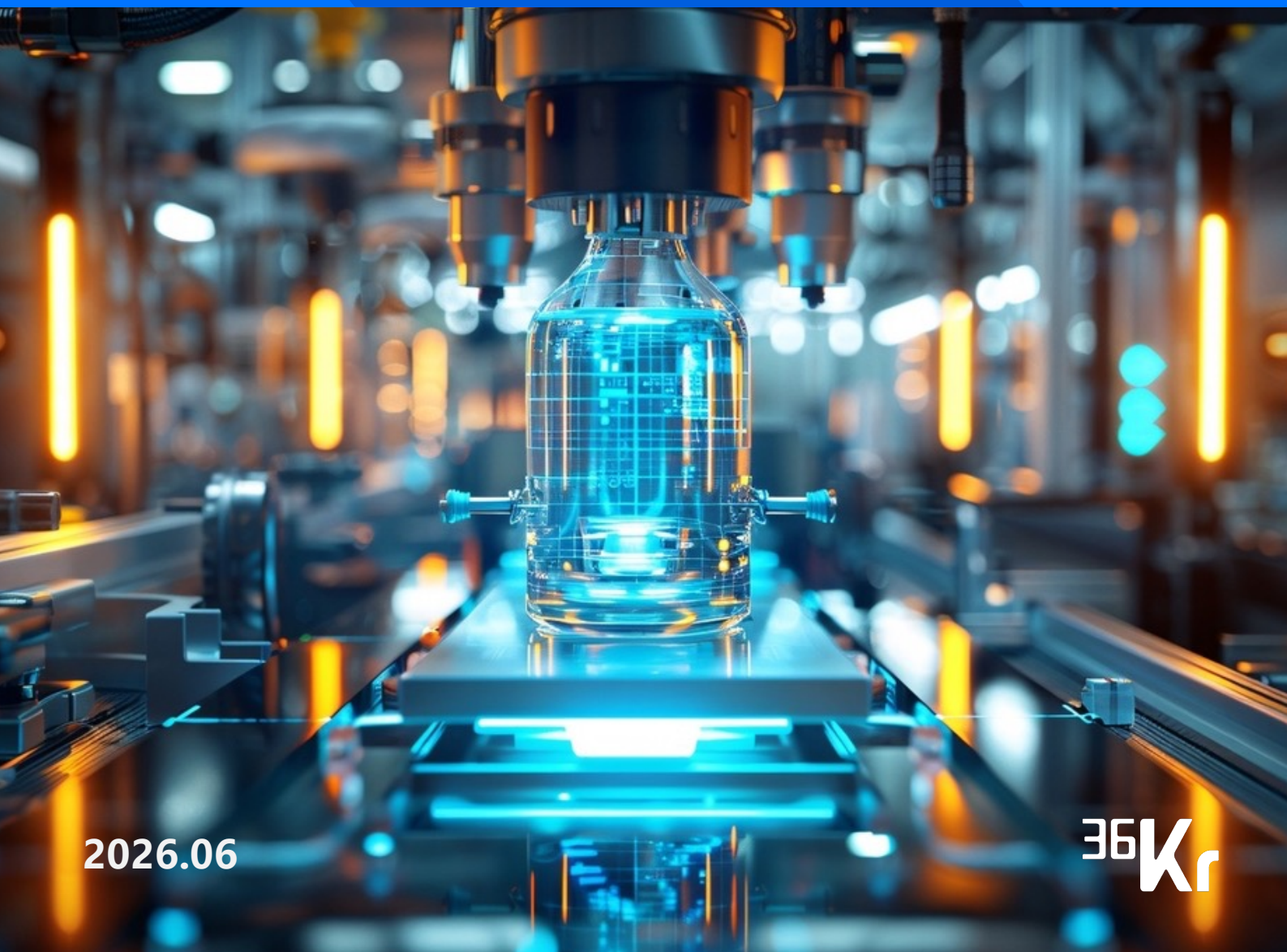


《2026年中国工业用品制造与流通报告》

工业用品B2B行业迈向供应链协同与智能化运营新阶段





报告摘要

- 中国制造业升级与生产性服务业重构正在重塑工业用品流通基础，数字化平台成为制造业运行的重要基础设施。**

制造业正加快向智能化、绿色化、融合化方向迈进，企业组织边界随之重构，采购、仓配、履约等非核心环节加速向外部专业服务体系转移。与此同时，我国生产性服务业虽持续扩容，但与成熟制造强国相比，在高端化、标准化和协同化方面仍有差距。这为工业用品数字化平台的发展提供了现实需求。
- 中国工业用品B2B行业正从交易数字化迈向供应链协同，MRO场景成为行业价值释放的核心切口。**

在制造业升级、设备更新与物流降本等多重因素驱动下，工业用品MRO市场持续扩容，数智化采购加速渗透。产业链上游为MRO物料制造商与品牌商，构成产品供给基础；中游为MRO工业用品数字化平台企业，是连接上游供给与下游需求的流通服务中枢；下游为制造业终端采购企业，是B2B产业链价值落地的核心场景。
- 本研究构建了“5+15+27”评价体系，系统刻画工业用品B2B平台综合能力水平。**

评价体系覆盖市场覆盖与供给能力、运营协同与履约效率、降本增效与价值创造、数字化与智能化技术能力、全球化服务与竞争力五个维度。测算结果显示，平台中位数综合指数为79.61分，行业已形成一定的头部集中和能力梯队，基础运营能力已相对成熟。
- 未来行业将沿智能化、生态化与全球化三条主线演进，竞争焦点将转向综合组织能力构建。**

AI将从效率工具升级为采购与供应链的基础能力，推动商品治理、智能选型与履约协同的持续升级。生态协同能力与全球化服务将成为平台竞争的新分水岭。

相关研究报告

- 36Kr-2025~2026年中国企业出海研究报告 (2026.03)
- 36Kr-2026年具身智能产业发展研究报告 (2026.01)
- 36Kr-2025年中国大模型行业发展研究报告 (2025.11)
- 36Kr-新型需供关系驱动下的中国AI文旅发展趋势报告2025 (2025.09)
- 36Kr-2024年中国低空经济发展指数报告 (2024.09)

目录

CONTENTS

01

中国制造业升级与生产性服务业重构

- › 制造业升级步入新阶段
- › 生产性服务业的演进与供需结构性矛盾
- › 工业用品数字化平台的崛起

02

中国工业用品B2B行业发展概况分析

- › 行业发展现状
- › 产业图谱
- › 产业生态分析
- › 产业链核心环节运营实效分析
- › 企业采购端认知与行为分析

03

中国工业用品B2B平台评价指标体系

- › 评价指标体系
- › 核心指标分析与说明
- › 平台均值与中位数测算

04

中国工业用品B2B行业趋势展望

- › 趋势一：数字化与智能化深度融合
- › 趋势二：生态组织将走向分层共生
- › 趋势三：全球化推动平台能力外溢

01

中国制造业升级与生产性服务业重构

- 制造业升级步入新阶段
- 生产性服务业的演进与供需结构性矛盾
- 工业用品数字化平台的崛起



中国制造业进入以智能化、绿色化、融合化为主要特征的高质量发展新阶段

- 国家层面持续强化实体经济根基。“十五五”规划纲要明确提出，构建以先进制造业为骨干的现代化产业体系，坚持推动制造业向智能化、绿色化、融合化方向转型升级，并强调统筹制造业和生产性服务业协同发展。在“制造强国”战略导向下，制造业发展重点将进一步转向技术创新、效率提升、绿色转型和产业协同等系统性能力建设。
- 制造业运营复杂度持续推高。随着市场需求日趋多元、产品迭代加快、交付要求提升，叠加成本与合规压力的多重约束，制造业升级正在推动企业组织边界和服务需求结构的同步调整。在此过程中，传统“大而全”的内部一体化模式边际效率递减，制造企业愈发聚焦于研发、制造、工艺等核心能力，并将采购、仓配和供应链协同等非核心职能，加速向外部专业服务体系转移。
- 这一转移推动生产性服务业深度嵌入制造业运营体系。在制造业运行场景中，工业用品品类繁杂、需求高频、替代选型复杂、库存管理难度高、长尾特征明显，且直接关联企业生产连续性、资金占用和综合运营效率。随着制造业升级提速，围绕采购、供应链协同、库存优化等环节形成的专业化服务能力，正逐步演变为支撑制造业提升生产效率和优化成本结构的关键战略能力。



图示：制造业升级推动生产性服务业嵌入制造业运营体系
 参考资料：36氪研究院根据公开资料整理



从配套支撑到战略能力，中国生产性服务业的“三步跃迁”

- 国家对生产性服务业的功能定位持续升级。**从政策脉络来看，这一认识，已从早期强调其对产业分工和结构调整的配套支撑作用，逐步升级为支撑制造业高质量发展的关键能力体系。2014年，国务院发布《关于加快发展生产性服务业促进产业结构调整升级的指导意见》（国发〔2014〕26号）首次系统部署生产性服务业发展，提出要以产业转型升级需求为导向，引导企业打破“大而全”“小而全”格局，分离并外包非核心业务。2019年《关于推动先进制造业和现代服务业深度融合发展的实施意见》（发改产业〔2019〕1762号）将两业融合上升为增强制造业核心竞争力、培育现代产业体系、实现高质量发展的重要途径，强调业务关联、链条延伸和技术渗透。2021年，《关于加快推动制造服务业高质量发展的意见》（发改产业〔2021〕372号）进一步明确，要加快提升面向制造业的专业化、社会化、综合性服务能力。至2026年，国务院《关于推进服务业扩能提质的意见》再次部署，要全链条补强生产性服务业薄弱环节，推动其向专业化和价值链高端延伸。整体来看，我国生产性服务业大体经历了由配套支撑到融合深化、再到体系升级的演进过程，其战略定位正从“辅助角色”向“关键战略能力”跃迁。

配套支撑期

2014年-2018年

- 以推动产业结构调整升级为导向，鼓励企业打破“大而全”“小而全”格局
- 研发设计、物流仓配、检验检测、维修运维等服务加快从制造体系内部剥离
- 生产性服务业开始由外围配套走向独立发展

融合深化期

2019年-2020年

- 先进制造业与现代服务业深度融合成为重要政策主线
- 智慧供应链、共享平台、全生命周期管理等新模式加快发展
- 生产性服务业由独立发展走向更深层次的制造体系嵌入

体系升级期

2021年至今

- 政策更加聚焦高质量供给、专业化能力和薄弱环节补强
- 生产性服务业加快向专业化、标准化、数字化和价值链高端延伸，实施九大专项行动
- 行业发展的核心命题由“规模扩张”转向“体系成熟”

图示：中国生产性服务业政策与产业演进路径

参考资料：36氪研究院根据公开资料整理



我国生产性服务业规模增长快速，但尚未形成与制造业高质量发展相适配的供给体系

- 我国生产性服务业已进入扩容期，产业规模持续扩大，市场经营主体数量快速增长。根据国家发改委数据，我国生产性服务业增加值从2020年的27.57万亿元增长至2025年的42.18万亿元，2020年至2024年生产性服务经营主体数量年均增长约8%，产业发展活力持续增强。与此同时，生产性服务业对国民经济的支撑作用进一步提升。根据国家统计局数据测算，2025年我国生产性服务业增加值占GDP比重约为30%，已经成为经济增长的重要支撑力量。**但从国际经验来看，我国生产性服务业发展水平仍有较大提升空间。**现阶段，西方发达国家生产性服务业增加值占GDP的比重大致在40%-50%，其中欧盟约为40%、美国达到47.7%，明显高于我国水平。根据中国信通院数据，2024年至2025年我国生产性服务业增加值与制造业增加值之比为1.2，而美国、德国、日本分别为3.7、1.9和2.0。从结构层面看，我国生产性服务业仍以劳动密集型为主，知识密集型服务占比较低，对制造业升级的带动作用不足，科技服务等高端门类的权重偏低。整体来看，我国尚未形成与制造业高质量升级相匹配的服务供给体系，生产性服务业供需矛盾持续显现。

对比维度	国际成熟市场	中国
生产性服务业在经济中的地位	西方发达国家生产性服务业增加值占GDP的比重大致在40%-50%，其中欧盟约为40%、美国达到47.7%	2025年我国生产性服务业增加值占GDP比重约为30%
制造业对服务的嵌入程度	2022-2024年全球多数经济体制造业出口服务含量继续上升	生产性服务业与制造业融合加快，但知识密集型服务占比较低，对制造业带动作用仍不足
生产性服务业结构成熟度	美国生产性服务业占服务业比重约65%，欧盟约50%	我国生产性服务业占服务业的比重偏低，尚未过半，体系成熟度仍待提升
生产性服务业增加值与制造业增加值之比	美国：3.7（2024年） 德国：1.9（2024年） 日本：2.0（2024年）	中国：1.2（2024年、2025年）
主要特征	高端嵌入、知识密集、标准统一、全球协同	结构偏中低端、主体分散、标准协同不足、高端化与国际化能力偏弱

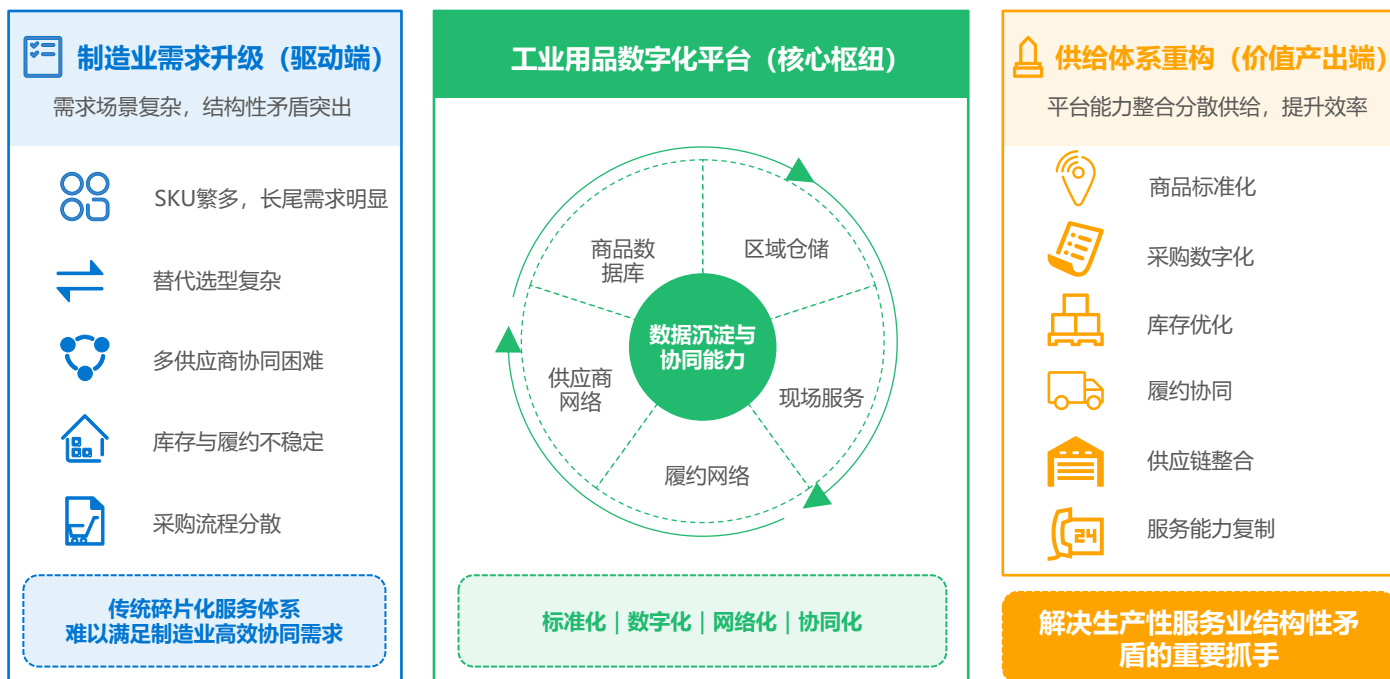
图示：中国生产性服务业与国际成熟制造体系对比

参考资料：OECD，国家发改委，36氪研究院根据公开资料整理



工业用品数字化平台的价值，在于通过数字技术系统性整合与重构碎片化的服务资源

- 中国生产性服务业面临的核心矛盾，是碎片化供给与制造业体系化、专业化、高效率需求之间的结构性不匹配。**这一供需错位在工业用品采购场景中表现得尤为突出。**制造业企业数字化转型推高了其对供应链弹性、流程优化和跨场景集成的要求，但工业用品尤其是MRO采购仍普遍面临供应商多头分散、选型困难、替代复杂、库存控制难和履约不稳定等问题。破解这一矛盾的关键，在于服务能力组织方式的重构。工业用品数字化平台逐渐从传统交易渠道中分化出来，并成为解决生产性服务业结构性矛盾的重要抓手。
- 工业用品数字化平台的崛起，本质上是生产性服务供给体系重组在MRO场景中的集中体现。MRO物料虽多属于间接物料，但其采买效率和稳定性却直接关系制造企业的设备维护、产线运行和日常运营。以震坤行为代表的平台企业，围绕制造企业高频、分散、复杂的工业用品采购与管理需求，逐步构建起涵盖商品数据治理、供应商整合、库存管理、履约交付和现场服务协同等的综合能力体系。



图示：工业用品数字化平台重构分散供给能力

参考资料：36氪研究院根据公开资料整理



工业用品数字化平台正从交易撮合走向供给体系重组，成为制造业运行的重要基础设施

- 工业用品数字化平台的价值已不再局限于线上交易撮合，而是正在从制造业采购的数字化驱动，升级为支撑制造业供应链运行的基础设施平台。
- 这一升级首先体现在平台对工业用品采购全链条的系统化重构。平台通过商品标准化、参数结构化和目录治理，将海量SKU转化为可搜索、可比较、可替代的标准化供给；通过仓配协同、库存预测、订单履约和结算能力整合，将采购、库存与交付连接为连续流程；通过沉淀采购行为与履约数据，持续形成智能选型、需求预测和成本优化能力，推动采购体系走向智能化。
- 更深层次看，工业用品数字化平台向基础设施演进，源于制造业需求升级与平台能力积累之间的结构性匹配。一方面，制造企业数字化转型持续推高了对供应链弹性、流程透明度和跨场景集成的需求，而传统碎片化的供给体系难以满足这一要求；另一方面，随着商品数据库、供应商网络、履约网络和现场服务能力不断积累，平台在解决配件零散、价格不透明、履约不稳定等行业痛点上的不可替代性持续增强。正是这种供需两侧的结构适配，推动平台从撮合交易的工具，加速向支撑制造业运行的产业基础设施演进。



图示：工业用品数字化平台成为支撑制造业运行的产业基础设施
 参考资料：36氪研究院根据公开资料整理

02

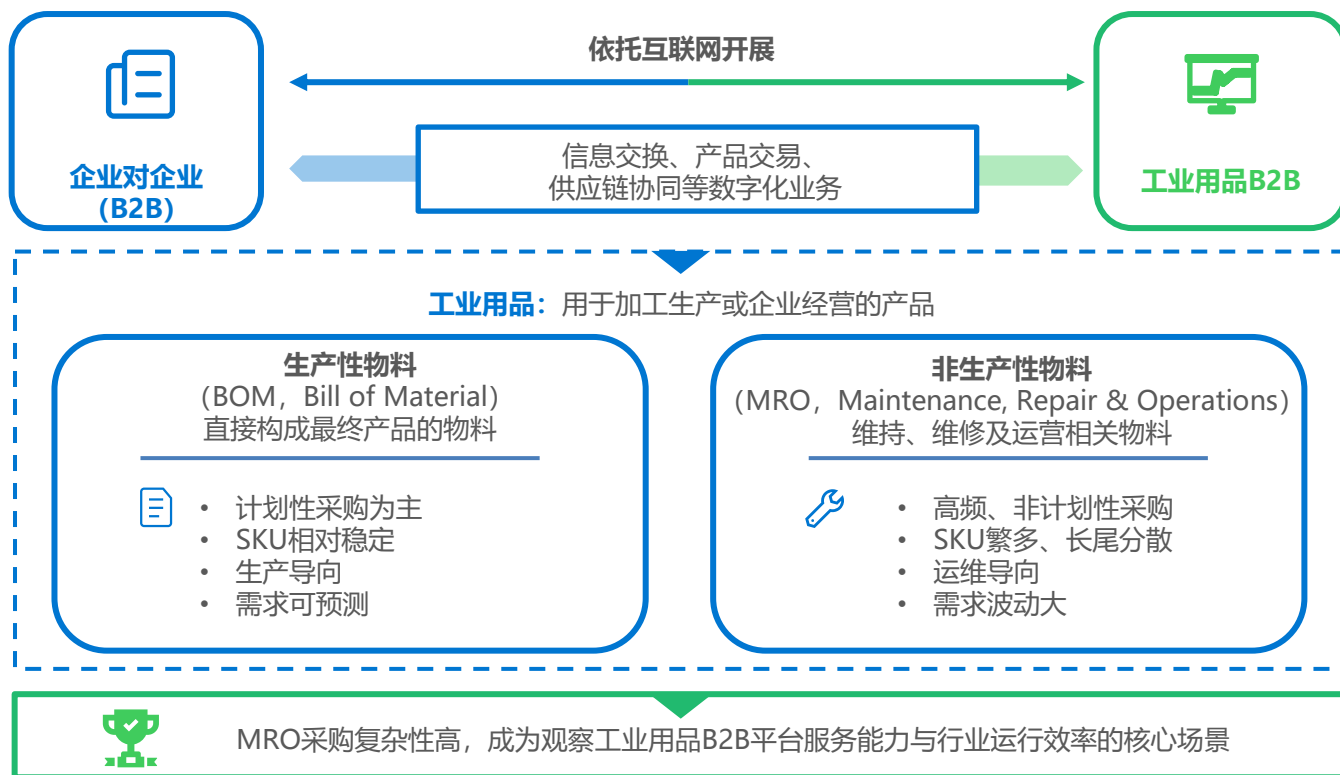
中国工业用品B2B行业发展概况分析

- 行业发展现状
- 产业图谱
- 产业生态分析
- 产业链核心环节运营实效分析
- 企业采购端认知与行为分析



中国工业用品B2B行业正处于关键转型阶段，MRO成为观察平台价值最典型的研究对象

- **工业用品B2B**是指企业之间依托互联网开展工业用品信息交换、产品交易及供应链协同等数字化业务活动。其中，**工业用品**是指用于加工生产或企业经营的物资，按照采购用途可分为生产性物料（BOM, Bill of Material）和非生产性物料（MRO, Maintenance, Repair & Operations）两类。
- 当前，中国工业用品B2B行业正处于需求持续扩容、供给加速整合与采购方式数字化并行推进的发展阶段，MRO物料具有品类繁多、需求高频、长尾分散、计划性弱和管理成本高等特征，易造成供应商分散、标准不统一、履约效率低等问题，成为制造企业降本增效和供应链数字化升级的重要切入口，也是观察工业用品B2B平台服务能力与行业运行效率的核心场景。
- 基于此，本报告聚焦以MRO采购服务为核心的工业用品数字化流通市场，重点关注企业端（B端）全链条采购与流通活动。



图示：中国工业用品B2B平台行业研究范围界定
参考资料：36氪研究院根据公开资料整理



政策体系持续完善，推动工业用品采购由分散交易向平台化、数字化和可追溯方向演进

- 从政策环境看，工业用品B2B行业的发展正受到产业数字化、现代流通体系建设、物流降本、设备更新和采购规范化等多重政策协同驱动。“十四五”以来，国家持续推动电子商务与制造业深度融合，支持产业链上下游企业依托数字化平台整合订单、产能、物流与库存等资源，提升供应链协同水平和资源配置效率；现代流通体系建设与物流降本政策对企业的流通效率、库存周转和履约协同提出了更高要求，推动构建采购、库存、生产、销售一体化供应链体系；设备更新和技术改造政策则持续释放设备备件、维修保养、工具耗材等MRO物料需求。与此同时，中央企业采购管理规范化、公开透明和数智化的要求不断强化，进一步推动制造业和国央企客户采购模式由传统分散采购逐步向平台化、数字化和可追溯方向演进。

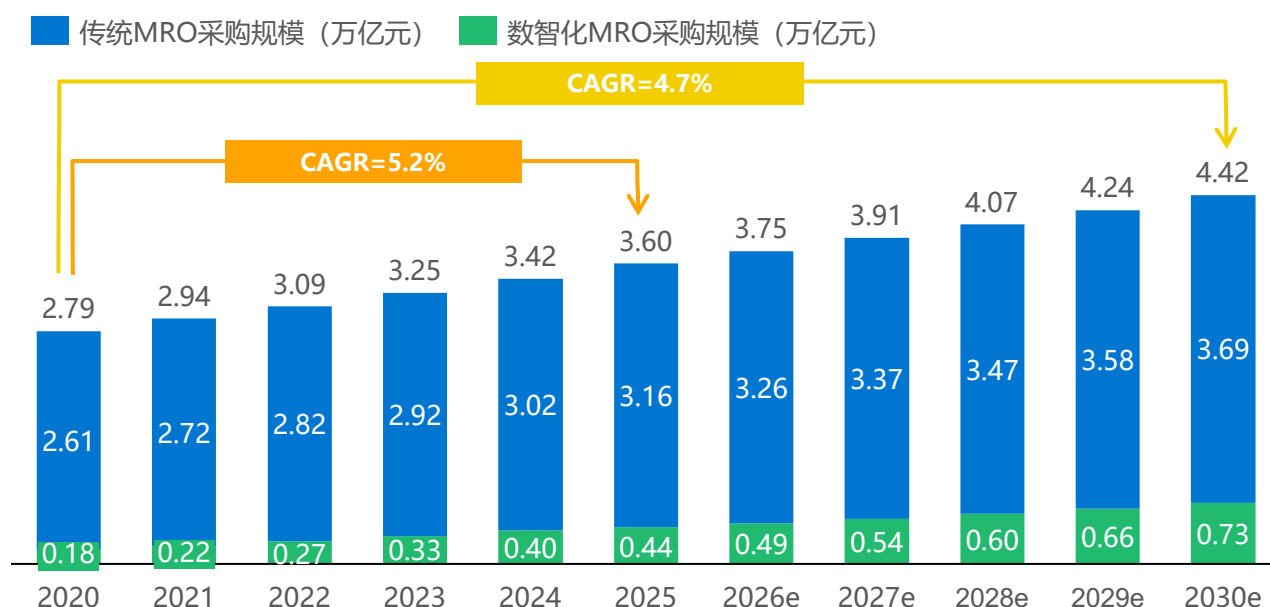
发布时间	政策文件（代表性）	发布单位	政策定位	核心内容
2021.10	《“十四五”电子商务发展规划》	商务部、中央网信办、国家发改委	国家规划	支持产业链上下游企业基于电商平台整合订单、产能、物流、渠道等资源；推动B2B平台加快供应链资源数字化整合
2022.1	《“十四五”现代流通体系建设规划》发改经贸〔2022〕78号	国家发改委	流通体系	统筹推进现代流通体系硬件和软件建设，培育壮大现代流通企业，提高流通效率、降低流通成本
2024.3	《推动大规模设备更新和消费品以旧换新行动方案》国发〔2024〕7号	国务院	需求牵引	围绕钢铁、有色、石化、化工、建材、电力、机械等重点行业推动设备更新和技术改造
2024.8	《关于规范中央企业采购管理工作的指导意见》国资发改革规〔2024〕53号	国资委、国家发改委	采购规范	打造依法合规、公开透明、集约高效的供应链；强化采购寻源、供应商管理、采购公开透明、采购数智化和集中采购
2024.11	《有效降低全社会物流成本行动方案》	中共中央办公厅、国务院办公厅	物流降本	推动大型工商企业构建集采购、库存、生产、销售等于一体的供应链体系，加快库存周转
2025.11	《关于推动物流数据开放互联有效降低全社会物流成本的实施方案》(发改数据〔2025〕1387号)	国家发改委、国家数据局等十部门	数据协同	推动物流数据开放互联，促进物流、仓储、运输等数据资源共享和协同应用，提升物流运行效率和供应链可视化水平
2026.3	《中华人民共和国国民经济和社会发展第十五个五年规划纲要》	国家发改委	顶层规划	提出加快构建现代化基础设施体系，统筹推进综合交通网、现代物流网等“六张网”建设

图示：中国工业用品B2B行业相关政策体系梳理



中国工业用品MRO市场稳步扩容，数智化采购渗透率持续提升

- 中国工业用品B2B行业正进入需求稳步扩容与数智化渗透加速并行的新阶段。中国制造业规模庞大、门类完整，设备运行、维修保养、安全防护、工具耗材等MRO物料需求具有长期性和刚性特征。**从市场规模看，中国工业用品MRO采购市场已形成万亿级需求基础，并保持稳步增长。**根据36氪研究院测算，中国工业用品MRO采购市场规模由2020年的约2.79万亿元增长至2025年的3.60万亿元，年均复合增速约5.2%；预计到2030年，市场规模有望达到约4.42万亿元。与此同时，数智化采购加速渗透，2025年中国数智化MRO采购市场规模约0.44万亿元，渗透率约12.3%；预计到2030年，数智化采购规模将提升至约0.73万亿元，渗透率增至16.6%。当前，中国MRO采购仍以传统线下渠道为主，但数智化MRO采购增速已显著高于传统渠道，制造业采购体系正在经历结构性变化。
- MRO采购市场的增长建立在制造业持续运行与设备全生命周期管理的刚性需求之上。现阶段，行业增长重心正从单纯的线上化替代，进一步转向品类治理、供应链协同、库存优化和履约效率提升等深层次价值环节。



图示：中国工业用品MRO采购市场规模预测（单位：万亿元）

参考资料：36氪研究院根据公开资料整理与测算



工业用品B2B产业图谱

工业用品制造商与品牌商

上游—供给端

<p>设备部件</p>	<p>工具耗材</p>	<p>劳保防护用品</p>
<p>五金工具</p>	<p>化工产品</p>	<p>平台自有品牌</p>
<p>长尾补充品类 紧固件、非标加工件、仓储物流用品等</p>		

品牌授权、供货、入驻

中游—数字化平台

<p>综合型工业用品数字化平台</p>	<p>企业内部采购商城</p>
----------------------------	------------------------

采购履约、数字化服务、系统对接

下游—采购端

制造业终端采购企业

支撑体系

					
工业互联网	数字技术	云计算	供应链金融	仓储物流	标准认证	

注：工业用品B2B行业图谱由36氪研究院梳理，只列出部分企业为代表，未覆盖全产业



工业用品B2B行业以中游数字化平台为枢纽，推动上游供给端与下游采购端高效协同

- 工业用品B2B行业上游为MRO物料制造商与品牌商，是产业链的产品供给基础，主要涵盖设备部件、工具耗材、劳保防护用品、五金工具、化工产品等核心品类，并进一步延伸至紧固件、非标加工件、仓储物流用品等长尾品类。其中，设备部件和五金工具品类偏向生产运行与设备维护场景，工具耗材、劳保防护用品、化工产品等品类则广泛服务于企业日常运营、维修保养和安全生产需求。此外，部分平台企业已开始孵化自有品牌，先行切入品牌集中度相对较低的品类，进一步丰富市场供给层次。
- 中游为MRO工业用品数字化平台企业，是连接上游供给与下游需求的流通服务中枢，主要涵盖综合型工业用品数字化平台与企业内部采购商城两大板块。其中，综合型工业用品数字化平台通过聚合品牌商、制造商、授权分销商及长尾供应商资源，建立覆盖多品类、多品牌、多场景的商品池，并借助商品编码、参数结构化、供应商准入和SKU标准化等方式，将原本分散的工业用品供给转化为数字化目录体系。与此同时，平台进一步向下游提供寻源比价、线上下单、审批流转、合同管理、对账结算、仓配履约、库存管理和系统对接等服务，推动工业用品采购从单点交易向全流程数字化管理延伸。
- 下游为制造业终端采购企业，是工业用品B2B产业链价值落地的核心场景，主要覆盖汽车及新能源、机械装备、能源化工、资源冶金、电子电气、消费品制造等采购主体。其中，大型集团客户通常更关注集采合规、采购透明、供应商管理、全国履约和系统对接能力，要求平台与ERP、SRM、财务、仓储等系统深度打通，形成从采购申请、审批、下单、收货到结算的闭环管理；中小企业则更看重品类丰富度、现货能力、价格透明度和到货时效。
- 支撑体系贯穿产业链全流程，是工业用品B2B平台实现高效协同的底层能力。工业互联网、云计算与数字技术、供应链金融、仓储物流和标准认证等体系，共同构成产业链高效运转的支撑底座。



供给能力升级与供应链复杂性并存，品牌整合与数字化成为上游核心命题

- 中国制造业体系完整、产业配套能力强，为MRO物料提供了稳定的供给基础。随着装备制造业、高技术制造业持续增长，以及工业电商环境不断完善，行业供给加速向高质量、标准化、线上化方向升级，供给效率持续提升。然而，MRO物料品类多、品牌多、渠道多，广泛覆盖生产运营多个环节，导致行业供给结构相对分散、供应链管理复杂度较高。
- 从供给结构看，行业已形成超千万级SKU规模，并呈现明显的品类分层特征。其中，设备部件、化工产品等强壁垒品类，技术属性和合规要求较高，采购决策高度依赖原厂品牌、授权渠道、型号匹配、系统兼容和技术服务能力，可替代性较弱。此品类SKU数量相对集中，但对品牌认证、供应链稳定性和专业服务能力要求较高。相比之下，工具耗材、五金工具和劳保防护等通用品类标准化程度相对较高，品牌竞争更充分，SKU规模庞大。采购方通常更加关注价格水平、库存状态、交付周期和售后便利性，因此成为平台扩大商品覆盖、提升采购效率的重要基础。此外，长尾补充品类虽然单一SKU需求规模有限，但普遍存在型号多、频次散、场景杂等特点，累计需求规模和管理复杂度较高，是传统采购体系中隐性成本较为集中的环节。

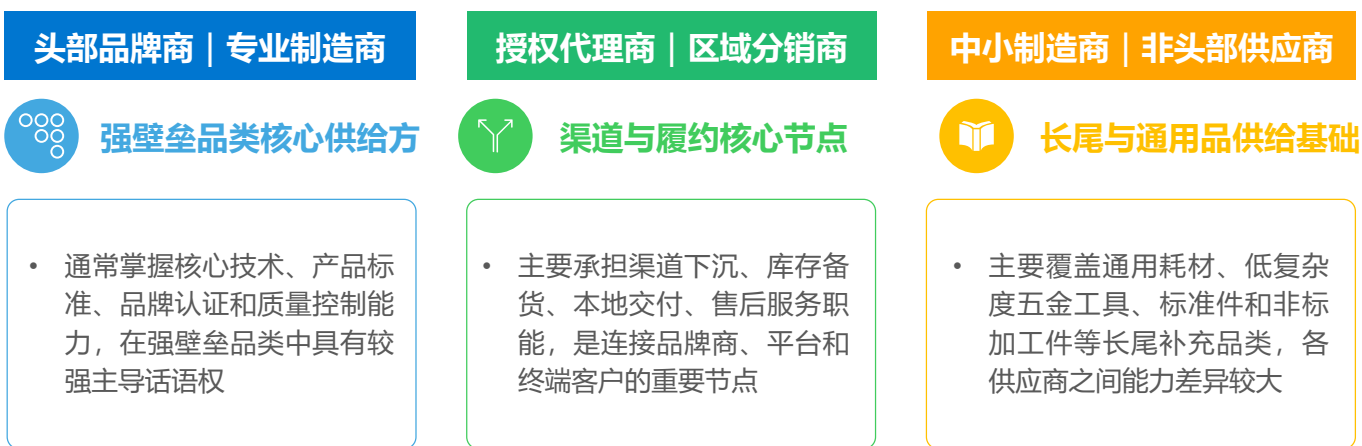


图示：中国工业用品B2B行业上游品类供给结构与能力特征
 参考资料：36氪研究院根据公开资料整理



上游供应商结构呈现明显分层现象，不同主体承担差异化供给职能

- 从主体结构看，上游供应商主要分为三类：第一类是头部品牌商及专业制造商，通常掌握核心技术、产品标准、品牌认证和质量控制能力，在强壁垒品类中具有较强话语权；第二类是授权代理商及区域分销商，主要承担渠道下沉、库存备货、本地交付、售后服务等职能，是连接品牌商、平台和终端客户的重要节点；第三类是中小制造商及非头部品牌供应商，主要覆盖通用耗材、低复杂度五金工具、标准件和部分长尾补充品类，依托价格弹性、柔性供货和区域响应能力参与竞争，但各单体之间能力差异较大。
- 当前，上游供给痛点主要集中在商品参数不统一、质量认证和授权信息不透明、渠道层级较长、供应商履约能力分化等方面。供给分散、标准不一与组织效率不足，仍是工业用品B2B行业上游的核心矛盾。大量MRO物料存在型号相近、规格复杂、参数维度不一致等问题，增加了采购方搜索、比对和选型的难度；同时，多级代理和区域分销并存的格局，也使同类商品在价格、库存和交付周期上存在较大差异，进一步推高采购管理成本。
- 针对上述痛点，未来具备清晰商品参数、稳定质量控制、合规认证能力和快速交付能力的供应商，将更容易进入平台体系和重点客户采购目录。

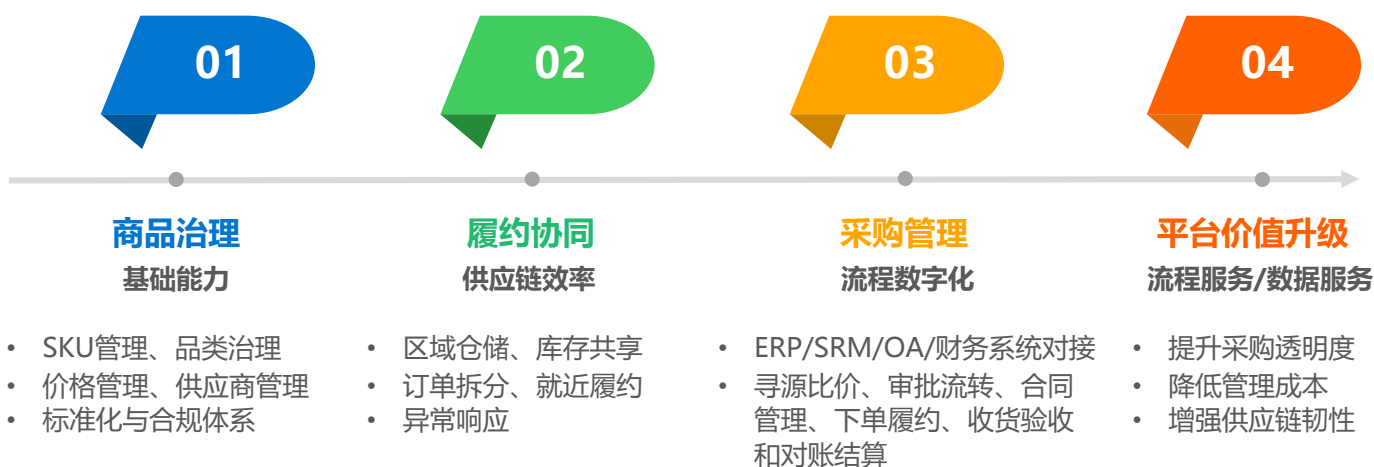


图示：中国工业用品B2B行业上游供应商分层结构
 参考资料：36氪研究院根据公开资料整理



中游平台正由交易渠道升级为供应链能力组织者，成为工业用品B2B行业效率提升枢纽

- 随着制造企业采购需求从单点交易延伸至流程协同、成本优化和供应链管理，中游平台功能持续拓展，逐步承担商品数据治理、供应链协同、企业采购数字化服务和AI能力输出等功能，成为工业用品B2B行业效率提升的枢纽。
- SKU治理是平台承接复杂供给的基础能力，直接决定客户的选型成本、误采风险及多品类采购效率。MRO物料具有SKU数量庞大、参数复杂、型号相近、长尾需求明显和替代关系不清晰等特征，工业用品B2B平台的基础价值在于通过商品编码、品类分级、参数结构化、品牌授权信息沉淀和替代关系识别，将上游分散、非标准化的商品供给转化为可搜索、可比较的数字化目录体系。
- 在商品治理基础上，中游平台进一步向履约协同和采购管理延伸。一方面，平台通过区域仓储、库存共享、订单拆分、就近履约和异常响应等能力提升交付确定性；另一方面，平台通过与客户ERP、SRM、OA、财务系统等对接，承接寻源比价、审批流转、合同管理、下单履约、收货验收和对账结算等流程环节。平台价值从商品供给扩展至流程服务和数据服务，成为制造企业提升采购透明度、降低管理成本和增强供应链韧性的关键支撑。



图示：中国工业用品B2B平台能力演进路径
 参考资料：36氪研究院根据公开资料整理



AI正在重构平台商品治理与采购决策能力，推动平台向智能化供应链服务系统演进

- AI正在成为工业用品B2B平台能力升级的重要变量。MRO采购长期面临商品非标、参数分散、型号复杂、需求表达不统一等难题，传统依靠人工维护商品目录和经验辅助选型的方式效率有限。随着大模型、多模态识别和企业级智能体技术应用加速落地，AI开始深入商品数据治理、智能搜索、智能选型、智能比价、需求预测、库存优化和履约异常预警等环节，推动平台从数字化采购工具进一步升级为智能化供应链服务系统。
- 工业用品B2B平台正加速将AI嵌入MRO工业用品采购全链路，推动采购体系由数字化向智能化升级。**在商品治理环节，AI的核心价值首先体现在商品标准化、参数治理及选型效率提升上。京东工业公开数据显示，其多智能体平台“工品查”可将十万级商品处理时长由月级压缩至小时级，人效提升10倍以上。在采购全流程环节，AI正由工具升级为智能体。震坤行自主研发的“行家玲珑”工业AI大模型，依托2700万+SKU数据、10亿级工业参数字典及行业知识图谱，已覆盖物料编码、需求预测、寻源比价、履约交付等12个供应链环节；其“AI物料管家2.0”支持多模态物料录入，可将采购沟通周期由数天压缩至分钟级。整体来看，AI正从效率工具演变为工业供应链平台的底层能力，推动工业用品采购向更高效、更智能的决策模式升级。



图示：AI驱动工业用品B2B平台能力升级案例
参考资料：36氪研究院根据公开资料整理



自营产品与自有品牌投入，推动平台从品类覆盖走向品类控制

- 自营产品与自有品牌投入正在成为工业用品B2B平台提升品类运营能力的重要方向。平台早期竞争重点集中在SKU数量、供应商覆盖和交易规模，但随着客户对质量稳定、价格透明和交付确定性的要求提升，仅依靠外部供应商供给难以完全满足核心品类的稳定运营需求。围绕高频、标准化和交付要求稳定的品类建立自营产品体系，有助于平台增强品类控制力。
- 从品类角度看，工具耗材、五金工具和劳保防护等标准化品类采购频次较高、替代空间相对较大、价格敏感度较强，平台通过自营产品可提升质量一致性、价格竞争力、库存可控性和交付稳定性。同时，自营品类也有助于平台优化毛利结构，并通过更高标准的品控、包装、交付和售后服务，提升客户对平台的信任度和复购黏性。海外成熟平台已为此提供了清晰的验证路径。根据Grainger年报数据，公司2025年收入达到179亿美元，服务全球超过460万客户；在其北美High-Touch Solutions业务中，美国库存商品销售额约16%来自Grainger注册商标下的自有品牌MRO物料。此外，Grainger还通过KEEPSTOCK库存管理服务强化客户现场库存管理和复购黏性，体现自有品牌与库存服务结合对品类控制和客户绑定的支撑作用。
- 对于中国工业用品B2B平台而言，在发展过程中既要维持开放供给生态和第三方品牌资源，也要在核心标准化品类中强化自营深度和质量管控能力。

自营产品带来的核心价值

				
质量一致性 更高品控标准	价格竞争力 优化成本结构	库存可控性 提升周转效率	交付稳定性 缩短交付周期	盈利结构优化 提升经营效率

工业用品B2B平台转向：维持开放供给生态+强化自营深度与质量管控

海外验证 Grainger案例

GRAINGER

2025年收入 服务全球客户
179亿美元 **460万+**

High-Touch Solutions业务
美国库存商品销售额约
16%来自自有品牌

KEEPSTOCK库存管理服务
强化客户现场库存管理
提升复购黏性与品类控制力

图示：工业用品B2B平台自营产品与自有品牌
参考资料：36氪研究院根据公开资料整理



履约确定性决定平台能否深度嵌入制造业客户运营体系

- 中游平台的履约能力正逐步成为客户选择平台的重要标准。对于制造企业而言，MRO采购直接关联设备运行、产线维护、安全生产和现场作业连续性，其价值不仅体现在价格，更体现在稳定、及时的交付能力。
- 供应链协同能力主要体现在库存配置、仓储网络、供应商协同和异常响应等环节。平台需要在上游供应商、区域仓储、客户工厂和现场服务之间建立连续协同机制，以解决多工厂、多区域、多品类采购带来的履约复杂性。根据中国物流与采购联合会数据，2025年全国社会物流总费用达19.5万亿元，同比增长3.0%；社会物流总费用与GDP比率降至13.9%，较上年下降0.2个百分点，物流降本与供应链效率提升持续推进。在此背景下，降本重点将从运输费用优化，延伸至库存管理、仓网协同和数据协同等全链条效率提升。
- 海外成熟平台已形成系统化的现场服务能力。Fastenal通过Onsite驻场服务、工业自动售货机及FASTBin、FASTVend等库存管理和数字化采购工具，提高客户现场物料管理效率，其竞争边界已延伸至现场库存管理和生产协同。
- 未来，中国工业用品B2B平台也将沿类似方向深化服务：面向大型集团客户，需支撑跨区域、多工厂、多部门及复杂审批履约需求；面向中小制造企业客户，需提供现货匹配、快速交付和低门槛采购；针对项目型和应急型需求，则须具备替代选型、紧急调货和现场协同能力。随着客户对供应链韧性和采购确定性要求提升，履约协同与现场服务将成为中游平台竞争的重要分水岭。



大型集团客户

- 支撑跨区域、多工厂、多部门及复杂审批场景



中小制造企业客户

- 提供现货匹配、快速交付和低门槛采购



项目型和应急型需求

- 具备替代选型、紧急调货和现场协同能力

图示：中国工业用品B2B平台履约服务深化方向

参考资料：36氪研究院根据公开资料整理



海外成熟市场已形成较高集中度，中国头部平台正处于份额提升与能力深化阶段

- 海外工业用品B2B平台的发展经验显示，成熟市场头部企业通常依托宽品类商品目录、自有品牌、现场服务、库存管理和数字化采购工具，形成综合竞争优势，并推动行业集中度提升。根据毕马威数据，按2024年交易额计算，中国MRO工业用品采购服务行业CR10约为1.5%，美国则达到30%-45%。其中，中国市场份额最大的企业仅占总市场份额的0.8%，头部平台具备较大份额提升空间。这一差距表明，对比海外成熟市场，中国工业用品B2B平台仍处于能力深化阶段。中国制造业客户数量庞大、行业分布广、区域差异明显，上游供应商体系更分散，平台在SKU治理、供应商整合和全国履约方面面临更高复杂度。未来，国内平台竞争将进一步扩展至品类运营质量、核心品类自营深度、客户系统嵌入、AI应用能力和履约确定性等方面。
- 总体来看，中国工业用品B2B平台的发展方向将呈现三条主线：一是集中度提升，头部平台凭借客户黏性、供应链网络和数字化能力持续扩大份额；二是服务深化，平台从商品交易延伸至库存管理、现场服务和采购流程管理；三是智能化升级，平台通过AI和数据能力提升商品治理、选型推荐、需求预测和供应链协同效率。随着头部平台在商品主数据、供应链网络、客户系统连接、自营品类运营和工业AI能力上的持续投入，行业有望逐步形成更高效、更标准化、更智能化的中游服务生态。



图示：中国工业用品B2B平台发展方向
参考资料：36氪研究院根据公开资料整理



制造业结构升级与设备更新驱动工业用品需求增长，下游多层次采购诉求推动平台能力升级

- 制造业高端化升级持续扩大高质量工业用品需求。** 根据国家统计局数据，2025年，中国装备制造业增加值同比增长9.2%，占规模以上工业增加值比重达36.8%；高技术制造业增加值同比增长9.4%，占比17.1%。制造业结构升级推动企业对高质量工业用品、稳定履约和专业化采购服务的需求持续提升。MRO物料广泛嵌入设备维护、产线运行、安全生产、仓储物流和日常运营等环节，其采购效率直接影响生产连续性、停机风险和综合运营成本。
- 设备更新政策持续释放需求，MRO采购正从日常消耗延伸为设备全生命周期保障。** 根据国家发改委数据，2025年，设备工器具购置投资同比增长11.8%，拉动全部投资增长1.8个百分点，占全部投资比重达18.0%，较上年提高2.5个百分点。“两新”政策支持约8400个设备更新项目，带动总投资超过1万亿元。设备更新不仅带来设备采购需求，也同步拉动设备部件、工具耗材、劳保防护等工业用品需求。相较一次性设备采购，MRO采购贯穿安装调试、日常维修等场景，具备长期性、分散性与高频复购特征。
- 下游采购需求呈现明显分层，不同类型制造企业采购诉求差异显著。** 大型制造集团更关注集中采购、预算控制、协议价格、全国履约和系统对接能力；区域性制造企业同样注重成本控制，但更重视本地化交付、价格稳定、到货时效和售后响应；中小制造企业数量庞大、行业分布广，采购体系和数字化能力相对有限，关注品类丰富度、现货能力、价格透明度和采购便利性。

1

制造业结构升级 高端制造加速发展

制造业结构升级推动企业对高质量工业用品、稳定履约和专业化采购服务需求持续提升

2

MRO物料深入 嵌入生产运营环节

采购效率直接影响生产连续性、停机风险和综合运营成本

3

设备更新政策 持续释放需求

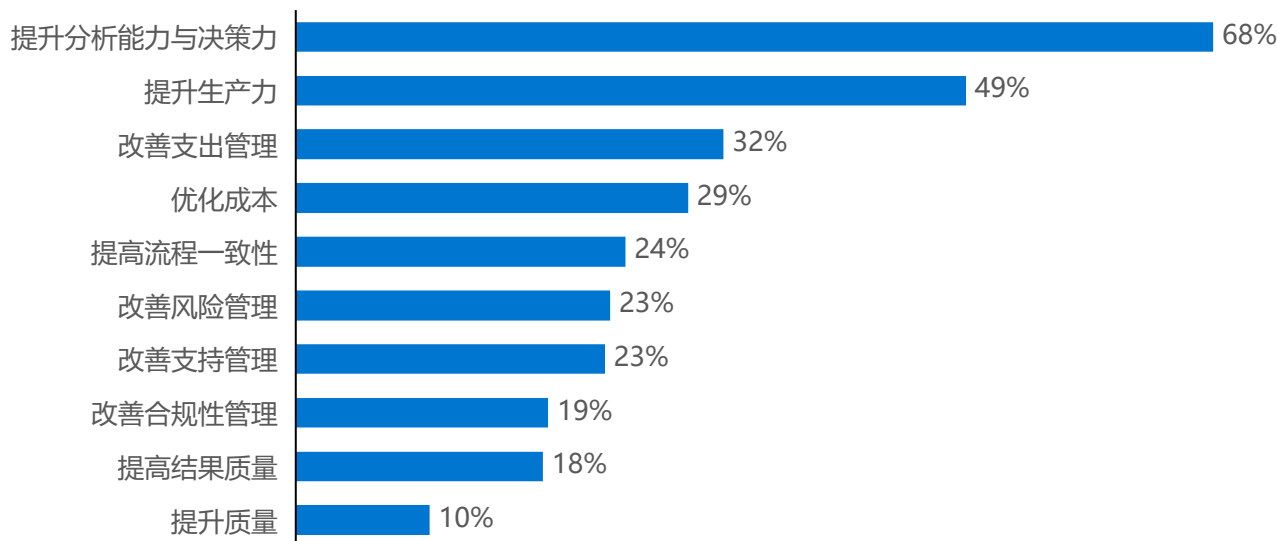
“两新”政策支持约8400个设备更新项目，带动总投资超过1万亿元

图示：工业用品B2B行业需求增长驱动力
参考资料：36氪研究院根据公开资料整理



传统MRO采购痛点凸显，数字化与集中管控成为降本增效核心路径

- 传统MRO采购模式容易导致供应商分散、价格口径不一、商品参数难比对、库存重复积压和流程追溯不足等问题。工具耗材等通用品类标准化程度较高，适合通过目录化管理、协议价和复购机制提升效率；设备部件等专业品类更依赖型号识别、技术适配和正品保障；紧急维修、临时替换、非标定制等场景则更考验平台快速寻源、区域履约和异常响应能力。
- 采购职能正从后台执行走向经营管理，集中管控成为制造企业降本增效的重要抓手。**传统MRO采购多由工厂、车间或职能部门独立发起，单笔金额不高但频次密集，隐性管理成本往往高于显性交易成本。随着制造企业对利润率、运营效率和风险控制要求提升，采购职能正在从后台执行环节转向成本管理、供应链协同和经营决策支持环节。**数字化转型成为采购职能转变与成本管控的重要纽带，AI与自动化技术加速这一价值释放。**根据德勤2025年调研数据，数字化领军组织通过深度应用AI与自动化技术，在减少人工事务、提升效率的同时，实现了成本优化、决策升级、风险前置并取得可量化的投资回报。采购部通过更精准的数据洞察发现业务机会，部分企业已取得约2至3倍投资回报。数字化转型已成为连接职能转变与成本管控的纽带。

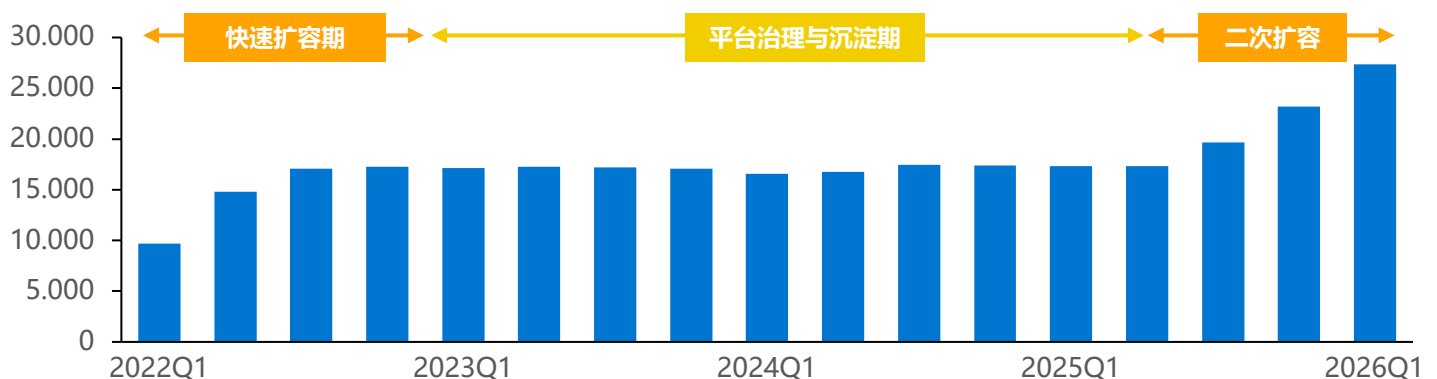


图示：AI为MRO物料寻源和采购带来的价值驱动力
 参考资料：德勤，36氪研究院根据公开资料整理



SKU品类供给能力与覆盖度参与构成平台竞争力，核心在于持续治理并沉淀稳定复购能力

- 工业用品B2B平台的竞争力，并不单纯体现在SKU规模本身，而在于能否将制造业复杂、分散和非标化的采购需求进行标准化治理，并将具备跨行业复用价值和协议履约能力的物料，沉淀为客户持续复购的核心SKU。
- 36氪研究院围绕平台SKU品类落地性展开调研，从多行业重复出现、高频或高金额贡献、可协议化治理、可被仓配承接四个维度进行分析。结果显示，优先具备落地性的SKU，主要集中在电子、医药、汽车、模具等制造场景中反复出现的低值易耗和高复用辅料品类，包括个人防护、办公用品、清洁用品、刀具量具、磨具磨料、搬运存储、胶带标签等MRO物料。此类商品具有跨行业复用性强、标准化潜力高、替代路径明确等特征，更容易通过协议专区、框架物料、周边仓等机制，实现配送效率提升和库存治理优化，并进一步沉淀为稳定采购目录。
- 从SKU总量变化看，样本平台SKU由2022年第一季度末的970万+增长至2026年第一季度末的2700万+，呈现明显的阶段性演进。其中，2022年为快速扩容期；2023年至2025年上半年进入约1700万SKU规模的平台治理与沉淀期；2025年下半年以来再次扩容。**平台在经历初始扩盘后，逐步进入治理优化、高频品类沉淀与再扩容的二次增长阶段。**行业竞争重点也从SKU规模扩张转向核心SKU的成交效率、替代能力、复购率与稳定供给能力。



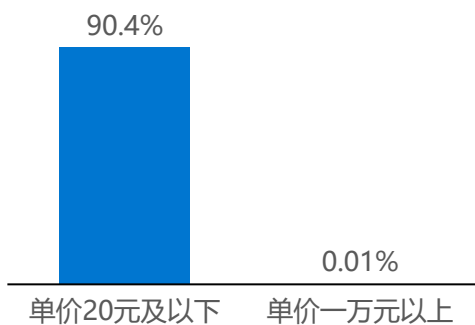
图示：调研样本平台SKU总量变化趋势（单位：万个）

参考资料：36氪研究院根据公开资料整理

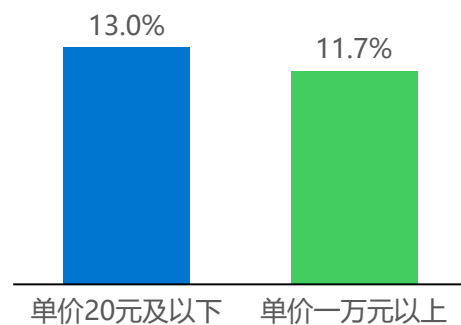


需求侧呈现“高频长尾+高值低频”双重结构特征，平台通过协议化采购提升复购确定性

- 从需求侧看，MRO采购呈现“高频长尾”与“高值低频”并存的双重结构。以样本平台2026年第一季度订单数据为例，单价20元及以下商品数占全部订单商品数约90.4%，但仅贡献约13.0%的营收；单价一万元以上商品数占比极低，却贡献约11.7%的营收占比。因此，平台需要同时兼顾两种能力：一方面，通过标准化治理、库存管理和履约效率提升，支撑低值、高频、长尾物料的规模化运营；另一方面，依靠选型推荐、渠道优化、协议价格和重点物料治理，承接高值、低频、大额采购的价值贡献。

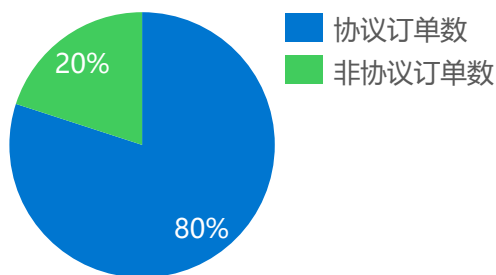


图示：调研样本平台不同单价SKU占比
参考资料：36氪研究院调研分析

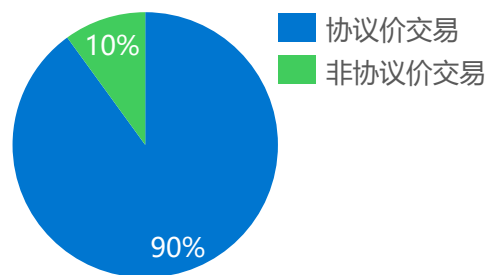


图示：调研样本平台不同单价SKU营收占比
参考资料：36氪研究院调研分析

- 从采购行为看，制造业客户正在从零散询价、临时比价转向协议化、规则化复购。以样本平台2024年第一季度至2026年第一季度均值测算，协议价交易约占总交易金额的90%、占订单数的80%。平台供给已较大程度转向以协议目录、框架价格和标准商品库为基础的重复采购模式。对客户而言，协议化采购降低了反复询价、比价和审批成本；对平台而言，则有助于提升核心SKU的成交确定性、复购稳定性和履约计划性。



图示：调研样本平台协议订单数占比
参考资料：36氪研究院调研分析



图示：调研样本平台协议订单价交易占比
参考资料：36氪研究院调研分析



隐性成本显性化，平台的降本增效价值扩展与四重路径

- 从政策导向和行业实践来看，工业用品B2B平台的降本增效价值，正在由单一采购价差优化，扩展为覆盖采购、流程、履约、库存及现场物料管理的系统性成本优化。区别于传统线下流通模式中的成本控制方式，平台型服务商通过物料标准化、供应商整合、协议化采购、数字化系统对接、仓网协同和智能仓储设备等方式，将分散在采购、仓储、领用、对账、售后等环节中的隐性成本显性化，并进一步转化为可量化、可持续的效率提升。



将采购全链路的隐形成本显性化，并转化为可量化、可持续的效率提升
从政策和行业实践看，平台降本增效价值已扩展为覆盖全链路的系统性成本优化

图示：工业用品采购全链路隐性成本显性化

参考资料：36氪研究院根据公开资料整理

- 从降本机制看，平台降本增效的路径可归纳为四类：一是采购降本，通过物料标准化、供应商整合、聚量议价和自主品牌替代，降低直接采购成本；二是流程效率改善，通过目录化采购、协议化价格和系统对接，压缩人工寻源、比价、审批和对账周期；三是履约效率提升，通过订单中台、仓网协同和售后服务体系，提升复杂订单交付确定性；四是库存与现场管理优化，通过布设MRO自动售货机、周边仓备货等方式，降低库存占用和现场管理成本。四类路径的共同特征在于，降本不再主要依赖一次性议价或单次供应商谈判，而是来自采购规则、目录体系、履约协同和库存治理能力的持续优化。



平台通过采购、流程、履约与库存管理四端协同，实现产业链运营全流程降本增效



采购端降本：从分散询价转向标准化、聚量化和自有品牌替代

标准化 | 聚量议价 | 自有品牌替代

01 样本场景

- 高合规制造、模具制造等企业，物料品类复杂
- 存在供应商分散、重复物料多、品牌溢价高等问题

02 平台动作

- 物料梳理、供应商整合、物料标准化
- 自有品牌替代、聚量议价



某模具集团案例

通过平台自有品牌替换
13个品类降本幅度

5%~10%

某消费电子企业案例

通过物料明确、聚量降本和渠道切换，实现降本

10%~15%



流程端提效：从人工寻源比价转向目录驱动与系统协同

目录化 | 协议化 | 系统对接

01 样本场景

- 大型集团客户线下采购链条长、物料标准化程度低
- 人工核对多、采购周期长

02 平台动作

- 标准数据库建设、协议专区沉淀、框架协议、统一折扣机制、线上化采购与系统对接



某电子科技集团案例

经过历史清单梳理、物料标准化、协议专区建设和SOP宣贯
采购周期

45天减少至7天

物料数据精简率

50.77%



履约端增效：从标准订单交付转向复杂订单稳定交付

订单中台 | 仓网协同 | 复杂交付

01 样本场景

- 制造业客户订单呈现多品类、多批次、多地址、紧急化和非标化特征、交付难度高

02 平台动作

- 订单中台、仓网协同、供应商协作、复杂订单管理、售后闭环、提升履约确定性



某药企案例

周边仓备货可支持**次日达**

紧急情况下**当日达**

危险品**3-5天**交付

复杂场景稳定交付
提升交付确定性



库存及现场管理降本：从仓外供货延伸至线边服务

智能仓储 | 周边仓 | 安全库存

01 样本场景

- 低值易耗品、辅料等使用频次高、领用场景分散
- 库存积压、领用等待和浪费问题突出

02 平台动作

- 布设MRO自动售货机、周边仓备货、安全库存代运营、领料权限管理等



某车企案例

通过使用智能仓储设备
管理**67种**辅料

共设**24台**自动售货机

减少库存金额约**35万元/月**

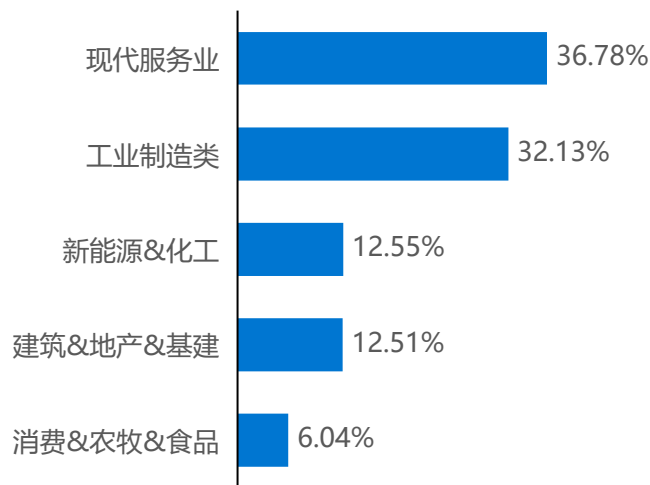
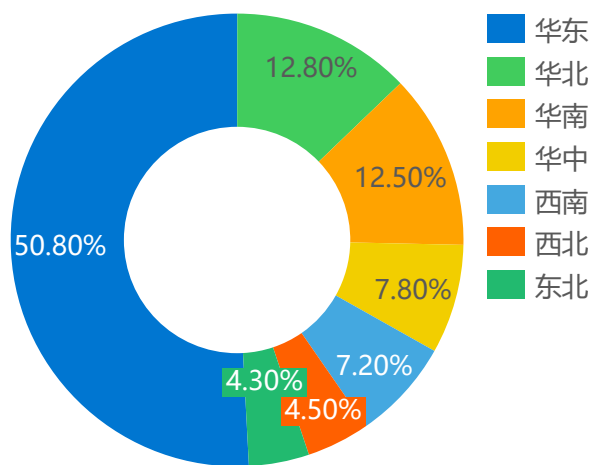
辅料管理人员缩减**10人**

注：本页数据来自36氪研究院调研收集的样本企业案例材料，辅助说明平台降本增效的实现路径。



制造业集群区域对平台粘性更强，平台渗透率与产业基础、数字化水平高度相关

- 工业用品B2B平台的客户分布呈现明显的区域集聚和行业分层特征，制造业基础、产业配套能力和企业数字化水平共同决定了平台渗透深度。36氪研究院围绕制造业客户认知与采购行为开展调研，围绕客户区域分布、行业结构、客户规模、采购数字化成熟度等维度展开分析。
- 从区域结构看，样本平台客户集中于制造业基础较强、产业集聚度较高的区域。华东地区客户占比约50%，处于领先地位；华北与华南分别约占13%和12%，两者合计占比约1/4；华中、西南、西北及东北地区合计占比约24%。平台渗透率与区域制造业密度、产业链配套完善度及企业数字化水平高度相关，长三角、京津冀、珠三角等制造业集群仍是工业用品的核心市场。
- 从行业结构看，平台客户覆盖工业制造、现代服务、新能源与化工原材料、建筑基建及消费食品等多个板块。其中，工业制造和生产性服务类客户合计占比接近70%；新能源与化工原材料、建筑基建等行业分别占到约12%至13%，与近年来新能源产业高速扩张及基建采购集中化趋势高度吻合；消费、农牧与食品等行业占比相对较低，数字化采购仍处于培育阶段。



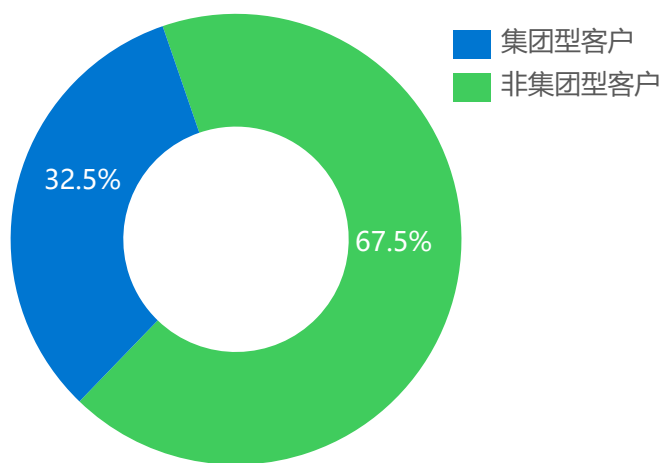
图示：样本平台客户区域分布结构
参考资料：36氪研究院根据公开资料整理

图示：样本平台客户行业分布结构
参考资料：36氪研究院根据公开资料整理

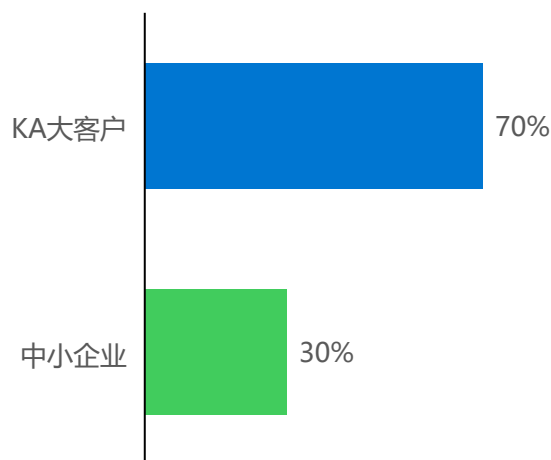


MRO采购主体分层特征明显，客户组织属性的差异映射为高频补货与集中采购两类模式

- 从组织属性看，制造业MRO采购主体可分为集团型与非集团型两类，二者在采购组织方式上差异明显。根据样本平台数据，集团型客户约占32.5%，非集团型客户约占67.5%。集团型企业通常具覆盖多工厂、多区域、跨部门的采购场景，采购体系系统化程度较高，倾向集中采购与统一管控，对采购流程的标准化、可追溯和跨系统对接要求更高；非集团型企业数量占多数，采购组织相对扁平、决策链条较短，单点、分散采购特征更明显。
- 组织属性差异进一步映射为两类典型采购行为模式。其中，KA大客户呈现高频次、小批量、持续补货的特征，更看重供应商协同的紧密性、系统对接的稳定性与履约的确定性，是工业用品B2B平台深度API对接与ERP集成能力的核心验证场景，构成平台交易规模和收入稳定性的核心支撑；中小企业则呈现低频次、大批量、阶段性集中采购的特征，更关注品类丰富度、现货能力与价格透明度。组织属性的差异，对工业用品B2B平台的服务方式提出差异化要求：KA客户更看重系统协同的紧密性和履约的稳定性，中小企业则对采购流程的便捷性与灵活性有更高要求。



图示：样本平台客户等级分布
参考资料：36氪研究院调研分析

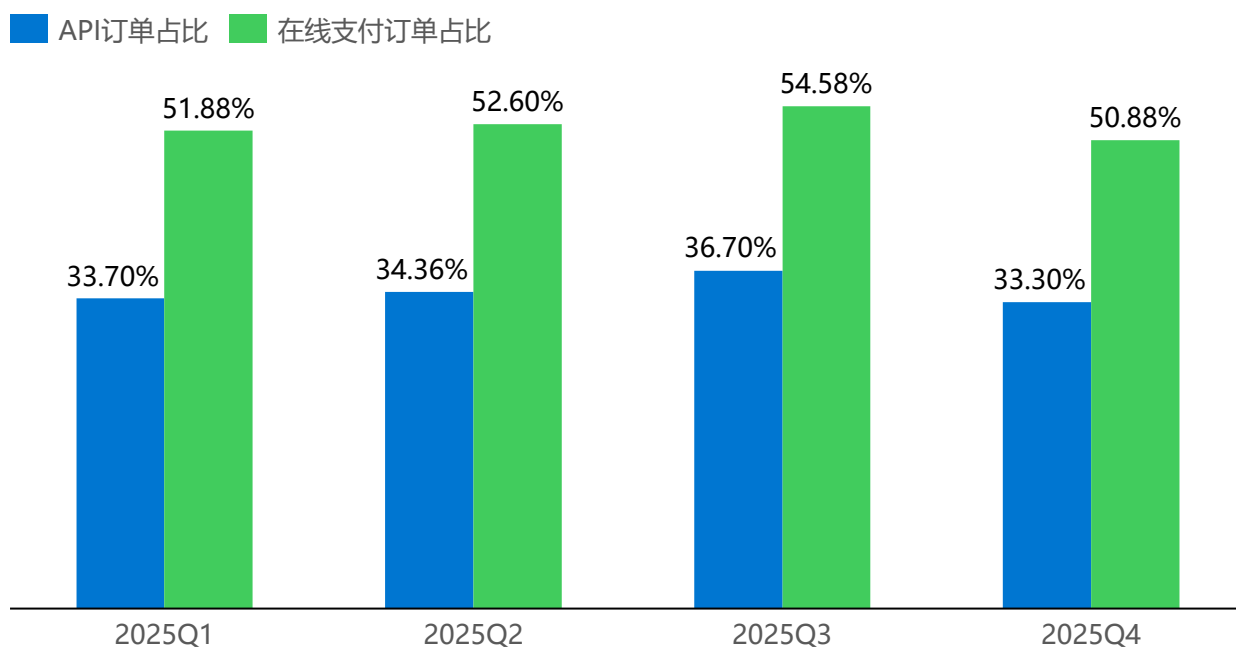


图示：样本平台KA大客户与中小企业采购占比
参考资料：36氪研究院调研分析



采购数字化正由线上交易走向流程协同，平台角色从采购入口升级为运营支撑工具

- 从采购数字化成熟度看，行业正在由交易线上化走向流程协同化。部分制造业客户已将平台嵌入内部采购流程和结算体系，平台角色正在由采购渠道向运营支撑工具升级。数据显示，样本平台在2025财年全年，API订单占比稳定在33%至37%，全渠道订单额中超过1/3由客户系统通过API接口自动触发生成，表明相当比例的头部客户已将平台逐步嵌入ERP、SRM等内部采购系统，实现流程联动与自动化交易。在线支付占比持续维持在51%至55%，超过半数的订单通过线上结算完成，客户对在线采购、电子对账和数字化结算方式的接受度持续提升。
- 从趋势来看，制造业客户对平台价值的认知正在深化。平台的作用不再只是提供商品目录和价格信息，而是进一步承担采购流程管理、数据留痕、协同审批和结算闭环等功能。尤其对于集团型客户和重点客户而言，系统对接能力、接口稳定性、标准数据治理能力和跨区域履约能力，已成为选择平台的重要标准。



图示：样本平台采购数字化接入深度与在线化程度
 参考资料：36氪研究院调研分析

03

中国工业用品B2B平台评价指标体系

- 评价指标体系
- 核心指标分析与说明
- 平台均值与中位数测算



以平台对制造业支撑能力为核心，遵循四项原则，构建“5+15+27”评价指标体系

- 中国工业用品B2B平台综合能力评价指标体系的构建，旨在以量化方式呈现平台综合竞争力、能力结构与发展趋势，为制造业客户平台选择、行业对标、能力评估和产业研究提供统一评测工具。该体系既能够系统反映工业用品B2B平台的发展水平，也能够持续追踪其在供应链协同、履约效率、数字化能力和服务体系完善等方面的演进情况。该评价体系的构建遵循以下四项基本原则：**一是全面性与聚焦性并重**。指标覆盖供给能力、运营履约、降本增效、技术赋能与全球化服务五大维度，同时聚焦可量化、可验证的核心指标，避免指标冗余与重叠，确保评价框架的实用性。**二是标准化与可比较兼顾**。优先选取计算口径明确与数据来源清晰的定量指标，支持基于实际运营数据的横向平台对标与纵向趋势分析，避免主观判断带来的评价偏差。**三是客观性与前瞻性结合**。指标既覆盖平台当前运营表现，也纳入代表未来竞争方向的前沿维度，兼顾当下竞争力与长期发展潜力。**四是与国家政策标准衔接**。指标设计与国资委、工信部、商务部、发改委等部委发布的相关规范与评价导则保持呼应，确保体系的政策合规性与行业权威性。
- 该体系以平台对制造业支撑能力为主线，通过“5+15+27”结构和百分制权重框架，形成一套可量化、可对标、可应用的工业用品B2B平台评价体系。

全面性与聚焦性并重

覆盖五大核心维度，同时聚焦制造业客户最关注、最可验证的关键能力

标准化与可比较兼顾

优先采用具备明确计算口径和数据来源的定量指标，支持横向比较与趋势跟踪

客观性与前瞻性结合

既能评价当前运营表现，也纳入AI应用、API集成和全球化履约等未来能力

与国家政策标准衔接

对接采购管理、物流降本、工业互联网、电子商务等政策导向，增强规范性和适用性



图示：中国工业用品B2B平台评价指标体系构建原则



中国工业用品B2B平台评价指标体系

一级指标	二级指标	序号	三级指标	赋分
市场覆盖与供给能力 (26%)	品类规模与丰富度	1	在架有效SKU数量 (万个)	5分
		2	年度平台GMV (元)	4分
		3	年度订单商品数 (万个)	4分
	供应商生态完善度	4	入驻供应商数量 (家)	4分
		5	自有品牌GMV占比 (%)	3分
	客户覆盖与市场渗透	6	服务制造业客户数量 (家)	3分
		7	KA大客户总采购金额占比	3分
运营协同与履约效率 (22%)	订单处理效率	8	平均订单处理时长 (小时)	5分
		9	24小时内发货率 (%)	4分
	履约时效与准确性	10	按时履约率 (%)	4分
		11	订单处理准确率	3分
	售后服务响应能力	12	24小时售后响应率 (%)	3分
		13	平均售后解决时长 (小时)	3分
降本增效与价值创造 (22%)	采购直接成本优化	14	协议价交易金额占比 (%)	5分
		15	协议价订单数占比 (%)	5分
	流程与隐性成本压缩	16	采购人效提升率 (%)	4分
	库存与现场管理提升	17	单小时处理出库单量 (单)	4分
		18	TMS调度响应时间 (ms)	4分
数字化与智能化技术能力 (20%)	系统平台稳定性与负载	19	系统全年可用率 (%)	5分
		20	日均请求总量 (万次)	5分
	AI应用深度	21	人工咨询替代率 (%)	4分
	系统对接与数字化集成	22	在线支付订单占比 (%)	3分
		23	API订单占比 (%)	3分
全球化服务与竞争力 (10%)	海外市场覆盖	24	海外服务国家/地区数量 (个)	3分
		25	海外业务GMV (元)	3分
	本地履约能力	26	海外平均履约时效 (天)	2分
	国际业务成长性	27	海外业务月度活跃客户 (个)	2分



市场覆盖与供给能力：衡量平台能否有效承接制造业高频、分散、多品类的MRO采购需求

- 市场覆盖与供给能力是衡量工业用品B2B平台供给基础和市场承接能力的核心维度，重点考察平台在SKU、供应商和客户资源之间构建有效协同的能力。
- **品类规模与丰富度**反映平台服务制造业多品类采购需求的基础能力。其中，在架有效SKU数量体现平台商品覆盖广度，年度平台GMV和年度订单商品数量则体现商品供给的实际交易转化水平。该组指标旨在评估平台品类覆盖的充分性，以及商品目录转化为真实采购需求的效率。
- **供应商生态完善度**反映平台整合上游供给资源的能力。其中，入驻供应商数量体现平台对品牌商、代理商、分销商及长尾供应商的组织能力，自有品牌GMV占比衡量平台对标准化品类和供给侧能力的控制水平。该组指标重点考察平台是否能够将分散供给整合为稳定、合规、可管理的供应商体系。
- **客户覆盖与市场渗透**反映平台在制造业客户侧的服务广度和深度。其中，服务制造业客户数量体现平台市场渗透基础，KA大客户采购金额占比体现平台承接大型制造业客户复杂采购需求的能力。该组指标重点考察平台服务不同类型制造企业的的能力，以及切入大型客户核心采购管理体系的深度。



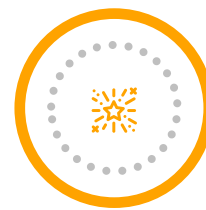
品类规模与丰富度

- SKU数量决定平台覆盖制造业MRO需求的广度上限
- GMV与订单商品数量则综合反映平台实际交易规模
- 三者共同验证供给能力的真实落地程度



供应商生态完善度

- 入驻供应商数量体现平台整合上游分散供给的能力，覆盖品牌商、授权代理商主体
- 自有品牌GMV占比则衡量平台向供给侧延伸的战略深度



客户覆盖与市场渗透

- 服务制造业客户数量反映平台的市场渗透广度
- KA大客户总采购金额占比则揭示平台高价值客户结构，占比过高则风险集中，过低则显示平台深度服务能力不足

图示：中国工业用品B2B平台评价维度分析-市场覆盖与供给能力



运营协同与履约效率：衡量平台能否以稳定、及时、准确的履约能力嵌入制造业生产运营

- 运营协同与履约效率是衡量工业用品B2B平台订单响应速度、交付兑现质量和售后保障能力的重要维度，核心考察平台能否稳定嵌入制造业客户的生产运营链条，成为其供应链中可靠一环。
- 订单处理效率**反映平台对高频采购和紧急采购需求的响应速度。其中，平均订单处理时长体现订单从创建到发货的流转效率，24小时内发货率体现平台仓配协同和库存响应能力。该组指标重点考察平台能否快速处理制造业客户的日常采购与临时补货需求。
- 履约时效与准确性**反映平台交付承诺的兑现水平。其中，按时履约率体现平台对约定交付时间的执行能力，订单处理准确率体现拣货、配送、商品匹配等环节的精准程度。该组指标重点考察平台是否能够减少错发、漏发、延迟交付等问题，保障客户生产现场的稳定运行。
- 售后服务响应能力**反映平台在异常场景下恢复客户采购稳定性的能力。其中，24小时售后响应率体现问题反馈速度，平均售后解决时长体现售后闭环效率。该组指标重点考察平台面对质量争议、型号不符等问题时的处置能力。



图示：中国工业用品B2B平台评价维度分析-运营协同与履约效率



降本增效与价值创造：衡量平台的降本价值是否从商品价格优化延伸至全链路效率提升

- 降本增效与价值创造是衡量工业用品B2B平台为制造业客户创造经营价值的重要维度，考察平台的降本价值是否从商品价格优化延伸至全链路效率提升。
- **采购直接成本优化**反映平台通过规模化采购和协议化机制降低显性采购成本的能力。其中，协议价交易金额占比体现协议采购在采购金额中的渗透程度，协议价订单数占比体现协议采购在日常订单中的覆盖广度。值得注意的是，协议价的合规与审计价值，需考虑其定价依据的“**价格公允性**”，即平台通过通用物资的多平台公开价基准与专业品类的专业基准双重校准，以确保价格透明可查、有据可依，并具备可追溯的审计基础。该组指标重点考察平台能否将分散采购转化为规范化、标准化和可复用的采购机制。
- **流程与隐性成本压缩**反映平台对客户采购流程的数字化改造能力。其中，采购人效提升率体现平台通过电子目录、系统对接、自动审批、线上对账等方式减少人工事务的效果。该组指标重点考察平台能否帮助客户降低重复寻源、人工比价、线下审批和手工对账等重复性事务管理成本。
- **库存与现场管理提升**反映平台在仓储、出库和物流接口环节的协同能力。其中，单小时处理出库单量体现仓储作业的吞吐效率，TMS调度响应时间体现从系统流转至物流履约环节的响应速度。该组指标重点考察平台能否支撑客户实现库存压降、现场物料管理优化和履约效率提升。



采购直接成本优化

- 协议价交易金额占比与协议价订单数占比共同衡量平台协议化采购的渗透深度，是制造业MRO从分散询价走向规则化复购的标志性转变
- “**价格公允性**”是协议化采购合规价值的前提，使定价有据可依、可追溯、可审计



流程与隐性成本压缩

- 采购人效提升率衡量平台数字化工具（目录采购、系统对接、审批流转自动化）对人工工作量的替代效果
- 制造业MRO采购普遍存在人工寻源、比价、审批链条长等隐性成本问题，人效提升率是量化这一隐性成本压缩效果的指标



库存与现场管理提升

- 单小时处理出库单量体现平台仓储履约端的效率水平，反映仓储自动化与系统化程度
- TMS调度响应时间（从订单下达到运单号生成并返回的系统耗时）衡量订单流转至物流环节的技术响应速度，是仓配一体化能力的关键技术指标

图示：中国工业用品B2B平台评价维度分析-降本增效与价值创造



数字化与智能化技术能力：衡量平台能否升级为制造业智能化供应链运营者

- 数字化与智能化技术能力是衡量工业用品B2B平台技术底座和智能化应用水平的关键维度，考察平台技术能力是否切实转化为真实的业务价值。
- **系统平台稳定性与负载**反映平台技术基础的可靠程度。其中，系统全年可用率体现平台支撑客户持续采购业务的稳定性，日均请求总量体现平台在集中采购、促销活动和突发需求场景下的弹性承载能力。该组指标重点考察平台系统能否支撑高频、连续、大规模采购业务。
- **AI应用深度**反映平台智能化能力的实际落地水平。其中，人工咨询替代率体现AI在客服、选型、询价、商品推荐等场景中对人工服务的替代程度。该组指标重点验证AI能力是否真正进入业务流程，并形成可量化的效率提升。
- **系统对接与数字化集成**反映平台嵌入客户内部采购体系的深度。其中，在线支付订单占比体现交易闭环的线上化水平，API订单占比体现平台与客户ERP、SRM、财务或采购系统之间的自动化连接程度。该组指标重点考察平台是否能够从线上交易入口进一步升级为客户采购管理系统的组成部分。



系统平台稳定性与负载

- 系统全年可用率是平台技术可靠性的底线指标；
- 日均请求总量则衡量平台在业务爆发期的弹性承载能力

AI应用深度反映平台智能化能力

- 人工咨询替代率是衡量AI在平台运营中实际落地深度的核心指标

系统对接与数字化集成

- 在线支付订单占比体现采购行为的数字化迁移程度；
- API订单占比判断平台是否成为客户供应链数字底座

图示：中国工业用品B2B平台评价维度分析-数字化与智能化技术能力



全球化服务与竞争力：衡量平台能否为制造业出海提供跨境供应链组织和本地化服务能力

- 全球化服务与竞争力是衡量工业用品B2B平台服务制造业出海和跨区域供应链协同能力的前瞻性维度，考察平台是否具备跨境供应链组织和本地化工业用品服务能力，为制造业客户的全球化布局提供坚实支撑。
- **海外市场覆盖**反映平台跨境服务网络的布局广度。其中，海外服务国家或地区数量体现平台海外服务范围，海外业务GMV体现海外布局的实际交易规模。该组指标重点考察平台是否形成真实海外业务承接能力，而非停留在渠道布局或试点阶段。
- **本地履约能力**反映平台在海外市场的交付保障水平。其中，海外平均履约时效体现平台通过本地仓储、服务网点和区域合作网络提升海外交付效率的实际表现。该组指标重点考察平台能否满足出海制造企业对MRO备件、维修物料和现场耗材的及时供应需求。
- **国际业务成长性**反映平台全球化发展的持续动能。其中，海外业务月度活跃客户体现平台在海外市场的客户拓展能力和业务放量潜能。该组指标重点考察平台是否具备跟随制造业客户全球化步伐并持续扩大服务规模的能力。



图示：中国工业用品B2B平台评价维度分析-全球化服务与竞争力



平台均值与中位数测算结果

一级维度	序号	三级指标	平台均值	平台中位数
市场覆盖与供给能力 (26%)	1	在架有效SKU数量 (万个)	1485万个	945万个
	2	年度平台GMV (元)	50.6亿元	40.5亿元
	3	年度订单商品数 (万个)	3338万个	2595万个
	4	入驻供应商数量 (家)	12000家	8000家
	5	自有品牌GMV占比 (%)	2.9%	2.1%
	6	服务制造业客户数量 (家)	77500家	46500家
	7	KA大客户总采购金额占比	20.6%	17.6%
运营协同与履约效率 (22%)	8	平均订单处理时长 (天)	5.6天	6.8天
	9	24小时内发货率 (%)	19.5%	18.4%
	10	按时履约率 (%)	80.1%	78.3%
	11	订单处理准确率	90%	87.9%
	12	24小时售后响应率 (%)	95%	93%
	13	平均售后解决时长 (小时)	87.4小时	91.2小时
降本增效与价值创造 (22%)	14	协议价交易金额占比 (%)	35.9%	30%
	15	协议价订单数占比 (%)	30.4%	26.5%
	16	采购人效提升率 (%)	22.5%	19.5%
	17	单小时处理出库单量 (单)	890单	770单
	18	TMS调度响应时间 (ms)	850ms	1000ms
数字化与智能化技术能力 (20%)	19	系统全年可用率 (%)	98%	95%
	20	日均请求总量 (万次)	2530万次	1770万次
	21	人工咨询替代率 (%)	16%	13.3%
	22	在线支付订单占比 (%)	30%	22.5%
	23	API订单占比 (%)	15.7%	12.6%
全球化服务与竞争力 (10%)	24	海外服务国家/地区数量 (个)	5.3个	3个
	25	海外业务GMV (元)	663万元	308.9万元
	26	海外平均履约时效 (天)	39天	52.5天
	27	海外业务月度活跃客户 (个)	2.5个	0.75个

注：相关测算以头部平台数据为参照，结合行业集中度、平台能力差异及指标特征进行分层测算，并通过行业调研、企业公开披露及多源数据交叉验证。



工业用品B2B平台仍处于集中度快速提升阶段，典型平台的能力区间正逐步明晰

- 工业用品B2B平台目前仍处于集中度快速提升阶段。平台均值反映核心指标的整体水平，能够体现行业当前的发展集中趋势；平台中位数则用于刻画典型平台的能力区间，能够降低头部平台或极端样本对结果的干扰，更适合作为多数平台对标自身能力的基础参照。
- 本研究以平台均值综合指数作为基准水平，将其设定为100.00分。具体测算过程如下：**首先**，基于行业调研、企业公开披露、行业报告及多源数据交叉验证，逐一测算27项三级核心指标的平台均值与平台中位数。**其次**，对每一项指标，计算平台中位数相对于平台均值的水平比率。其中，对于SKU数量、GMV、订单商品数量、发货率、履约率、系统可用率等正向指标，比率=平台中位数/平台均值；订单处理时长、售后解决时长、调度响应时间、海外履约时效等反向指标，比率=平台均值/平台中位数。**再次**，将上述比率乘以该指标在评价体系中的赋分权重，得到该指标的折算得分。**最后**，将27项指标的折算得分按照一级维度权重进行加总，形成平台中位数综合指数。该指数以100为基准，高于100表示平台中位数水平优于平台均值，反之则不及。



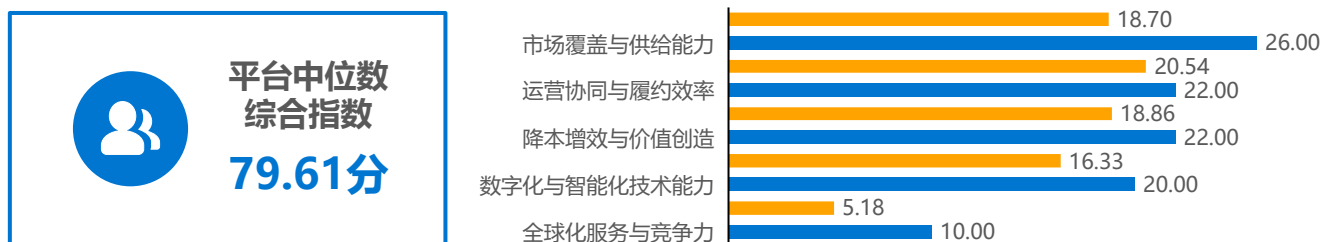
图示：中国工业用品B2B平台均值与中位数测算逻辑

参考资料：36氪研究院测算分析



工业用品B2B平台已呈现一定头部集中与能力梯队特征，基础运营能力趋于成熟

- 根据36氪研究院测算，平台中位数综合指数为79.61分，即行业中位数平台的综合能力相当于平台均值平台的79.61%。这一结果表明，中国工业用品B2B平台存在明显的头部集中和能力分化特征，头部平台在供给覆盖、客户资源、数字化能力及全球化服务等方面，对平台均值形成明显拉动。
- 从一级维度中位数得分来看，行业平台在不同能力维度上的表现差异较大，呈现出“基础运营成熟、规模与数字化存在差距、全球化尚在早期”的阶梯式格局。运营协同与履约效率维度中位数折算得分为20.54分，达到该维度满分的93.36%，订单处理、履约交付、售后响应等基础运营能力在行业内已相对成熟，成为多数平台的“必备能力”。降本增效与价值创造、数字化与智能化技术能力两个维度的中位数水平分别为85.73%和81.65%，行业典型平台已具备一定效率提升和数字化运营能力，但与平台均值相比，仍存在差距。市场覆盖与供给能力维度中位数水平为71.90%，主要受SKU、GMV、订单数量、供应商数量等规模类指标分化影响。全球化服务与竞争力维度中位数水平仅为51.80%，海外业务整体仍处于较早发展阶段，多数平台尚未形成完整的跨境服务能力，这也是当前行业平台能力分化最明显的领域。



一级维度	维度满分	行业中位数折算得分	中位数水平
市场覆盖与供给能力	26分	18.7分	71.90%
运营协同与履约效率	22分	20.54分	93.36%
降本增效与价值创造	22分	18.86分	85.73%
数字化与智能化技术能力	20分	16.33分	81.65%
全球化服务与竞争力	10分	5.18分	51.80%
合计	100分	79.61分	79.61%

图示：中国工业用品B2B平台均值与中位数测算
参考资料：36氪研究院测算分析

04

中国工业用品B2B行业趋势展望

- 趋势一：数字化与智能化深度融合
- 趋势二：生态组织将走向分层共生
- 趋势三：全球化推动平台能力外溢



AI从效率工具延伸至工业用品采购基础能力，数据资产将成为平台长期竞争的核心壁垒

- AI正成为工业用品B2B平台能力升级的核心变量，推动平台从数字化采购工具向智能化供应链服务系统演进。随着制造业采购需求由线上下单延伸至选型、比价、履约、库存和维保协同，AI将逐步嵌入工业用品采购全链路，全面提升平台供需匹配精度、采购决策质量和供应链响应效率。
- 从落地路径看，AI将优先应用于**商品治理、选型推荐、价格巡检和需求匹配等环节**。借助工业大模型、多模态识别和知识图谱技术，平台可将非结构化需求转化为标准化参数，将模糊物料描述转化为可识别、可比较、可替代、可履约的商品供给。平台能力也将由商品目录展示，进一步升级为商品标准化、智能选型和价格治理等深层服务能力。同时，**AI能力将向设备维保和现场服务延伸，推动平台从采购系统向设备运营辅助系统升级**。平台可基于设备运行状态、历史采购记录、备件更换周期和维修工单数据，主动参与故障识别、备件预测、维修方案推荐、服务商匹配和工单调度等关键环节。对制造企业而言，平台价值将从采购降本拓展至减少非计划停机、降低备件库存、提升维修响应效率和增强生产连续性。
- 长期来看，数据资产将成为平台竞争的核心壁垒**。工业用品B2B平台沉淀的不只是交易数据，还包括商品参数、价格区间、客户需求、物料替代关系、履约时效、售后反馈、维保工单和供应商表现等多维数据。随着数据积累加深，头部平台有望构建起行业价格基准、商品标准库、需求预测模型和供应商评价体系。未来行业竞争的焦点，将从SKU数量、客户规模和交易额，转向数据质量、算法能力和行业知识沉淀能力的较量。

采购全链路AI赋能



- 需求识别
- 智能选型
- 比价与价格治理
- 采购与履约
- 库存与补货
- 设备维保与服务

数据资产沉淀



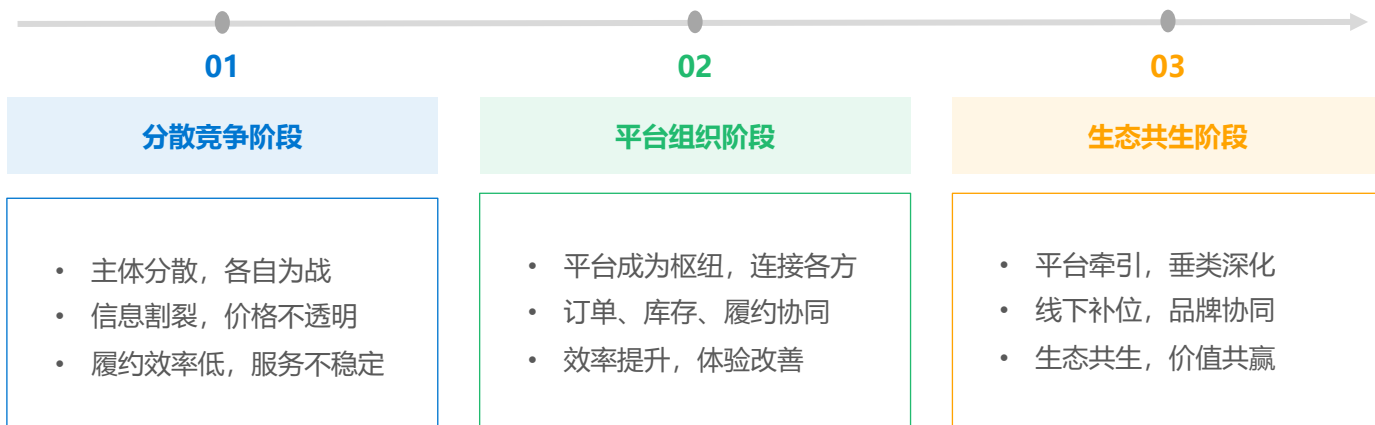
- 商品参数标准库
- 价格区间与行情
- 客户需求与采购行为
- 替代关系与兼容性
- 履约时效与交付表现
- 售后反馈与质量数据
- 维保工单与设备数据
- 供应商表现与信用价值

图示：中国工业用品B2B平台AI能力升级
参考资料：36氪研究院测算分析



工业用品B2B行业生态将走向分层协同，综合平台、垂类平台与线下服务商将长期共生

- 工业用品B2B行业将形成“综合平台牵引、垂类平台共生、线下服务商协同”的三元生态格局。其中，综合平台将主要承接跨行业、跨区域、跨品类的通用采购需求，尤其适用于集团客户、央国企集采、采购合规、系统对接和全国履约等场景；垂类平台则深耕专业设备、电子元器件、化学品、仪器仪表、自动化零部件等细分领域，依托产品知识、选型能力和行业经验形成差异化壁垒。短期内，行业主体来源多元、能力结构分化明显，多模式并存仍将是行业常态。
- 线下服务商将从平台竞争对手转变为生态协作节点。**地方性和垂类服务商掌握客户关系、现场经验、区域库存和应急响应能力，可承接维修、安装、调试、巡检和临时替换等本地化服务；综合平台则提供订单入口、数字工具、服务标准、供应链组织和结算体系。未来，“平台赋能+线下交付”的协作模式有望成为主流，实现全国化平台能力与本地化服务能力的深度耦合。
- 平台与品牌商、供应商的关系，也将由渠道合作转向供应链协同。**头部平台将更深度参与商品标准化、参数治理、库存协同、价格体系、需求预测、售后服务和新品推广等环节；品牌商借助平台触达长尾制造企业，平台则通过品牌商增强正品保障、专业品类能力和供给稳定性。长期来看，行业竞争焦点将转向生态组织效率、专业协同能力和全链条服务稳定性。

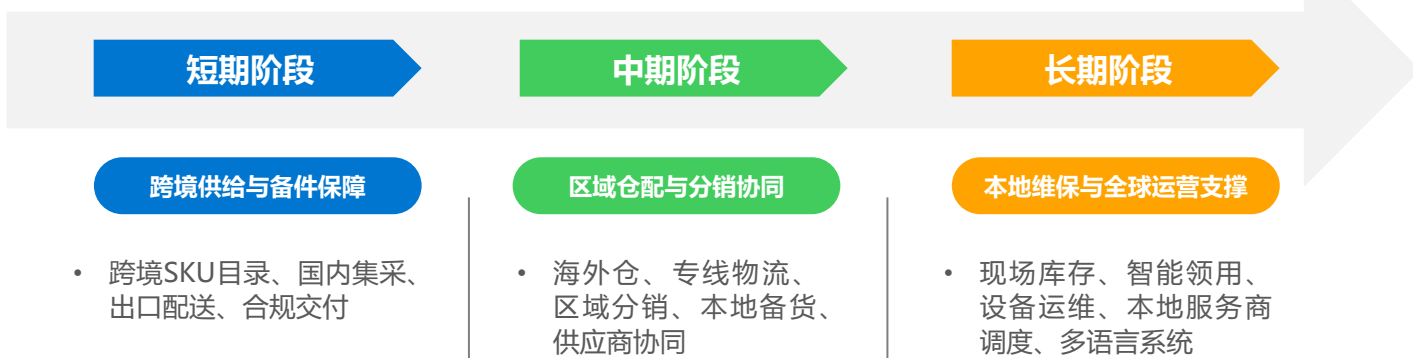


图示：中国工业用品B2B行业生态组织走向
参考资料：36氪研究院测算分析



中国制造业出海将带动工业用品B2B平台服务能力分阶段外溢，形成多层次增长空间

- 随着中国制造业从“制造出海”迈向“体系出海”，工业用品B2B平台的全球化进程将从商品跨境销售，进一步延伸至海外工厂、项目现场和区域运营网络中的MRO采购与供应链服务。根据商务部数据，2025年，中国企业在共建“一带一路”国家非金融类直接投资396.7亿美元，同比增长17.6%；对外承包工程新签合同额2579.8亿美元，同比增长10.8%；“十五五”规划对建设国内市场、扩大高水平对外开放做了专章部署，进一步带动设备备件、工具耗材等工业用品需求释放。海外生产建设与项目运营场景的持续扩张，将带动设备备件、工具耗材等工业用品需求释放。
- 短期内**，平台将率先跟随中国制造企业和工程项目出海，围绕海外工厂建设、项目施工和生产启动阶段，提供跨境SKU目录、国内集采、出口配送和合规等核心交付服务，重点解决海外采购中商品匹配难、交付不稳定和备件保障不足等问题。**中期阶段**，随着海外生产运营从项目建设转向常态化经营，平台能力将进一步向区域仓配、本地备货、供应商协同和售后响应延伸，并逐步与客户ERP、SRM、仓储及财务系统对接，形成采购、履约与结算协同闭环。**长期来看**，头部平台有望从工业用品交易平台升级为支撑制造企业全球运营的供应链服务节点。未来竞争边界将不再局限于商品供给，而是进一步延伸至商品主数据治理、海外履约网络、本地化服务团队、现场库存管理、智能领用和设备运维协同等综合能力。未来，具备全球供应链组织能力的平台，将有机会更深度参与中国制造业的海外生产与运营协同。



图示：中国工业用品B2B平台全球化服务能力梯度演进
参考资料：36氪研究院根据公开资料整理

36氪研究院根据行业发展、资本热度、政策导向等定期输出高质量研究报告，研究方向覆盖人工智能、5G、区块链、医疗、金融、物流、文娱、消费、汽车、教育等多个领域，帮助政府、企业、投资机构等快速了解行业动态，把握发展机遇和明确发展方向。同时，研究院致力于为全国各级政府、企业、VC/PE机构、政府引导基金、孵化器/产业园区等提供专业定制化咨询服务，服务内容包括行业研究、产业规划、用户研究、股权投资研究、指数研究、投资配置、基金/企业尽调、战略规划、园区规划等。

01 传播资源



36氪已成为中国流量与影响力较大的互联网新商业媒体，覆盖全球超1.5亿读者，累计发布超过50,000篇文章，拥有行业内较显著的流量和传播优势。

02 核心数据



36氪深耕创投市场超9年，深度服务过数千家客户，累积超80万家企业和投资机构资源，搭建了完善的一级市场数据库。

03 团队优势



研究院现有数十位成员，主要来自国内外知名咨询机构或研究机构，拥有丰富的研究及项目经验。

04 研究领域



36氪研究院主要关注领域包括人工智能、5G、区块链、医疗、金融、物流、文娱、消费、汽车、教育等。

05 品牌影响



36氪研究院发布的常规性研究报告，受业内专业人士一致好评。在政府合作层面，研究院已为国务院、国家发改委、中央网信办、工信部、基金业协会、北京发改委、南京发改委、青岛高新区政府、湖南湘江新区管委会、成都新经济委、杭州西湖区政府等提供过咨询服务；在企业/投资机构合作方面，研究院已与大众中国、苏宁易购、携程、优必选、转转、字节跳动、海尔资本、洪泰基金、首钢基金等建立了深度合作关系。



分析师声明

作者具有专业胜任能力，保证报告所采用的数据均来自合规渠道，分析逻辑基于作者的职业理解，本报告清晰准确地反映了作者的研究观点，力求独立、客观和公正，结论不受任何第三方的授意或影响，特此声明。

免责声明

36氪不会因为接收人接受本报告而将其视为客户。本报告仅在相关法律许可的情况下发放，并仅为提供信息而发放，概不构成任何广告。在任何情况下，本报告中的信息或所表述的意见均不构成对任何人的投资建议。在法律许可的情况下，36氪及其所属关联机构可能会持有报告中提到的公司的股权，也可能为这些公司提供或者争取提供筹资或财务顾问等相关服务。

本报告的信息来源于已公开的资料，36氪对该等信息的准确性、完整性或可靠性不作任何保证。本报告所载的资料、意见及推测仅反映36氪于发布本报告当日的判断，本报告所指的公司或投资标的的价格、价值及投资收入可升可跌。过往表现不应作为日后的表现依据。在不同时期，36氪可发出与本报告所载资料、意见及推测不一致的报告。36氪不保证本报告所含信息保持在最新状态。同时，36氪对本报告所含信息可在不发出通知的情形下做出修改，投资者应当自行关注相应的更新或修改。

新经济领域 研究探索者

让一部分人先看到未来



研究咨询邮箱

research@36kr.com

研究院网站

<https://36kr.com/academe.html>