立采购实体内部，以及供应商、销售商、物流服务商等相关方之间的信息集成与互通机制，实现企业内外的数据接口统一化，能够实现数据在供应链上下游的自由传递，形成供应链全流程的数据闭环。
	《国有企业网上商城采购交易操作规范》		2021.9	规定了国有企业网上商城采购交易的交易场景、业务模式和操作流程。
推动各类企业数字化采购的行业政策	《企业数字化采购实施指南》		工业与信息化部	2019.12
	《中小企业数字化赋能专项行动方案》	工业与信息化部	2020.3	该方案以助推中小企业通过数字化网络化智能化赋能实现复工复产，增添发展后劲，提高发展质量为目标，主要任务之一是为中小企业开发使用便捷、成本低廉的包含采购、销售等各业务流程的数字化解决方案，推广集中采购、线上采购的应用。

关于鼓励数字化采购供应商供应链建设的行业政策	《关于大力发展电子商务加快培育经济新动力的意见》	国务院	2015.5	文件要求电子商务发展要以积极推动和逐步规范为基本原则，致力于加速电子商务与其他行业深度融合，推动服务业转型升级。其中，文件提到要推动传统商贸流通企业发展电子商务，在各类专业市场建设网上市场，通过线上线下融合加速向网络化市场转型。进一步加大政府利用电子商务平台进行采购的力度。
	《关于积极推进供应链创新与应用的指导意见》	国务院办公厅	2017.10	通过营造良好政策环境、开展创新示范、加强服务体系建设、推进供应链标准体系建设、培养多层次人才等方式，保障形成一批供应链新技术新模式、供应链在促进降本增效及产业升级方面作用显著增强等目标的达成，以提高流通现代化水平为重点任务之一，尤其提到要引导传统流通企业向供应链服务企业转型。

第二节 我国办公物资 B2B 电商行业主要发展特征

一、本行业的主要特点

按下游客户群体特点，办公物资、MRO、员工福利品（以下统称“办公物资”）的行业经营模式可以大致分为三类，一是小型门店零售模式，二是区域经销商模式，三是数字化、一站式为特点的 B2B 直销模式。其中，小型门店主要面向个人和小企业，其营业模式以零散销售为主；区域经销商主要面向中小企业销售以及向当地的小型门店批发商品；B2B 直销模式则主要面向大型政企客户，该模式的主要特点如下：

（1）企业级客户的数字化采购变革是本行业发展的源动力

对于绝大多数政企客户而言，办公物资采购模式经历了分散采购、传统集中采购以及数字化一站式采购三个阶段：

›分散采购阶段，各个政府、企业单位的物资使用部门根据自身需求随时采购物资，采购渠道包括各类物资生产商、经销商甚至小型零售商，在这个阶段，政企单位对于办公物资采购管控松散，效率较低；

›传统集中采购阶段，政企单位意识到集采对于提升采购效率的意义，开始对部分品类办公物资实施集采，但是这一阶段的集采依然以分支机构为主体，以固定商品品类、数量、金额的方式进行招投标，采购频次依然较高，组织整体层面的管控力度依然不足；

›数字化一站式采购阶段，政企客户开始建设网上商城，引入 B2B 直销供应商在商城上架商品，由各个分支机构物资使用单位下单购买，实现了全流程合规管控、招投标流程简化、采购效率提升、采购成本降低等在传统采购模式下难以同时达成的目标。

①对于大型政企客户而言，传统的采购模式具有如下痛点：

其一，办公物资产品类别繁多，衍生场景持续拓展，单次、单品类采购金额小而总采购金额大，普遍需要频繁实施采购活动，采购过程涉及产品对比、供应商选择、沟通洽谈等过程，流程

长，采购效率普遍不高；

其二，大型客户的物资使用单位极其分散，且由于内部管理原因，使用单位与采购管理部门往往相互脱离，很难制定准确的物资需求计划并按照物料品类进行定期的集中招标采购，只能依赖分支机构“各自为战”，集团只能对采购活动提出制度性要求，难以实现集团化、精细化管理，久而久之造成一定程度的额外成本；

其三，基于内部控制与合规性需求，金额稍大的单次采购都需要履行严格的采购程序，耗费大量人力物力，增加运营成本；

其四，传统采购模式下，产品价格不透明，零散的采购导致了客户议价能力不足，综合采购成本难以降低。

②一站式供应可有效解决大型政企客户办公物资采购的痛点：

一站式供应是指由供应商根据客户指定的商品范围，与客户总部单位统一确定商业条款与商品价格，此后该客户内部分支机构均通过统一的一站式平台，在统一的条件下采购所需的各类办公物资的采购模式。在该模式下，一般由客户总部选定供应商，一站式供应商通过招投标等方式获得供应商入围资格，双方在招投标过程中确定供应产品目录和价格。

相比传统采购模式，集约化采购可以有效的解决大型政企客户办公物资采购方面的高成本、低效率、合规性问题：

首先，一站式采购可以降低采购成本、提升采购性价比。一站式采购模式下，大型政企客户在总部或主要分支结构层面与供应商进行统一的采购商业谈判，可汇总下属分支机构的零散采购需求，形成采购规模优势，有着更高的议价能力。同时，通过一站式采购，可使得客户全集团下属分支机构的采购活动得以标准化、流程化，结束下属分支机构在相关物资采购上“各自为战”的局面，降低相关成本。

其次，一站式供应可以提高采购效率。第一，由集团或者省级分支机构进行招标等方式选择物资供应商，物资使用单位不再需要为零散订单履行复杂的合规采购流程，可以节约大量人力成本；第二，一站式供应商拥有较为齐全的产品目录，客户可以实现一站式的采购，有效减少终端使用者在产品搜寻上耗费的人力成本及时间成本，提升采购效率。

最后，一站式供应可以助力客户进一步提升采购活动的规范性、透明度。一站式采购模式下，供应商选择、采购范围确定、价格协商等采购决策环节均由企业集团总部或省级分支机构实施，下属分支机构则主要是根据自身使用需求，通过统一的平台具体实施采购行为。通过统一平台，集团总部可审查分支机构下达订单、订单审批、订单执行等各个环节，帮助客户真正实现采购活动的集团化管理，提高采购透明度。

（2）本行业依赖招投标或竞争性谈判等方式获取客户

行业内企业主要通过投标或竞争性谈判等方式获取客户，根据其结果与客户签订框架合同，并制定产品供应目录及供应价格，进而通过 API 接口连接客户自建或外购的数字化采购平台获取订单。

根据相关法律法规的要求以及国资管理相关规定，政府、国有企业物资采购方式包括公开招标、邀请招标、竞争性谈判、竞争性磋商、单一来源采购、询价等，其中招标、竞争性谈判是最主要的方式。《政府采购法》（2014 年修订版）中规定，“公开招标应作为政府采购的主要采购方式”，在国资委的部署下，央企开展采购管理提升对标工作，也将公开采购率作为企业采购考核指标之一。

大型政企客户招标方式主要包括自行招标、委托代理机构招标、集中采购部门招标，招标主体一般是国有企业集团层面，部分大型国企的下属二级单位也可进行单独招标，一次招标的合作周期一般为一到三年，合作周期结束后需重新进行招标。招标或竞争性谈判结束后，客户与入围供应商签订框架合同的方式确定供应商品的品类、价格或价格参考依据等，进而由各分支机构物资采购部分向供应商下达订单。

相比传统的协议采购或单项招标模式，大型国有企业数字化集中采购招标对供应商的要求显著提升，对供应商的经营规模、资金实力、商业信誉、线上采购平台、技术实力和物流供应配套服务均有较高要求。

（3）自主交付与合作商直送并重，供应链的高效整合是经营重点

本行业的终端用户上至中央部委、省级政府、国企总部，下至区县、国企末级分支机构，覆盖地域广阔，涉及全国几乎所有省份的大部分地市，且部分客户地处偏远。以农业银行为例，总行层面通过招标引入办公物资集采供应商后，其遍布全国省、市、区、县的数千家分行、支行、营业网点，均可在统一平台下达订单，最终用户遍布全国各地。由于上述行业特点，业内经营者普遍需要高效整合供应链资源，搭建覆盖广泛的供应链网络，从而实现对各个地域客户的高效交付与服务。

一般而言，在客户集中、订单规模大的主要区域中心城市，供应商通常会着重建设仓储、物流设施，以建成覆盖这一区域的自主交付能力。然而，在远离区域中心城市的地域或供应商尚未布局自有仓储的次区域中心，行业内大型供应商一般采用合作商直送。

（4）业务开展依赖数字化技术手段的持续发展

对于办公物资 B2B 直销行业而言，数字化技术是行业成型和发展的重要基础，运用数字化方式开展业务，是本行业内企业的必然选择。无论是客户自建集中采购平台，还是行业供应商搭建业务平台为客户服务，用户分布范围之广决定了其必须通过数字化平台方式向供应商下单；对于供应商

而言，无论是采购端的供应链整合，还是销售端的订单交付，由于数据体量庞大，从订单管理，到配送、签收、结算，都需依赖数字化信息系统予以实现。目前，行业内主要供应商纷纷通过自行建设或购买第三方技术服务方式建立了数字化的业务信息系统，包括电子商城、订单管理系统、供应链管理系统、物流管理系统等，且均在一定程度上实现与客户、供应商之间的信息互联、互通。

B2B 直销向数字化采购方向发展，另一重要的推动力量来源于下游大型政企客户在数字化采购建设方面所形成的趋势。对于大型政企客户而言，采购的流程线上化、数据标准化、采购管理数字化已日渐成为政策要求及国家战略，在下游客户数字化进程的推动下，本行业企业必须采取对应措施，从订单获取、订单管理、仓储系统到出库管理、交付实现、签收反馈、结算收款等业务流程上实现数字化对接。

二、进入行业的主要壁垒

经过数年的发展，行业内具有一定规模的企业逐步建立了领先地位，新进入者通常面临多方面挑战，主要体现在：

（1）规模壁垒

进入本行业面临一定的规模壁垒。首先，行业内主要客户是央企、地方国企、大型金融机构及政府部门，选择供应商时对供应商的经营规模、资金实力、过往项目经验、信息系统建设等方面有较高要求；其次，规模较大的企业可以与上游厂商建立稳定的长期合作关系，具备较强的议价能力，获得较低的采购成本；再次，大型供应商有实力提供尽可能多的产品品类，满足客户多样化需求，并提供快捷的本地化服务；最后，国企、政府客户采购付款流程繁杂，付款周期较长，对供应商形成较大的赊销资金占用，因此行业内企业应收账款占收入比重普遍较高，对行业企业资金实力提出较高的要求。

相对而言，行业内新进入者规模较小、采购成本高、产品品类少、资金实力较弱，在市场竞争中很难取得有利地位。

（2）交付及服务网络壁垒

办公物资 B2B 直销行业的客户以大型政企客户为主，客户分支机构分散于全国各地，用户深入众多远离中心城市的区县，而行业经营者需要具有覆盖广泛的交付、服务网络，方能满足大型客户对交付时效、服务及时性的要求。

目前，行业规模较大的经营者均以自建仓储配送叠加合作商直送网络的方式建立了较为完善的交付服务体系，对行业新进入者具有领先优势，新进入者需要花费较多的资源和时间建设交付服务网络。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/725133211032011213>