

拼多多十年,那些变与不变

重新定义消费升级

最早,很可能只是某个具备尝新意识的用户将一个拼单链接发到家庭群、同事群……宋宋的“第一单”是在2016年1月,同事邀她拼单一款瑞典进口麦片,原价近百元,二人团的折扣价40多元。那时,凑够人数才能成团,大家呼朋唤友,在用订单投票的过程中等待快乐。

陈晨记住拼多多则是因为拆快递的乐趣。在海南某县担任驻村干部的她,从送给村中孩童的零食、出租屋的充气沙发到后来一家老小的肉蛋奶……拼单带来的实惠与便利让琐碎的生活采买不再烦恼。

林静怡的生活“捷径”是“百亿补贴”。此前,为了买得好、买得值,她热衷于出国购物。后来,曾对拼多多登陆纳斯达克的新闻嗤之以鼻的她,但最终被上线的“百亿补贴”所吸引。至今,她确认收货442次,九成以上的订单购自“百亿补贴”频道及各种品牌官方旗舰店。品牌、底价、即买即用,“不折腾”。

2015年至今,拼多多一路高歌猛进。从“1亿人都在拼的购物APP”到3亿人、5亿人、逾9亿人在拼,增速快得连广告宣传语都跟不上。在广袤的农村,拼多多的普及已让一部分村民完成了从拖拉机到无人机的升级,返乡的年轻人主动教老人们网购新工具。

有人说,拼多多的异军突起是下沉市场的胜利;有人说,拼多多只是撕掉了消费升级的昂贵标签,并赋予它普惠的新意义。



▲在重庆云阳县,返乡女孩李春花教村中老人使用拼多多,体验现代生活的便利。
程艺辉 摄

通讯员 宋荣轩

如果不是十周年大促,许多人或许不会意识到,拼多多这个电商行业的后起之秀已经走完了第一个十年。不过,这也符合拼多多的风格:不放过任何一个让利促销的契机,致力于让每一天都成为消费者的“双十一”“618”。

十年前的9月3日,拼多多上线第一款产品——一包售价9.9元的薯片,也借机阐述初心:凝聚更多人的力量,用更低的价钱买到更好的东西;同时,让每个有优质商品的人都能到平台开店,将商品提供给消费者。

在成长发展的十年里,拼多多聚集起了超千万活跃商家、逾9亿活跃用户,依托主站和多多买菜两大国内业务,进入绝大多数普通人的日常生活。尽管在电商“下半场”才入局,但拼多多推出的“百亿补贴”等创新机制,不仅被同行效仿,更深刻重塑了电商生态。

站在十周年的节点回望:拼多多不盲目追逐风口,聚焦电商主航道做深、做透;反对价格跑在品质前面,主张服务于最广泛的普通人;提出商家利益、消费者利益要优先于平台利益,甘于牺牲短期利润,搭建共赢生态。

十年来,拼多多如何坚守自己的战略,又如何具体地改变无数人的生活与生意?在这些买与卖的故事里,拼多多远比舆论的刻板印象更加丰富。

“不做什么”的胜利



▲在2020年5月18日国新办新闻发布会上,刘国宁通过电商卖羊肉的实践被点名表扬。图为刘国宁与农户养殖的小羊羔。
张建 摄

拼多多的十年不只属于消费者,也属于商家。

丝飘集团董事长钮广兰于2016年开始与拼多多合作,自述经历了三个重大发展节点:从传统销售到线上赛道,产值从几千万上升到2019年的3.5亿;社区团购让体量再度扩大;跨境电商打开新市场。工厂从7条产线、30多个员工、产能不足1万吨/年,发展到如今102条产线、员工1000多人、产能将近18万吨/年。

这种“拼多多效应”也剧烈地体现在甘肃环县新农人刘国宁身上。他小时候家里一年只在9月1日缴学费和过年时卖两次羊,每次卖四头羊,一般要卖上一天,但不一定能卖出去。

2016年,他与同乡开始在拼多多上卖羊,从卖自家的羊到卖周边村的羊,2023年,他的团队每半小时就能卖出四头羊,全年

销售额突破一个亿。现在,他创建的羊肉品牌已走出拼多多生态,进入线下餐馆、超市,乃至国外。

《2025电商服务乡村振兴指数报告》显示,拼多多已直连超过1000个农产区,带动超1600万农户参与数字经济,成为国内最大的农产品上行平台。2020—2024年间,拼多多合作农户人均收入增幅达18.2%。

农产品与白牌是拼多多长期深耕的基本盘。给拼好货(拼多多前身)供应了第一单水果秭归脐橙的朱道鹏回忆,“10年前,农产品就是他们运营的核心品类之一,主打产地直采”,还创新了坏果包赔、好评晒单等做法。不少农产品商家表示,“拼多多以聪明人下笨功夫的执着,形成方法论,指导我们操作。”

过去十年,面对互联网巨头的跨界竞争,拼多多始终保持专注。它创业三次,其中,社区团购是农产品上行的“垂直深化”,跨境电商是“中国制造+拼单模式”的“横向平移”,是其商业模式在全球市场的应用与创新。

“拼多多的崛起与发展似乎为中国电商提供了一种‘反向范式’,那就是严守业务边界,坚持核心业务逻辑,聚焦优势资源做深价值挖掘。”国家电子商务示范城市专家委员会委员李鸣涛表示,拼多多主业深度扎根于农产品上行与制造业供应链优化。这种专注使其在算法匹配、供应链效率上形成壁垒与竞争优势,并借此不断深耕用户价值创造。

这也让这家企业沉淀出一支“能打仗且打过胜仗”的团队。“保持运营的高效、敏捷,杜绝‘大公司病’。”上海第一食品电商负责人李旺表示,近五年该品牌经历运营策略转变,但负责拼多多的团队,至今只有5人,没有太多变化。

谁的拼多多?

拼多多的克制,目的是构建一个可持续的共赢生态。

2025年1月,拼多多成立“商家权益保护委员会”。此前,他们邀请各类型商家代表、行业专家举办多场沟通会,就“百亿减免”“电商西进”“新质商家扶持计划”等一系列惠商举措总结研讨。

面对电商行业增长见顶、商家“增速放缓、利润摊薄”的窘境,2025年4月,拼多多启动“千亿扶持”计划,计划三年内投入资金、流量等资源逾1000亿人民币,加码高质量生态建设。“千亿级别”的惠商行动,直接拖累拼多多今年二季度的净利润同比下降4%,过去一年的“百亿减免”为商家节省了海量的经营成本,仅推广服务费的退返就达上百亿元。

但这并不影响拼多多继续投入的决心。2025年以来,拼多多在此前基础上,进一步启动对商家的全面扶持,助其“拓单增收”。

小野人照明CEO官礼雄把平台减免的成本投入到研发与数字工厂建设,关注消费者的真实需求,希望从功能、工艺等维度做出产品的特殊性。

老家在湖北天门的张扬,一直在广东从事服装生意,2017年他开始经营拼多多店铺,2019年了解到天门服装产业优惠政策后,将供应链团队全部迁回老家。综合运营成本因此较过去降低了30%,这部分资金被用于新款设计、设计师培养等“价值提升”领域。

2025天门服装电商产业大会的数据显示,近3年天门服装行业已回流人口8.4万,直接带动16万人实现本地就业。而拼多多既是产业回流的催化剂,也是重要的承接平台之一。



▲四川凉山地区过去很难买到河鲜海鲜以及新鲜的蔬菜,多多买菜进驻后解决了当地吃鲜难的问题。
李靖 摄

十岁的拼多多正越发展现出对融合与共赢的追求,通过加大对商家的政策及资源反哺,带动一群人共同走向胜利。正如创始团队此前多次表达的,创业是要建立一种共同成长、多方共赢的机制。他们将这家公司的出现和发展归因于生长在阳光充足的方位,“摒弃零和竞争的帝国式思维,转变为以持续创新为基础,为消费者和社会创造增量价值的思维,这就是我们看到的阳光。”

同向为竞,异向为争。正如一位接受采访的老商家说,“如果你发自内心地相信平台所倡导的,依靠核心技术创新与管理效能提升可以带来普惠性的消费升级,那么,拼多多的下一个十年也将属于你。”