

## 1. 打法

## 打法简捷

陈秋表示，“除去一如既往的‘无套路、无惧比价’方式外，今年‘双11’拼多多将会引入更多线下工厂、商家、农民参与其中，给各企业提供辗转腾挪的空间，也给消费者更多选择，进一步激发国内市场活力和有效需求。”

满减、盖楼、升级列车、养猫……近年来“双11”的玩法正越来越多样。不过，拼多多的玩法却没有太多的新奇花样，贯穿近年来的“双11”，低价一直是拼多多强调的核心玩法。而拼多多方面也多次表示，低价才是零售的本质。

具体来看，今年“双11”拼多多进一步加码“百亿补贴”，在手机、家电、数码、美妆、母婴等领域，部分产品的补贴力度从销售价格的10%~20%提升至50%~60%。今年以来，iPhone系列手机、SK-II神仙水、雅诗兰黛小棕瓶、戴森吹风机等热门产品长期位居拼多多“百亿补贴”热销和推荐排行榜前列，这些产品均直接以全网最低价被全国消费者不断抢购。

11月10日，拼多多“百亿补贴”专区中的iPhone12正式开售。百亿补贴苹果专场页面显示，iPhone12折后价为5699元起。在产品购买页面中，64GB补贴价格为5999元，128GB补贴价格为6499元，256GB补贴价格为7299元，与竞争对手相比，均为全网最低价。此外，可以将之前的“300元iPhone通用券”叠加使用，计算下来拼多多iPhone12起售价为5699元。

此外，如百度旗下的小度智能音箱，在11月8日的拼多多“百亿补贴”直播间里，原价299元的小度智能屏Air直播到手价仅164元；在“11·11超拼夜”晚会期间，小度智能屏Air和小度智能音箱2红外版两款产品共500台，每台9.9元。

拼多多副总裁陈秋说：“本次‘双11’过程中，拼多多的一切优惠

都将以最简单的方式面向用户，消费者不用做满减计算题，看到的即是最优价。”

陈秋表示，“除去一如既往的‘无套路、无惧比价’方式外，今年‘双11’拼多多将会引入更多线下工厂、商家、农民参与其中，给各企业提供辗转腾挪的空间，也给消费者更多选择，进一步激发国内市场活力和有效需求。”

在11月10日的“百亿补贴”直播间，拼多多官方小二在直播中称，此次直播中的商品不仅享受“百亿补贴”的优惠，还追加了晚会专项补贴资金，确保每款商品都是全网历史最低价。

“平台希望借今年的‘双11’，让电商大促回归初心。让消费者看到的即是最优价，无订金不用等，随时都能以优惠价买到自己心仪的产品。”陈秋说，“拼多多将始终贯彻‘同品最低价’战略，把消除中间渠道的红利，通过消费补贴返还给大家。同时，依托平台海量消费数据和人工智能技术，平台将联合全球头部供应链和制造商，让底价好货直达消费者手中，进一步促进消费公平，带动整体销量，让消费者享受最大的实惠。”

拼多多的价格似乎也印证了这一点，今年“双11”期间，拼多多联合各大品牌在“百亿补贴”的基础上持续加码，在手机、家电、数码、美妆等领域加大补贴力度。“我们希望进一步回归大促的本质，为全国消费者建立‘天天618，日日双11’的购物体系，持续突破全网价格底线，让消费者尽享实惠。”陈秋说。

拼多多的“双11”：  
一场日常低价的“阅兵式”

编者按/2020年“双11”已落下帷幕，多个电商平台取得非常亮眼的销售成绩，其中天猫成交额4982亿元，同比增长26%；京东的下单总额也达到了2715亿元。

拼多多虽一如既往没有参与公布GMV的数字游戏，但这并不代表拼多多的缺席。

相反，在“双11”前夕更新的拼多多APP的图案底部，显眼的黄色强调了这一电商后起之秀参与“双11”的存在感。同时在11月10日，拼多多联合湖南卫视打造的“11·11超拼夜”晚会，实现了6网同时段收视率第一佳绩。

《中国经营报》记者通过对比发现，在拼多多百亿补贴下，平台上iPhone12、iPhone11、switch、海蓝之谜等爆款商品也是全网最低价。

拼多多方面对此的解释是，之所以没有将“双11”的GMV等数据对外披露，是因为比起数字，拼多多更在意消费者的购物体验。而用一位平日时里时常关注的业内观察人士的话说：“‘双11’对于拼多多的意义或许与其他平台不同，因为比拼低价，拼多多每天都在做，所以这更像是一场日常的‘阅兵式’。”

实际上，拼多多可谓当下国内电商企业中的一个异类：与阿里（“双11”）、京东（“6·18”）、苏宁（“8·18”）相比，拼多多是唯一没有公开“造节”的巨头；在众人都以为电商时代红利即将油尽灯枯之时，通过对品牌、供应链、服务的建设，在看似拥挤、饱和的赛道旁，拼出了一条属于自己的跑道。

就在“双11”刚刚结束的11月12日，美股盘前，拼多多公布了2020年第三季度财报，最大的惊喜是在非美国通用会计准则（NON-GAAP）下，拼多多净利润为4.664亿美元，首次实现季度盈利。

财务数据似乎证明了拼多多所选择方向的正确性。但无论是在“双11”敢与竞争对手对垒，抑或是宣告实现盈利的财报，都仅仅是表面的结果，关注公司的举措，分析背后的战略布局，或许才是解开拼多多迅速壮大的密码。



疫情期间，拼多多女装-大朗毛织产业带直播专场。

本报资料室/摄

## 2. 品牌

## 品牌商的新阵地

拼多多2020年第三季度财报显示，在用户增长上，拼多多第三季度平均月活跃用户为6.434亿人，较去年同期的4.296亿人增长50%；年活跃买家增至7.313亿人，较去年同期的5.363亿人增长36%。

能够给自己贴上“全网低价”的标签，背后离不开两方面的支持，一是足够多的活跃用户及有吸引力的流量池，二是知名品牌的入驻。二者可谓相互促进：当消费者数量足够，商家愿意让利；由知名品牌商背书，又吸引了一定数量的消费者。

在拼多多上市之初，“9.9元包邮”“拼得多、省得多”“五环外”“客单价低”是众多消费者及业内人士提及，拼多多最多的问题。而上市两年后的今天，拼多多俨然已是另一个形象。用户端最直观的感受是引入更多的品牌和尖货，如苹果、戴森等高端消费品牌已不断入驻。

作为拼多多的重要合作伙伴之一，也是当下国内智能音箱领域的头部品牌，小度智能音箱近期以来与拼多多互动频繁。百度集团副总裁、百度智能生活事业群组（SLG）总经理景鲲认为，“直接的官方补贴可以让更多用户体验小度智能语音操作系统领先的AI语音交互技术，体验智能音箱带来的便捷生活。这对于将产品铺向下沉市场非常重要，而且这也是当前百度智能音箱规模化发展的战略需要。”

目前，据小度ShowX数据平台统计，截至11月1日24点，在包括拼多多的全平台范围内，小度夺得智能音箱品类销售额冠军以及智能屏品类销量、销售额的双料冠军，收获“双11”的开门红。

据了解，去年12月登陆拼多多

至今，小度旗舰店已吸粉超过26万，并登顶最受关注热门音箱榜。今年6月及9月，小度曾两度联手拼多多推出超级品牌日活动，场面火爆。首次活动覆盖智能音箱、大金刚、小度智能音箱、智能屏等多款产品，其中，大金刚当天销量增长突破四倍。而第二次超级品牌日，景鲲做客拼多多“百亿补贴”直播间为小度全系产品带货，吸引了逾18万网友“云游”百度科技园、“云访”小度体验店以及与景鲲“云互动”。

拼多多2020年第三季度财报显示，在用户增长上，拼多多第三季度平均月活跃用户为6.434亿人，较去年同期的4.296亿人增长50%；年活跃买家增至7.313亿人，较去年同期的5.363亿人增长36%。

在年度活跃用户数上，拼多多与霸榜多年的阿里巴巴仅半步之遥。据此前阿里巴巴2021财年Q2财报（截至2020年9月30日），中国零售市场年度活跃消费者为7.57亿。市场已有声音认为，拼多多用户数超过阿里巴巴或许只是时间问题。

保持用户高速增长之外，拼多多的用户客单价也在不断提升之中。财报显示，平台活跃买家年平均消费额增至1993.1元，较去年同期增长27%。

两项关键数据的大幅增长，对于国内以及海外品牌显然具有十足的吸引力。

在“双11”前夕的11月5日，第三届中国国际进口博览会开幕首日，丹麦驻上海总领事馆便与新电商平台拼多多达成合作，并签署谅解备忘录。根据备忘录，丹麦驻上海总领事馆将引导更多丹麦知名品牌入驻拼多多，而拼多多也将为丹麦企业提供专人对接和一站式入驻服务。

在双方达成合作之前，今年6月，丹麦驻沪总领事馆商务领事杰仕伯·海利在拼多多“百亿补贴”直播间进行了一次直播，其中，皇冠丹麦曲奇的销量就翻了一番，Arla系列乳制品销量较前一日上涨约140%。

这次经历为杰仕伯·海利留下了深刻印象，也为双方合作打下了良好的基础。“之前的直播让丹麦品牌见识到了拼多多消费者惊人的购买力，也刺激众多丹麦品牌加快布局中国市场的决心。”

“丹麦品牌凭借高品质能在拼多多平台赢得口碑，平台也能通过社交裂变的方式，迅速推动丹麦优质产品打开中国市场，赢得消费者青睐。”拼多多高级副总裁少昊表示。

少昊的这句话用在了其他品牌身上也同样适用。

2018年年底入驻拼多多的奶粉品牌完达山，在拼多多的扶持下，多款人气产品销量一路飙升。在不久前的拼多多“周年庆”活动期间，青采系列产品爆卖近万罐，订单遍布全国

31省份，其中一大半被90后买走。

“拼多多近7亿的用户体量为我们提供了充足的增量市场，也让我们更容易读懂宝妈宝爸们需要什么什么样的产品。”完达山电商总监蔡晓娜表示。

拼多多同时兼备电商与社交双重属性，不仅能拉近品牌商和消费者之间的距离，在消费者群体中间，也能增强互动。

“没想到身边这么多人喝国产奶粉。”一位深圳90后宝妈表示，她所在的十多个母婴社群里，国产奶粉被妈妈们大量分享购买，这让她很意外。“本土奶源更适合中国宝宝的体质，国产奶粉的工艺和管理一点不输大牌，价格还更实惠，是时候改变观念了。”

能够让这位宝妈改变观念的，除拼多多自带的社交属性的影响外，也与拼多多近年来对产品溯源以及质量服务的提升有关。

以当下对质量要求较为敏感的母婴产品为例，目前，拼多多“妈妈的透明工厂”系列产品溯源行动已经走访南通大王纸尿裤工厂、湖州碧芭纸尿裤工厂、南京好奇纸尿裤工厂、石家庄君乐宝奶源基地、内蒙古伊利奶源基地、昆山好孩子集团，通过直播形式助力平台近7亿用户“云探访”各大母婴品牌工厂，见证拼多多平台母婴产品的生产全过程，这同时增进了品牌商和平台在消费者心中的地位。

## 3. 生态

## 深耕“拼”生态

在今年10月22日，拼多多宣布“新品牌计划”2.0版本，2021年~2025年将扶持100个产业带，定制10万款新品牌产品，带动1万亿元销售额。

若要总结拼多多近年来的布局，可以从消费者、上游品牌两侧寻得路径。

早在2019年Q1财报会议上，拼多多创始人黄峥曾这样表示，“我认为最好的利用营收的方式就是投资R&D、基础设施、用户认可度、品牌知名度。重要的是，培养人们的消费习惯，让人们以拼多多作为最主要的消费平台。”

实际上，拼多多也的确这么做了。近年来大力推行的“百亿补贴”“新品牌计划”等，一方面能够进一步拉近消费者与知名品牌之间的距离，促进购买转化；另一方面，能够激活更多品牌，为消费者找到更多高性价比的商品，使得在平台上的消费者可以货比三家，增加“逛”的购物体验。当零售行业中最为关键的人“货”“场”三大要素被集齐，并能够互相促进时，良性的生态便开始运转。

“新品牌计划”始于2018年12月，也是拼多多近年备受外界关注的三大项目之一（另外两个则是多多果园、今年大力发展的多多买菜）。当时的目标是扶持1000家各行业工厂，从1000家工厂到100个产业带。实施大约两年后，在今年10月22日，拼多多宣布“新品牌计划”2.0版本，2021年~2025年将扶持100个产业带，定制10万款新品牌产品，带动1万亿元销售额。

根据拼多多官方解释，“新品牌计划”是聚焦中国中小微制造企业成长的系统性平台，根据计划，拼多多将扶持1000家各行业工厂，为企业提供研发建议、大数据支持和流量倾斜，帮助中小企业以最低成本对接7亿消费者的真实需求，培育新品牌。

这也透露出了拼多多的野心。这与当年苹果公司的发展路径颇有相似之处，快速切入以消费者为导向的产业创新。但是区别于苹果等硬件、流媒体公司，作为一个快速崛起的电商平台，拼多多想要更深入地切入产业链，消费者的控制力都会增强。这种强控制力既能更好消化竞争带来的压力，也能在之后的竞争中获得更多的主动权。

上海交通大学安泰经济与管理学院教授陈奕认为“新品牌计划”的本质是产业互联网。一是通过需求前置化，让消费者的

意志来决定新品研发和投产的方向，极大降低了研发投入的不确定性。二是在此基础上，用稳定需求推动企业的高成长。

这更像一个C2M的进化版本。比如基于拼多多模式的极简供应链打造，从工厂直发消费端，省掉所有中间环节；在工厂安装摄像头，直播生产线，虽然外界质疑有炒作的嫌疑，但这仍然不失为一个激发消费者好奇心与信任度的途径。

C2M模式的核心是，从大数据中“读”出消费者需求，再寻找厂家设计生产，通过构建“极短链路”，去掉库存、物流、分销等中间环节，生产商可以用最小“试错成本”，向市场供应各种“爆款”，同时让海量用户买到所需产品。这也加速了年轻用户消费趋势的变化。首先，注重青年需求，搭建“直播短视频+”的线上销售平台；其次，与电商合作解决疫情期间物流的难题，真正将供应商与消费者联系起来；最后，助力产品的产供销有机衔接，助力经济恢复和消费者需求的满足。比如，拼多多通过将C2M设计与其社交商业平台整合，将单个生产商和工厂与消费者内在需求（如地理位置、偏好、行为）相关联，从而实现为用户带来极具竞争力的价格水平。拼多多直面客户的平台在寻求低价商品的顾客群中颇受欢迎，尤其是在低线城市，这里的消费者一般对价格更为敏感，且更倾向于参加团购。

以老字号百雀羚为例，其借助拼多多，在研发过程中，利用大量消费者画像、消费需求以及大数据分析方面的建议，使得整个品牌从命名、调性、包装颜色、后期产品成分添加上，都有大数据支撑，通过柔性供应链，为拼多多打造了一款名为“蓓莉”的定制产品，作为渠道特供。

这种模式所带来的效果也非常显著，上半年百雀羚在拼多多销量飙升10倍。此外，如回力一个月内在拼多多上卖出13万双回力鞋；销量占全网超1/3的曹县汉服联合拼多多和敦煌莫高窟壁画，多款新品整套价格低至百元内……

可以说，拼多多同时在消费者和品牌商两侧找到了自己的发力点，让两者能够形成连接，不同于传统的零售模式，这种连接的黏性较强，且与拼多多形成了捆绑。

## 观察

## 平台随着用户的变化而变化

普华永道《2020年全球消费者洞察调研》提出了值得关注的七个新兴消费者趋势，其中包括“网络新生代”发掘的新机遇。根据《第46次中国互联网络发展状况统计报告》，90后用户在2020年7月达到3.62亿，超过了80后成为互联网的主要使用人群。网络新生代群体在城镇用户规模上，小镇青年（三线以下）用户规模优势明显，2020年7月已达2.09亿，同比提升2.0%；而都市青年用户规模为1.53亿。中国国家统计局的数据显示，2019年低线城市的可支配收入增长9.6%，高于一二线城市的7.9%。

因此，更好地利用更年轻的群众基础就显得尤为重要。《2020中国青年网购消费趋势报告》指出，目前三大电商平台中拼多多的年轻人比例是最高的，其中95后用户比例达到了32%，比阿里（淘宝+天猫）高出了3个百分点。可以说，近两年飞速发展的拼多多，其蕴含的能量还未完全释放。

在品牌商家一侧，用户的数量和消费能力是衡量投入资源多少的主要标准之一。拼多多的“新品牌计划”之所以能够顺利实施，并在今年进行扩容升

级，一方面反映了拼多多在用户量和消费潜力方面的优势；另一方面也源于在传统电商模式下，品牌商家亟须寻找新的阵地和方式，以突破已被巨头垄断流量下的生存环境。

上市两年以来，“新品牌计划”“百亿补贴”已见成效，大量高端品牌的入驻以及用户消费单价的提升，使拼多多过去被众人贴上的“9.9包邮”“五环外”等标签正逐渐被撕掉，对产业链上游的深耕，也使拼多多的话语权和行业地位与日俱增，对于传统电商带来的影响也日益凸显。

“双11”是在传统电商时代诞生的购物节，随着时间的推移，“双11”的影响力和参与方必然会随着用户的变化而演变，参与的企业必将不再是一家独角戏。2017年以前，公布GMV的仅有阿里巴巴，自2017年开始，京东开始参与这一游戏，这也意味着，一家独大的格局已然不再。

如今，手握最多“95后”乃至“00后”用户的拼多多已成国内电商的另一极，可以预见的是，随着新鲜血液的注入，正使未来的竞争比当下更加激烈。

本版文章均由本报记者张靖超撰写