

分类号 F23/1115
U D C

密级 公开
编号 10741

兰州财经大学
LANZHOU UNIVERSITY OF FINANCE AND ECONOMICS

硕士学位论文

论文题目 财务视角下社交化电商盈利模式研究——以拼多多为例

研究生姓名: 魏子珺

指导教师姓名、职称: 朱泽钢 教授

学科、专业名称: 会计硕士

研究方向: 企业理财与税务筹划

提交日期: 2024 年 5 月 31 日

独创性声明

本人声明所呈交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名： 魏子君 签字日期： 2024年5月15日

导师签名： 杨子田 签字日期： 2024年5月15日

导师(校外)签名： 于云 签字日期： 2024年1月9日

关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定， 同意，（选择“同意” / “不同意”）以下事项：

1. 学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；

2. 学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊（光盘版）电子杂志社”用于出版和编入CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分内容。

学位论文作者签名： 魏子君 签字日期： 2024年5月15日

导师签名： 杨子田 签字日期： 2024年5月15日

导师(校外)签名： 于云 签字日期： 2024年1月9日

**Research on the profit model of social
e-commerce from the financial perspective --
taking Pinduoduo as an example**

Candidate:Wei Zijun

Supervisor:Zhu Zegang

摘要

在经历了几年的发展之后，我国的电子商务已经形成了多元化的运作方式，并且已经初步形成了一个完整的市场结构。产业增长率下滑，市场竞争格局趋于稳定。部分电子商务企业由于自身的盈利方式、市场条件等原因，普遍处于亏损状态。C2B 与社交化电商是未来发展的新趋势，而社交化 APP 则是移动终端的流量入口。借助社交化媒介的扩散效果和广阔的用户基础，电商平台可以整合多种活动，减少引流成本，提升宣传与扩展效果。

在传统的电商平台上，通过网络拼团来获取流量，而在这个过程中，通过社交拼团方式则获得了更多的流量。从刚刚起步的传统电商到最近兴起的社交化电商，这种新的社交化电商已经变得越来越受欢迎，给电商的市场带来了新的生机。现在更多的年轻人都喜欢上了新的省钱理念，他们重视高质量的购买方式，将自有的资金投入到目前有需求的东西上，不需要的东西绝对不会进行消费。拼多多深刻发掘出了现代人的消费心理，运用社交+电商的新模式，在已然趋于饱和的电子商务市场当中，开辟出一条崭新的盈利模式，成为当前电子商务中最有代表性的一种社交化电商。拼多多能够在高度成熟的传统电子商务市场中脱颖而出，当下其规模仅在阿里巴巴之后，以及在短短三年的时间内便成功上市，让所有人都为之震撼。

拼多多的盈利模式既有其优点，又有其缺点。在初期阶段，拼多多的这种盈利方式与其本身的发展策略以及中国的电子商务市场情况相吻合，这也是拼多多能够迅速发展的原因之一，同时也为以后拼多多将重心放在了农业上提供了丰富的经营数据和理论数据。然而，这种盈利方式在为企业创造了快速成长环境的同时，也暴露出了它的弊端。首先，由于营收渠道太过单调，导致拼多多在新领域的发展一直不太顺畅。其次，随着拼多多在追求高品质利润的同时，它也在限制着自己的营销支出，同时，拼多多的运营收益和月活跃人数也在下降。在拼多多还没有真正建立起自己的核心能力之前，上述问题将会成为拼多多下一步迫切需要处理的问题。通过对拼多多的分析，我们可以得到以下的结论与启发：前期，其盈利方式为其迅速发展提供了有利条件，但其收入与支出结构的不合理也为其未来的发展带来了潜在的风险。企业要注意合理的收入和支出结构，以高品质的利润为目标，要适应外部的竞争环境，并不断地改变自己的经营策略。

关键词：社交化电商 盈利模式 财务视角 拼多多

Abstract

After several years of development, China's e-commerce has formed a diversified mode of operation, and has initially formed a complete market structure. The industrial growth rate has declined, and the market competition pattern has stabilized. Some e-commerce enterprises are generally in a state of loss due to their own profit methods, market conditions and other reasons. C2B and social e-commerce are the new trend of future development, and social APP is the traffic entrance of mobile terminals. With the diffusion effect of social media and a broad user base, e-commerce platforms can integrate a variety of activities, reduce the cost of diversion, and improve the effect of publicity and expansion.

On the traditional e-commerce platform, more traffic is obtained through network pooling, and in this process, more traffic is obtained through social pooling. From the just started traditional e-commerce to the recent rise of social e-commerce, this new social e-commerce has become more and more popular, bringing new vitality to the e-commerce market. Now more young people are in love with the new concept of saving, they value high-quality purchasing methods, put their own money into the current demand for things, do not need things absolutely will not spend more money. Pinduoduo has deeply explored the modern consumer psychology, used the new model of social + e-commerce, and opened up a new profit model in the already saturated e-commerce market, becoming the most representative social e-commerce in the current e-commerce.

Pinduoduo is able to stand out in the highly mature traditional e-commerce market, and its current size is only after Alibaba, and in a short period of three years to successfully go public, so that everyone is shocked.

This profitable way of Pinduoduo is consistent with its own development strategy and the situation of China's e-commerce market, which is one of the reasons for the rapid expansion of Pinduoduo, and also provides rich operational data and theoretical data for Pinduoduo to focus on agriculture in the future. However, this way of making profits has created a rapid growth environment for enterprises, but also exposed its drawbacks. First of all, because the revenue channels are too monotonous, the development of Pinduoduo in new areas has been not smooth. Second, as Pinduoduo pursues high-quality profits, it is also limiting its marketing spending, and at the same time, Pinduoduo's operating income and monthly active number are also declining. Before Pinduoduo has really established its core capabilities, the above problems will become the next urgent problem that Pinduoduo needs to deal with. Through the analysis of Pinduoduo, we can get the following conclusions and inspiration: in the early stage, its profit mode provided favorable conditions for its rapid development, but its unreasonable income and expenditure also brought potential risks to its future development. Enterprises should pay attention to reasonable income and expenditure structure, and aim at high-quality profits. Enterprises should adapt to the external competitive environment and constantly change their business strategies.

Keywords: socialized e-commerce; Profit model; Financial perspective ;
Pinduoduo

目 录

1 引言	1
1.1 研究背景和意义.....	1
1.1.1 研究背景.....	1
1.1.2 研究意义.....	2
1.2 文献综述.....	2
1.2.1 社交化电商的相关研究.....	2
1.2.2 盈利模式的相关研究.....	3
1.2.3 关于电子商务盈利模式的研究.....	5
1.2.4 文献述评.....	7
1.3 研究内容与方法.....	8
1.3.1 研究内容.....	8
1.3.2 研究方法.....	8
2 概念界定及理论基础	10
2.1 社交化电商相关理论.....	10
2.1.1 社交化电商的概念.....	10
2.1.2 社交化电商的类型和特征.....	10
2.2 盈利模式的构成要素.....	11
2.3 盈利模式分析的理论基础.....	12
2.3.1 价值创造理论.....	12
2.3.2 价值链理论.....	12
2.3.3 核心竞争力理论.....	13
3 案例介绍	14
3.1 拼多多基本情况介绍.....	14
3.1.1 拼多多的发展历程.....	14
3.1.2 社交化电商下拼多多的经营特点.....	14
3.2 拼多多盈利模式构成要素.....	15
3.2.1 拼多多的盈利对象.....	15

3.2.2 拼多多的盈利来源.....	17
3.2.3 拼多多的盈利点.....	17
3.2.4 拼多多的盈利杠杆.....	19
3.2.5 拼多多的盈利屏障.....	21
4 拼多多盈利模式动因分析.....	23
4.1 面对激烈的本土市场竞争.....	23
4.2 把握发展时势.....	23
4.3 为打造核心竞争力积累经验,争取时间.....	24
5 财务视角下拼多多盈利模式分析.....	25
5.1 营运能力分析.....	25
5.2 偿债能力分析.....	27
5.3 盈利能力与收益质量分析.....	29
5.4 成长性研究.....	31
6 拼多多社交化电商下盈利模式存在的问题及优化建议.....	32
6.1 拼多多社交化电商下盈利模式存在的问题.....	32
6.1.1 收入来源单一,新业务开拓存在阻力.....	32
6.1.2 收入、用户增速放缓,盈利屏障不清晰.....	33
6.1.3 盈利点的核心优势衰退.....	34
6.2 国内电商环境下如何改善拼多多的盈利方式.....	35
6.2.1 多元化业务拓展,增加研发投入.....	35
6.2.2 提升用户体验,加强社交化营销.....	35
6.2.3 突出社交化特色,提供差异化产品.....	37
7 拼多多盈利模式结论与启示.....	38
7.1 拼多多盈利模式的结论.....	38
7.1.1 社交化电商精准识别市场可以实现快速提高市占率.....	38
7.1.2 合理的财务结构才能使企业稳步发展.....	38
7.1.3 营收结构过于简单将会损害企业的盈利能力.....	38
7.2 拼多多盈利模式带来的启示.....	39
7.2.1 流量至上不可取.....	39

7.2.2 企业需要适时降营销重研发，提高盈利质量.....	39
7.2.3 企业需要与时俱进，及时抓住市场机遇.....	40
参 考 文 献.....	41
后 记.....	44

1 引言

1.1 研究背景和意义

1.1.1 研究背景

2015年，国家发布《关于大力发展电子商务加快培育经济新动力的意见》，提出了促进电商发展新动能的具体措施。该建议提出，各部门要在主动创造一个有利于经济发展的良好环境的前提下，通过降低市场准入门槛，合理降低税收，强化金融服务保障，保护市场公平竞争等四个层面来促进电商经济的发展。国家将发展电子商务视为促进经济发展的重要措施，同时也是实现“一带一路”战略对接的一个主要手段。另外，在2020年的中央一号文件中还提到，要发展农村产业，建立农业品牌，促进农业出口。从以上几个方面来看，中国政府对于电子商务的发展是非常关注的。在2020年爆发的新型冠状病毒，使得许多个体客户及商家更加倚重电子商务。网上购买可以降低顾客出门的时间，而非接触式配送的特性也让顾客在网上购买时更有安全感。同时，在网上进行交易活动，也能减轻因疫情而造成的不便。通过“天眼查”查询可以看到，在2019年，全国有714,000个与电子商务有关的公司，与去年相比，增加了44.57%。2020年，新增加了72.54万户，2021年的前10个月，新增加了94.36万户与电商有关的企业。同时也显示了近年来电子商务的快速增长。2020年，在我国，大约有三百万个与电子商务有关的公司，在这些公司中，大约有九成以上的公司成立时间在五年以上，而注册资本在二百万元以下的公司，占了七成以上。这一现象表明，中国的电子商务企业规模较小，数量较多，平均成立时间较短，这也从一个方面说明了国内电子商务市场的激烈竞争。

公司所采取的盈利模式，会对公司的经营行为及利润产生重大的影响。对于电商企业是怎样获得利润的，其所采取的盈利方式会对公司的经营状况和财务状况产生怎样的影响，也有许多学者进行了探讨。在中国，网络产业正在高速发展，随着一批又一批企业诞生的同时也伴随着一批又一批企业的倒闭。从这一点来看，在这样一个竞争激烈的市场中，电子商务企业的经营并不容易。所以，我们选择了一家比较成功的电子商务公司进行了实例研究，并选择另一家电子商务公司进行了对比分析。拼多多是2015年成立的，它的核心是社交化电子商务。以微信等社交平台为中介，在其发展初期快速聚拢了大批客户。

在美国进行 IPO 之后，拼多多通过筹集资金，加大了对产品的投入和研发，公司开始了高速的发展。截止到今年 9 月，这一数字已经达到了 8.67 亿用户，较去年同期增加了 19%。在这么短的时间里，拼多多就能在淘宝和京东的双重打压下，成为全国三大电商平台之一，这本身就是一种非常独特的发展方式。另外，最近几年，拼多多也进行了一些转变，加大了对智能农业的研发。逐步走出被人批评为“多营销，少研发”的模式。通过对拼多多盈利模式的五个组成部分进行剖析，并对其盈利模式的效果进行了评估，对目前的盈利模式中所遇到的问题进行了归纳，同时对研究中得出的一些结论与启发进行了总结，为拼多多本身和同类型的企业提供了一定的参考。

1.1.2 研究意义

(1) 理论意义：在我国，有关电商盈利模式的理论研究尚且不多，学界在此领域的讨论尚处在初步的研究中，并未有一个明确的结论与架构，特别是对于较新颖的社交化电商的运营模式，更是没有太多的研究成果，也没有一个明确的界定。在经营模式上，大部分都是对传统电子商务行业进行了研究，但是基于社交化的电子商务产业和传统电子商务产业有着很大的区别，所以不能直接用传统电子商务产业的盈利模型来代替。所以，本文的重要研究价值就是通过对社交化电商——拼多多的盈利方式进行研究，对其盈利方式进行了深度剖析，并针对这些问题给出了建设性的对策。

(2) 现实意义：盈利模式是企业的整个生产运营过程，一个好的盈利方式可以帮助企业在激烈的竞争中获得优势，也可以帮助企业找到自己的市场定位。在国内的社交化电子商务领域，拼多多以其特有的赚钱方式迅速抢占了一席之地，和京东、阿里构成了三方势力。拼多多之所以能这么快紧追对手，它的经营模式到底有什么特别之处，我们期望通过对拼多多的盈利模式的研究，为其他的社交化电商企业提供一些思路，并且可以结合自身经营情况，归纳出适合自己发展和成长的盈利模式，通过研究和分析，可以发现将来可能存在的问题，并给出相应的对策。

1.2 文献综述

1.2.1 社交化电商的相关研究

(1) 社交化电商的概念与特征

社交化电商概念最早由雅虎于 2005 年提出来，Liang (2011) 和 Turban (2011) 认为社交化电商是从属于电子商务的，也就是在社交化媒体环境下，对电商产品的配送和贸易活动。Wang 和 Zhang (2012) 基于公司战略和商业模型的观点，提出了利用“长

尾”理论挖掘小众商品并构建品牌社群是社交化电商运营主体的关键。Sohn 和 Jin (2020)分析了社交化电商自身的特性和与其关联的用户特征,将其特征归纳为经济性、必需性、可靠性、交互性和促销性。

吴菊华,高穗(2014)将社交化电商视为一种独特的电商形态,其主要特点是能够通过社交互动与用户创造的内容来实现产品和服务的共享与推荐。韩琳琳(2019)根据相关的文献与产业研究,提出了社交化电商是一种利用互联网、社交媒介,以社会交互方式展示、分享和传播商品或服务的商业方式。潘建林、汪彬等(2020)对社交化电商的特点进行了研究,发现在线社会关系对其经营方式有着深远的影响,且具有较强的分散化特征。由于消费者的消费行为多样化,社区效果显著,因此,平台的可信度也比较高。

(2) 社交电商的发展模式和分类

根据社交化电商的发展历程,Leitner 和 Grechenig (2007)在分析了大量的电商平台后,提出了社交化电商的三种主要形式:协作网购、生活购物、社区驱动和大型定制。韩国兰(2018)对社交化电商的发展方向进行了研究,认为社交化电商呈现出以社群为主,用户分布较为分散的特点。这一特点使社交化电商以异乎寻常的速度增长,但同时存在的弊端就是会引起消费者的反感。另外,当前我国有关电子商务的相关法规还不够健全,有些市场营销活动很难进行界定,这就给用户造成了很大的损失。刘湘蓉(2019)认为,移动社交化电商有三种发展方式:一是从平台型社交化电商向移动社交化电商转变,二是具有社交属性平台的电商化,三是从单方面向互动转变,加强社交化特征。

吴敏敏(2020)将社交化电商的发展模式分为:会员制社交化电商,内容类社交化电商,拼购类社交化电商,社区团购类社交化电商。除了上述社交化电商的基础种类以外,在这两种形式中还存在着一种名为短视频的社交化电商。这是一种融合了社交化电子商务与 C2M 的经营模式。针对 C2M,刘思彤(2021)通过对“平台经济”下 C2M 经营模式的研究,认为这种经营方式下,尽管其商品的价格更高,但其品质却很难保证,而且消费者也很难获得自己的权益。

1.2.2 盈利模式的相关研究

(1) 盈利模式的概念

首先,在公司策略的层面上,我们将从价值链的角度来研究公司的盈利方式,迈克尔·波特(1997)提出,盈利方式是在公司价值链上完成的一个过程,公司及其各部分

在价值链上都有着各自的位置，一个高效的价值链组合可以提高公司的运作效率，提高其在市场上的竞争力。Michael Morris (2005) 将公司的盈利模型划分为了三个层次，即经济层次、操作层次和策略层次。在此基础上，本文从市场定位、竞争优势、可持续发展三个方面对企业进行了研究。其次，在盈利方面。Slywotzky (1998) 认为，通过对目标客户的偏好、价值获取的途径、战略控制和开展业务规模这四个方面进行综合分析和准确定位，才能使公司获得持续的利润。Alexander Osterwalder (2010) 认为，盈利模型是指公司通过开展市场推广，将价值转移给顾客，从而使公司获得不断的收益。Michael Rappa (2012) 认为，盈利方式是一种为公司带来价值、保证公司可持续发展的方式。盈利模型的应用把企业置于价值链的某一部分，清晰地区别出了企业通过何种途径获得了收益。在此基础上，提出了一种基于互联网平台的企业营销策略。Afuah (2014) 认为，盈利模型有助于企业实现对资源的最优分配，为客户创造差异化的价值，从而实现利润最大化。在我国，人们对盈利模式的理解大多是建立在“收益”的基础上的。

罗珉 (2005) 提出，企业的盈利模式是一种由企业自身的资源支持、企业的战略意向决定而形成的一种模式。为了获得更多的利益，需要对各个方面进行合理的分配，包括：员工，供应链，顾客，股东，建立起一个闭环的系统。王方华和徐飞 (2009) 提出，盈利模式是将多种资源因素有机地组合在一起，并将其在各个阶段进行组合，然后进行集成，以实现既定的目的来获得目标利益的一种组织架构。魏炜，朱武祥等人 (2012) 认为，公司的收益和费用结构由盈利模式五要素组成，是根据各利益相关者对其进行的收入、支出、定价方法进行了分类。杨丽，施慧琳 (2012) 把盈利模式看作是一种企业获得收益的方法，并把这种方法看作是一种经营模式。盈利模式是指在经过漫长的市场竞争过程中，由企业自身所形成，并能给企业创造利润的商业模式。吕晓轩与王素新 (2015) 基于迈克尔·波特的研究，对盈利模式运用于提高公司运营效率、实现收益的正面作用进行了肯定，并对盈利模式的含义进行了总结，提出了盈利模式是公司获取利润的一种主要方式。并且，获利方式是各种因素交互作用的结果，它与公司本身的状况以及外在的环境有着紧密的关系。企业最终盈利模式的实现并非一朝一夕之功，必须具备某种稳定、持续的特征。

(2) 盈利模式五要素

在国外，对企业盈利模式形成的研究主要是基于“四因素模型”。Slywotzky 和 Morrison (1999) 分析了很多大型企业的盈利模式，认为盈利点、盈利来源、盈利杠

杆和盈利屏障是影响大型企业盈利的四个基本要素。在此基础上，将盈利对象相结合，形成已有的“盈利模式五要素模型”。

在国内，也应用“五要素模型”对公司盈利模式构成要素进行分析，并根据实际情况对盈利模式构成要素进行完善和优化。项国鹏（2011）认为，盈利模式是一种通过激励和保证公司不断获得超额收益，并使之不断增值的一种新的经营方式。戴天婧等（2012）将公司的现金流量结构作为公司的价值最大化和盈利模式的一个重要的指标，指出了公司的盈利方式受公司的经营策略的影响。彭彦敏和张雪云（2014）提出了一种基于商业模式的企业盈利模型。企业性质不同，盈利来源也就不同。

按照收益方式的差异，公司的盈利方式可以划分为经营效益型、销售效益型和财务杠杆型。董丽娟（2015）提出，从广义上讲，盈利模式指的是通过投资各种经济因素，以获取现金流量以及其它的经济效益，其中最重要的就是以获取资金流量为目的。裴正兵（2015）对“五因素模式”进行了提炼，形成了“七因素模式”。曾繁旭（2016）和王宇琦（2016）提出了中国企业利润增长的两种方式。一种是通过使用频道和广告产生收入的盈利方式，另一种是通过企业资源来吸引顾客、媒体来获得收益的中间性盈利方式。蒋祝仙（2019）认为，盈利模式是由若干种不同的收益要素进行有机组合而成的一个整体。通过企业的内在协调与外在的共生体系，实现企业的利润最大化。

（3）财务视角下的盈利模式

在财务视角下，储一昀，王安武（2000）等人发现，以现金流为基础的会计核算方法，其最大的优势在于其不容易被人操纵，因而，企业利润的好坏，主要依赖于公司有没有现金流。黎春（2010）将经营能力、偿债能力、盈利能力、现金流量、增长能力等五项指标有机地整合起来，建立了一套新的盈利模式评价体系，并对其进行了实证分析。并且在之后又发表了相关的文章并进一步说明了如何利用现有的财务报表进行盈利模式质量分析的方法。而田甜甜、张慧丽（2016）以速动比率、流动比率、权益乘数、资产净利率及投资收益率为研究对象，对该公司的偿付能力进行了全面的研究。王慧（2018）运用杜邦模型对公司盈利模式要素进行量化的研究。

1.2.3 关于电子商务盈利模式的相关研究

（1）电子商务盈利模式的构成要素分析

Osterwalder and Pigneur（2010）等人总结了电商企业盈利模型，从产品创新、顾客关系、基础设施管理、财务状况五个方面分析了电商企业的盈利模式。杨青云（2010）从盈利模式的基础元素角度阐释了电子商务盈利模式的组成，并将其作为一个突破口，

通过对其成本和费用的组成进行了研究，得出了以下 6 个方面的盈利模式。主要包含：收费模式，广告模式，搜索竞价模式，交易版权模式，增值服务模式。吴芝新（2012）通过对电商企业盈利模式的研究发现，电商企业获得利润的途径有五种，一是商品（劳务）之间的价格差异，二是互联网上的广告收益，三是商品出售的手续费，四是平台会费，五是产业链上的其它部分。黄曦（2014）等人提出了基于顾客价值、顾客范围、收入来源、经营活动以及竞争力和可持续性五大因素，并以此为基础对盈利模式进行了剖析。邓传红，张庆（2014）在对盈利模式“一个核心，四大因素”的研究基础上，将其获利模式的组成因素分为价值搜索、价值挖掘、价值变现和价值保护四个方面。叶乃沂（2014）根据其商业方式与运作特征，将其构成要素分为电子市场环境、企业资源、顾客关系、产品创新、财务因素以及商业过程六大要素。李鹤，范福伟（2015）把电商盈利模式总结成一个体系，它是一个既可以给顾客带来价值，又可以让企业与其它参与人共享利润的有机系统。其盈利模型可分为商品与服务、资本和信息流三个方面。

（2）电子商务盈利模式财务视角下的研究

Weill 与 Vitale（2001）指出，在对公司获利模式进行研究时，除了要从公司本身出发，还要把外在的因素也纳入进来。企业的竞争对手、合作伙伴和上游的供应链都是必须要加以考虑的。对利润模型进行评估的重点是企业怎样对待与顾客之间的各种联系，从而为顾客创造价值。Afuah（2001）提出了一种新的盈利模式，它是指企业利用自己的资源与优势，通过盈利模式要素来对企业的会计信息进行合理的预知。Gary Hamel（2002）提出了一个包括战略资源、企业计划、价值网络以及顾客关系在内的盈利模式评估模型。研究表明，上述四个因素的相关性对企业盈利模式的形成与发展具有重要的作用。Michale Rappa（2004）认为，企业首先要认识到自己所在的产业在哪些环节中所处于的地位以及能够给顾客带来的价值高低，然后再根据顾客的需求来决定自己的盈利模式。

汤谷良（2007）认为，公司的盈利模式好坏能够由公司的财务数据来体现，公司利用这些指标来评估自己的盈利模式，并对其进行修正。彭彦敏（2014）以 2010-2012 年 A 股上市公司为例，分析了我国企业在实施盈利模式时存在的问题，认为很多企业没有结合自己的实际情况来进行盈利方式的选择，或者是因为没有正确的管理战略，使得盈利方式没有起到应有的效果。李端生，王东升（2016）提出，在对盈利模式进行评估的过程中，应将财务要素纳入考量范围，但在将财务数据用作衡量标准的同时，还应对核心优势、企业经营效率等非财务指标进行选择。

通过以上的研究，我们可以看出，在以往的研究中，对于盈利模式的业绩评估主要是采用了一些比较简单的方法。然而，由于时间的推移，许多具有新型经营方式的公司不断涌现，单纯利用财务指标进行评价已不能做到客观、完整。为了使评估更为完整和综合性，有必要增加一些非财务指标，并为对应的产业设置专门的评价指标。

1.2.4 文献述评

通过上述研究，不难发现，基于互联网的电子商务已经形成了一种全球性的趋势，并且呈现出强劲的发展态势。所以，各大电商企业都在抓紧时间争夺各自的市场份额，这也引起了学界的关注，国内外学者纷纷对电子商务企业的盈利方式进行了研究。近年来，国内外学者对电商企业的关注日益增多，已有的对其盈利模式的研究主要是针对传统的电商企业，尽管对于电子商务盈利模式的研究众说纷纭，但在如何实现利润方面，还没有形成统一的认识，每个人都有不同的理论模型。其次，对于电商获利方式的具体剖析，表现出一种从全局角度出发的特点：未进行精细化、深度化、特点剖析、研究结果过于广泛、针对性不足。最关键的是，由于中国的电子商务公司正处在一个高速发展的时期，而中国的市场环境、国情、消费者等诸多情况下存在一定的差异，许多外国有关的理论著作都不能适用于中国的电子商务市场，而中国的学者们关于电商企业盈利模式的研究则更加适合中国的市场环境。但是，大部分的学术界都是针对传统的电商公司进行的，而对这种新的社交化电商模式的研究却非常的匮乏，更缺少与之相应的社交化电商的盈利模式的研究。

针对社交化电商的研究，我国近几年才开始出现这一新的研究领域，相应的研究也将会越来越多。对于社交化电商的定义，一些学者提出，社交化电商指的是借助社交化工具，把企业的价值和社交团购的活动融合在一起的一种营销模式。它有着灵活的宣传方式，快速增长的用户群，高粘性的用户，更易于主动地进行消费。一些学者相信，社交化电商同样是由传统的电子商务演变而来，在其盈利方式的关键组成方面，与传统电子商务没有太大的区别。这就要求在对传统电商进行剖析的同时，要考虑到社交化电商自身的特征，对其盈利模式的组成要素进行研究。但是，这一理念在现阶段还比较新鲜，而且这一模式的代表性企业还比较稀少，所以无论是在理论上还是在实践上，都比较缺乏。

目前，从财务视角出发，针对社交化电商的盈利方式，大部分研究仍局限于概念的界定，比如关于社交化电商的内涵与特点等，缺少具体的个案剖析与归纳概括。社交化电商是最近几年才兴起的，因此，当前的研究大多集中在了传统电商上，而很少有学者

对它的盈利模式和它的财务状况进行特别的研究，这对正在兴起的社交化电商缺乏导向作用，也很难说明当前社交化电商产业的发展状况。鉴于此，本文拟基于已有研究成果，以具有代表性的社交化电商平台——拼多多为研究对象，开展相关研究，旨在完善社交化电商盈利模式与获利机制的理论研究。

1.3 研究内容与方法

1.3.1 研究内容

本论文的研究内容如下：

第一章，绪论首先对以拼多多为代表的社交化电商企业进行了简要的说明，目前处于国家对电商经济持续关注的时期，既有机会，也有很大的竞争。由此，提出了本文案例研究的实践价值。最后，在论文的回顾中，对本文所采用的相关理念及相关的理论研究成果进行了归纳。

第二章，关于社交化电商的一些基本概念和理论，包括社交化电商的盈利模式。

第三章，案例分析。本文以拼多多为研究对象。本文首先对拼多多的发展过程及运营特征进行了简单的分析。其次，将整个产业环境与社交化电子商务的特点相融合，归纳出了拼多多的五个主要盈利模型。并对拼多多这种盈利方式的原因进行了剖析。

第四章，本章主要对拼多多选取相关盈利模式的动因进行了分析。

第五章，财务视角分析。这一章是在对拼多多 2019-2022 年年报的基础上，结合一些季度的业绩报告进行的，并选取京东作出相应的比较分析，对拼多多的偿债能力、营运能力等四大常规财务指标并结合非财务指标进行了系统的分析。

第六章，本章在之前章节的基础上，对拼多多的盈利模式进行了归纳，对其盈利模式进行了较为全面的评估，并对其给企业造成的影响进行了剖析，给出了相应的解决对策。

第七章，本研究的结论与启示。在这一章中，归纳出了以上对拼多多盈利模式进行分析与评估过程中得出的一些结论和启示。

1.3.2 研究方法

本文的研究方法有两种，第一是案例分析法、第二是比较分析法。

(1) 案例分析法

立足于电子商务领域，研究和剖析了拼多多社交化电商的盈利方式，并根据研究中所指出的问题，给出了切实可行的改善方案，为它今后的可持续发展提供参考。并期望该案例能够对其它社交化电子商务的企业起到一定的参考作用。

（2）比较分析法

选取了目标企业京东与拼多多进行了各类财务指标的对比分析。从一个动态的角度来看拼多多财务指标的变动情况，并对它在运营发展的进程中和它的目标公司相比。

2. 概念界定及理论基础

2.1 社交化电商相关理论

2.1.1 社交化电商的概念

社交化电商的基础是人际关系，用户利用微信、微博、小红书等社交平台进行购买，从而减少了获得新顾客、拓展渠道的成本，促进产品的销量。社交化电商将互动、关注、分享等社交化因素融入了进来，它是将电子商务和新媒介技术相结合的产物，它的关键是以人们的相互信任为基础。社交化电商最大的优势，就在于其极强的自我成长能力，以及极高的传播能力。

2.1.2 社交化电商的类型和特征

(1) 社交化电商的类型

现在的社交化电商可以分成三种：团购、会员分销、内容分享三种。其中较为突出的电商平台是拼多多、京喜、淘特等等。这一类型的电子商务平台，以社交化的方式搭建起了一个购物社区，并依托于“朋友”的关系，实现了物品的共享与售卖。这种网络购物主要是售卖日常用品，而且性价比相对较高。会员分销模式的代表社交化电商平台是达令家，云集等。这类电商平台是通过设置会员层级系统来实现的。公司的业务是通过吸引新成员加入公司，从而获得一定的提成，而新成员在购买产品的时候，也可以获得一定的提成。这种电子商务平台的受众群体大多是妇女，销售的产品从生活用品到化妆品应有尽有。

内容分享模式的社交化电商平台具代表性的就是小红书了。这种电子商务平台是通过长时间经营的博客，通过共享用户的使用经验，来诱导用户购买。然后再发展自己的购物社区。这种类型的电子商务平台，其顾客群体以青年妇女为主体，他们的消费欲望很强，购买力也很强。销售的产品多为高价产品，如电子产品和化妆品。

(2) 社交化电子商务与传统电子商务的区别

社交化电子商务和传统电商最大的不同之处在于开发顾客、出售商品等方面。方案更具前瞻性。利用社交化工具，根据不同的兴趣，逐渐发展出多个社交群体。随着社交群体用户的增多及使用频率的不断提高，企业已积累了海量的市场营销信息。这样才能持续地给顾客带来更多的价值。

(3) 社交化电商平台的特点

社交化电子商务最显著的特征就是具有较高的用户粘性和高度的交互性。在传统的电子商务中，买卖双方都是利益冲突的一方，很难与之形成信任。而社交化电商则是通过“熟人经济”和“拼团”来实现商品的销售。这一类型的消费者更相信平台提供的产品说明和评论。因此，社交化电商平台上的商品销售呈现出购买频率高、回头客居多等特点。而社交化电商的另外一大特点，则是将顾客分成了不同的群体。社交化电子商务打造“熟人社群”，往往是由具有相近商品偏好的人群所构成。这样的顾客群能使商家更好地进行区分，使他们能更方便地向各个顾客群体出售某种产品。

2.2 盈利模式的构成要素

(1) 盈利对象

盈利对象是指企业为顾客提供的有偿服务。每个顾客的消费观念受主观因素的影响，并且对使用产品的偏好有所不同。因此，企业要根据客户的个体差异性，提供定制服务。要想获利，电商企业就必须对顾客进行清晰的细分，找出能够给公司带来实际利益的顾客群，并对其培养。

(2) 盈利点

盈利点有两种含义，第一种是站在顾客的立场，考虑公司能给顾客带来何种价值，即顾客能从与企业的交易中获得哪些价值；二是站在公司的立场上，考虑每次交易完成后，公司能从顾客身上得到多少利益。

(3) 盈利杠杆

盈利杠杆的核心是以一种简洁、快速的方式来实现繁杂的工作，盈利杠杆是将盈利点与盈利对象相联系，利用各种财务杠杆，在短时间内实现利润最大化。因此盈利杠杆就是企业为了引导消费者而实施的商业活动。

(4) 盈利来源

盈利来源是指公司获得利润的过程。企业通过销售货物和提供服务来获取收入。评价一个公司的收益品质，可以通过两个方面来实现：一是盈利来源要有一定的规模效益，并且要有可持续的能力；第二个方面，要对公司的盈利来源有深入的了解，以公司的主打产品为核心产生的利润。

(5) 盈利屏障

是防止公司盈利的一种方法。是为了避免在同行业中被其它竞争对手轻易地复制，从而占领自己的市场，进而确保自己的盈利能力。盈利杠杆与盈利屏障具有较高的一致性，体现了企业的投入与产出。不同之处是，盈利屏障是防止市场流失，防止竞争者维

持获利；盈利杠杆的功能在于抓住市场，获得利润。盈利屏障是一种难以被复制和超越的。企业要想达到这个目的，除了依靠自己的资源配置能力外，还必须依靠自己独特的竞争优势。

2.3 盈利模式分析的基础理论

2.3.1 价值创造理论

价值创造理论是指以顾客为核心，集合全体员工的智慧，以创新的产品与服务为基础，实现企业的可持续成长。在价值创造理论中，企业必须以公司的目标为中心，不断地开发新的、有价值的产品和服务。价值创造理论以价值交付与顾客需求为中心，以提升顾客满意、激励创新、推动企业发展为目标。该理论认为，技术进步、优惠机制的改革，成本的压缩，市场的细分这四类是最终创造价值的前提。

价值创造理论的提出，必须确立以顾客为导向的经营观念，转变传统的经营观念，构建新的经营模式，使企业的价值最大化。企业要以顾客为中心，针对不同的顾客在不同的产品和服务上的不同需要，进行针对性的个性化服务，同时也要构建一个以顾客需求为核心的反馈机制，使顾客能够更好地享受到有价值的服务。价值创造理论认为，公司应该把产品价值放在第一位，通过研发新的产品和服务，来提升客户的满意度，让公司进行价值重构，这样才能不断地提升公司的市场竞争力。

总而言之，价值创造理论在公司发展过程中，是一种重大的思维变革，公司要改变自己的经营理念，把顾客需求放在第一位，接受科技进步，把所有人的智慧都集中起来，创造出更多的价值，这样才能让公司的可持续发展起来。

2.3.2 价值链理论

哈佛商学院教授迈克尔·波特（Michael Porter）在1985年创立了价值链理论。波特相信：“每个公司都是由设计、制造、销售、发送和辅助其产品的种种活动而组成的。”这一切都可以归结为一条价值链。企业的价值创造是由一系列的活动组成的，可以划分为基础活动和辅助性活动。而辅助性活动包括采购、技术发展、人事管理以及公司架构等等。这三种不同而又紧密联系的生产和管理活动共同组成了一个价值创造的动态过程。

价值链广泛存在于经济生活中，上、下游相关的企业都有行业价值链，公司内的各个业务单位之间的连接形成了企业的价值链，公司内的各个业务单位也有价值链的连接。在价值链中，每个有价值的行为都会影响到公司的最终价值。波特“价值链”理论

的提出，企业之间的竞争不再局限于某一部分，而更多地体现在整体价值链上，即企业的整体竞争能力。正如波特所说：“在顾客心中的价值，是由一系列的企业内在的物质和研发能力及利润组成的，在与其它公司的竞争中，与其说是一种行为，不如说是一种内在的多个行为在竞争。”在此基础上，提出了一种基于电子商务企业的价值链模型。在此基础上，提出了一种基于供应链管理的模式。上游是原料、生产工艺；核心是网站建设、平台建设等，而后端则是物流配送、售后服务等环节。在此基础上，提出了一种基于电子商务企业价值链的新方法。企业应根据自己的具体情况，制订出适合自己的发展战略与规划，以达到提升企业核心竞争力、降低成本的目的。

2.3.3 核心竞争力理论

1990年，加里·哈默与C·K·普拉哈拉德两人合写的《公司核心竞争力》一书在《哈佛商界评论》上发表，奠定了企业核心竞争力在管理学中和实务中的重要位置。他们把核心能力定义为：“一家企业内的各种知识与技巧的综合运用，特别是如何将各种生产技巧与各种技术相结合”。企业的核心能力，它是指企业在其核心产品和服务中所蕴含的各种知识和技术。核心能力是企业和管理整合的过程中形成的，相对于其他的企业来说，能够更好地实现顾客的价值要求，同时也不会轻易被竞争者模仿，其核心竞争力是由一套以技术能力和管理能力为主体的有机要素组合而成。

企业核心能力具有以下特征：具有“价值”和“异质性”；核心能力是无法复制的，并且难以替代。企业的核心能力处于持续演变之中，企业核心能力的来源是学习型组织。网络环境下的电子商务正在逐步改变着企业的经营观念和营销模式，从最初的浮躁到成熟。在电子商务的帮助下，一方面，公司能够以极低的成本获取并发布大量的信息，节省了很多的时间和资金。另一方面，它还能对公司的管理架构进行优化，提升公司的内部管理效率，进而提升产品和服务的品质。电子商务已经成为21世纪企业赖以生存的模式，对企业的核心能力产生了重要的影响。

3. 案例介绍

3.1 拼多多基本情况介绍

3.1.1 拼多多的发展历程

黄峥在 2015 年创办了拼多多，起初只是一个面向中低端人群的团购网站，通过低成本的产品以及社交化共享的方式来吸引消费者。2016 年、2017 年，拼多多先后接受过数轮融资，包括高盛（Goldman Sachs）、腾讯以及红杉资本（Capital）等著名的投资公司。成功的融资并保证了企业的发展。2017 年，拼多多发展迅猛，其用户数从 2016 年不足一千万上升至 1.72 亿。这个平台以廉价产品、社会化共享的方式吸引了大批的用户。而在 2018 年，拼多多的成长速度更是令人惊叹，在中国，继淘宝、京东之后，它的发展速度更是令人咋舌。

去年 7 月，拼多多在美国纳斯达克上市，耗资约为 17 亿美元。这是拼多多对大众开放的一个迹象，同时也为其提供了更多的发展机会。自其上市以来，该公司迅速发展，并以其高品质、低价位吸引了大量客户。截至 2023 年，拼多多将成为中国最大的电商平台，与淘宝和京东相抗衡。近年来，拼多多的业务范围越来越广。加强与农特产品、生鲜食品、进口商品等相关商品的合作，提高产品质量，为广大消费者提供优质的产品及服务。

2022 年 9 月，拼多多海外版“Temu”正式上线，将价格低廉的产品推向了海外市场，在海外市场引起了极大的反响，根据美国《财富》的消息，该 App 已经成为了美国最受欢迎的软件，超过了亚马逊和沃尔玛。从去年九月开始，Temu 的下载量已经达到了 2400 万，并且每个月的活跃用户已经超过了 1100 万。总体而言，拼多多在过去的数年内已经取得了不俗的成绩，已经是中国电子商务的主要平台，也是社交化电子商务领域的一股强大力量。

3.1.2 社交化电商下拼多多的经营特点

（1）借助微信强大的社交功能获得更多用户

微信是中国最大的流量池，拥有 12 亿月活用户，是一款全民化的社交 app，它的影响非常大，从一二线城市，一直延伸到三四线城市的互联网用户，以及网络购物平台，占据了更多的市场份额。在移动互联网用户越来越多的情况下，微信已经是中国最大的流量池，它的盈利能力非常出色。2018 年，腾讯与拼多多签署了为期 5 年的战略合作伙伴关系，给拼多多提供了大量的流量红利，也给拼多多提供了最关键的机会。

拼多多借助着微信巨大的社交网络，借助着朋友圈的信息流通来发展拼团，让整个平台的使用者都能以极快的速度进行裂变，以微信为窗口，顾客可以不需要登录 APP，只需要在微信上点击一个购买的链接，就可以看到更多的产品资料，并且依靠着彼此之间的信任，可以将自己的产品以一种极快的速度传播到了自己的朋友和朋友圈里。拼团的方式，极大地提高了销量，提高了人们的计划之外的购物需要，在刺激消费的情况下，又能以极快的速度获得顾客。

（2）开创蓝海“拼工厂+农货”塑造后端。

随着出口贸易和线下经济衰退等问题的显现，最近几年，很多企业都在以“微利模式”开展规模化生产，而拼多多就是其中的平台之一，比如“可心柔”，它是一款热门的纸巾产品，能够在短时间内火爆整个行业，让公司重新焕发生机。用户需要与厂家进行直接的对接，从而达到三方共赢。而农产品的电子商务也是如此，它集合了大量的 C2B 订单，将大量的订单送到了贫穷的地方，缓解了当地的农产品滞销问题。从而达到“以货找人”的目的，既能满足供应和消费两方面的需要，又能满足市场的需要。

（3）组团拼购低价引导用户分享

拼多多以社交为核心的营销手段，通过超低的成本来快速获取客户，只要两个人或更多的人一起组队，就可以得到比一个人购买更低的价格。一种是由消费者自己发起的，一种是通过微信共享的链接来进行的，最终进行商品的交易。而以最低价格购买到商品的用户，则会激发更多的潜力使用者去共享，让使用者积极地去散播，从而产生一种自发的、低成本的免费营销。因此，拼团模式仅仅需要投入一次引流费用，就可以让顾客自己去开团，而开团的发起人，为了能够第一时间购买到自己想要的东西，就会在微信或者是其他社交平台中发布自己的产品链接，以促进更多的人参与到拼团之中，在这个过程中，又会有更多的人参与到拼团之中，这样就可以让销售数量和顾客数量暴增。

3.2 拼多多盈利模式构成要素

3.2.1 拼多多的盈利对象

与淘宝、京东等电商巨头相比，拼多多是在 2015 年成立的，起步较迟，那时淘宝与京东已经占据了主要的份额。所以，拼多多的定位很清晰，定位于三四线城市和部分比较注重性价比的用户群体。

这里引入美国《连线》（Wired）的总编克里斯·安德森于2004年十月推出的“长尾理论”。他相信，“只要将大量不受欢迎的商品集中起来，就能创造出一个足以与之竞争的大市场。”

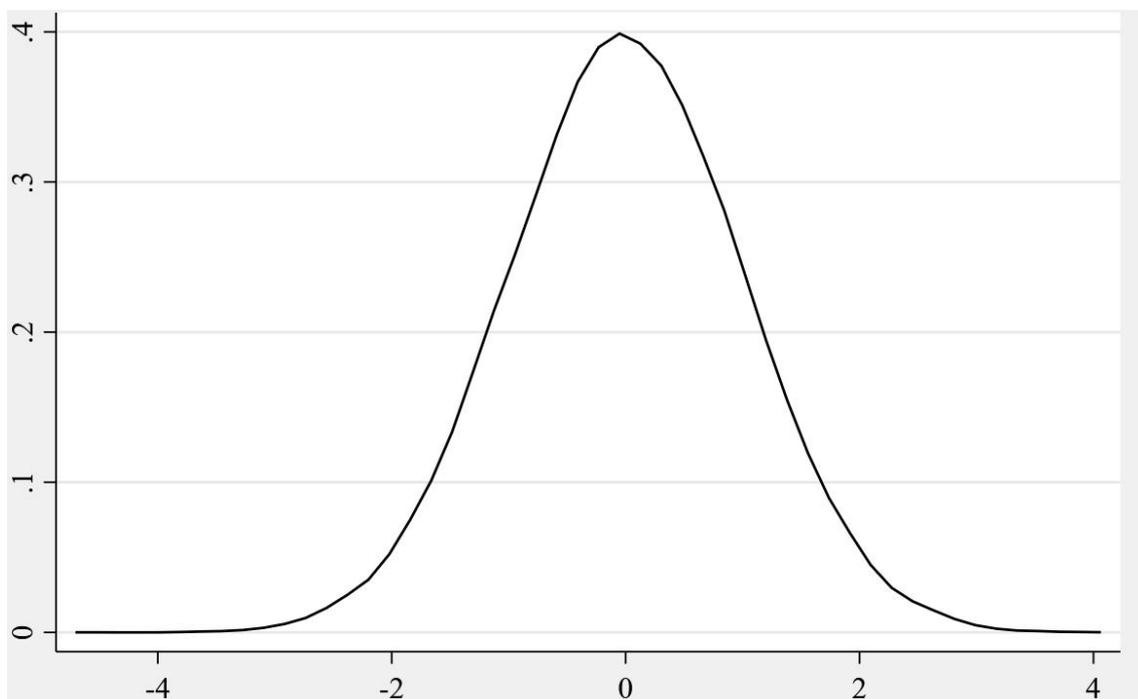


图 3.1 正态分布图

在正态分布的曲线上，我们通常会把注意力集中在中间凸起的地方，其实，从总体上讲，头与尾并不一定会低于中间凸起的部分，只不过由于各个部分都非常微小，很容易被忽视。就像是三四线及以下的城市，以前并没有受到太多的关注。值得关注的是，三四线及以下的城市虽然规模不大，但其人口众多，一旦完全发展，其规模甚至超过一、二线城市。三四线及以下的城市，比一、二线城市的居民要多得多，因为他们的收入有限，他们的智能手机和网络购物都是最近几年开始流行起来的，这意味着三四线及以下的城市有着很大的发展空间。此外，三四线城市、小城镇的消费能力不强，因此，在购买时，产品的价位是最重要的。拼多多采取的是“拼团式”的低价促销战略，很好地抓住了这一群体的消费者心理。据极光大数据显示，拼多多的用户集中在三、四线以上的城市，大约有 70%是消费者。

拼多多的很多宣传手段，都是通过“签到有钱”、“邀请新用户领取红包”、“讨价还价”等等，来吸引消费者对价格的敏感度。根据数据显示，每 15 位新用户就可以领回 200 块钱，对于注重性价比的顾客而言，吸引力很大。在这样的市场推广之下，拼多多的客户数量也在快速增加，其中不少都是淘宝和京东的忠实客户。在很大程度上，

拼多多针对的是空闲时间更多、对物价更敏感、人均可自由支配收入更低的用户群体，与其他以高效、优质为导向的综合电商平台相比，拼多多用户更看重的是：节省成本、获取“优惠”、在购物过程中的满意度、成就感、归属感等等。

3.2.2 拼多多的盈利来源

盈利模式就像人体中重要的器官，比如心脏。只要能给公司创造收益，就是公司获利的源泉，是公司的价值创造方式。作为一个平台型的电商，拼多多的营收主要有两种方式，一种是广告费，一种是佣金。2022年，拼多多公司共完成了1306亿的销售收入，其中，线上营销业务的收入占比为1027.22亿，相比去年同期增长了42%，其主要的变现手段有：CPS多多进宝，CPC竞价推广，CPM竞价推广，CPT展示广告等；其中，手续费为276.27亿元，占总营收的21.15%，较上年同期增长了95%。

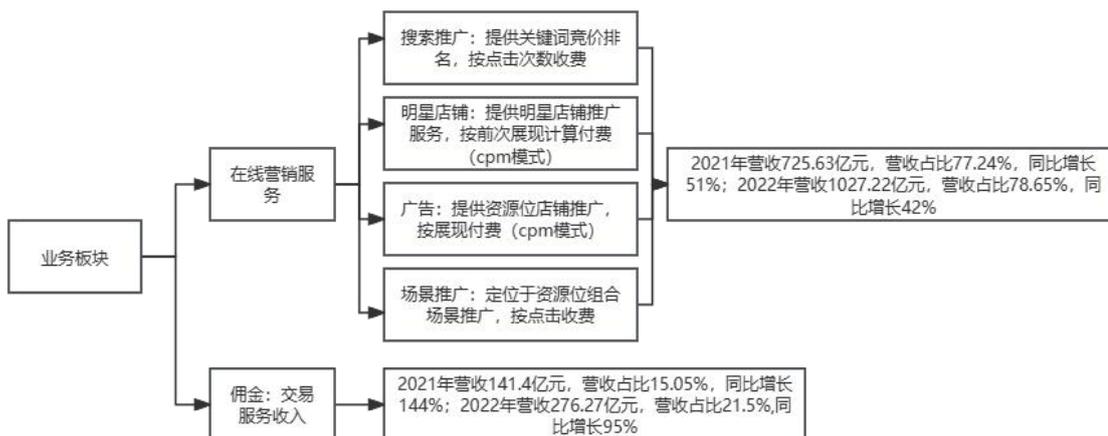


图 3.2 拼多多业务板块构成图

资料来源：公司官网，国金证券研究所

3.2.3 拼多多的盈利点

盈利点即指企业所能给顾客带来的利益，以及顾客所需要的东西。创造出更多更独特的盈利点，让企业通过与顾客进行交易，获得更多的利润。拼多多的盈利模式是这样的。

(1) 商品种类丰富

截至2020年年底，拼多多已有超过600万家商户，在其线上销售的产品高达上亿种，种类繁多的产品种类，让拼多多已逐渐成了众多的顾客首选的网购平台。

(2) 多多买菜便民服务

2020年8月，拼多多上线了多多买菜业务，迎合了很多人在家里就能购买生活需要的水果、蔬菜等农产品的需要，截至2022年末，多多购买菜的业务已扩展至30个省市，其中，在今年第二季度，其市场占有率高达45%，超越美团优选，成为了业内最大的电商平台。这项业务采用线上订单，隔日自取的方式，顾客可以在下订单次日到就近的自提点领取订购的货物，从而极大地减少了顾客购买的周期。除此之外，还有很多的促销，比如：“限时秒杀”和“新人专属”，让消费者可以购买到更多的新鲜蔬菜。多多买菜采用集体采购的方式，以克服农产品易滞销、不易保存的难题，达到供需双方双赢。

多多买菜的运营模式如图3.3所示：

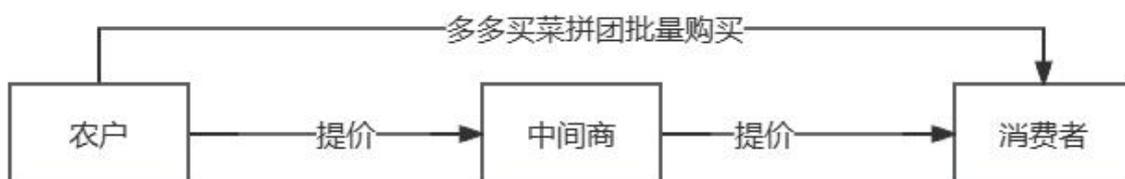


图3.3 多多买菜运营模式

(3) 吸引到更多价格敏感的客户

拼多多上的商品有两种定价方式，一种是按订单定价，大部分人在购物的时候都会选择比较便宜的套餐。拼多多主要卖的都是一些生活用品，这些东西都是一些比较便宜、比较常用、对品牌要求不高的商品，这些商品都有一个特点，那就是价格便宜、订单量大。此外，拼多多通过拼购的方式向不同的商户提供了比较明确的商品需要，所以，拼团的方式往往会带来一些生活用品的热销，大部分企业都会选择降低利润。对于热门产品，拼多多将整个供应链的上游和下游都连接起来，将用户的使用习惯和使用情况进行统计，以此来改善企业与使用者的信息交流渠道，从而引导企业根据顾客的需要来进行生产，从而达到降低企业成本的目的，同时还能让企业更加高效地进行库存管理，节省下来的一大批费用就会返还到顾客身上，其实质就是以需求端带动供给端，从而提高了企业的效率。

(4) 严查假冒伪劣

在刚开始的时候，拼多多因为缺乏内部管理，导致假货横行。在察觉到问题的第一时间，拼多多就发起了“双打行动”，对制售假冒产品的违法犯罪活动给予了坚决的查处。2018年9月，超过6000个电商平台被迫关闭店铺，下架超过1500万个问题产品。同时，各大电商也纷纷启动了“假一罚十”的机制，让用户能够安心地在各大电商平台

上选购名牌产品。此外，在对大量产品数据进行深度挖掘与分析的基础上，还开发了一种可以鉴别假冒产品的方法，可以对违法产品和不良企业进行高效的检测和报警，并且可以追踪到产品的来源，从而在某种程度上减轻了目前电商行业中存在的“假冒伪劣”现象。现在，尽管拼多多上还存在一些假冒和高仿产品，但它对假冒商品的重拳出击表明了它对产品质量控制的坚定态度，消费者对这个平台产品的质量也越来越有信心。

3.2.4 拼多多的盈利杠杆

所谓“盈利杠杆”，就是指企业通过一系列的经营行为，以获取更多的利润，从而提高顾客满意度。阿里巴巴因为淘宝和天猫等中国电商的名气越来越大，所以他们的宣传力度也越来越小，但是他们的平台上的营销手段还是很多的，比如618、双11、双12购物节的大促销和满减等。京东继续在网络上做着大量的宣传和宣传，提高了网络的人气，同时还推出了京东的PLUS会员，以及秒杀促销等一系列的促销手段。而拼多多，则是通过线下的广告牌、网络广告和各种娱乐项目，来提升自己的名气，而在这段时间里，他们也在进行着各种促销，比如砍价、送现金等等，甚至是免费加入的。其次，京东借助自身的物流系统，为顾客提供更加便捷的物流和安全的个人理财产品。而拼多多则以其独有的拼团购物方式吸引了大批的订单，但却缺少部分售后服务。

(1) 拼购模式

拼多多的产品有两种定价方式，一种是单个购买价，一种是拼购价，这种方式会给消费者带来更大的好处，而那些选择拼购方式的人，则要在自己的社交平台上发布自己的产品，这样才能让更多的人加入到拼团中，同时也能给平台带来更多的流量。

(2) 营销手段

拼多多是新型的C2B电商平台，它通过一套新奇而又有意思的营销手段来进行商品的销售，从而建立起一种新型的社交化电商消费模式。拼多多一向重视对平台市场的宣传，它的市场支出是运营支出中最大的一部分。砍价免费、每天有现金奖励等各种服务，让很多人都加入到这个项目中来，同时也是通过共享来达到平台的流量。为了提高玩家的忠诚度，拼多多在网上商城中引入了一种新的玩法，比如“守卫现金”，“多多牧场”，“多多打赏”，“多多赚钱”等，以此来打造“电商+游戏”的平台，提高玩家的使用体验，增加玩家的忠诚度。另外，从2017年开始，拼多多就一直在为一些综艺项目做宣传。自从拼多多成立以来，它就在做着一个个扶贫助农的公益工程，对电商

扶贫进行了改革，推出了多多果园、多多买菜等多种经营方式，为脱贫做出了巨大的贡献，还让拼多多在市场上获得了很高的声誉，在社会上建立了一个很好的品牌。

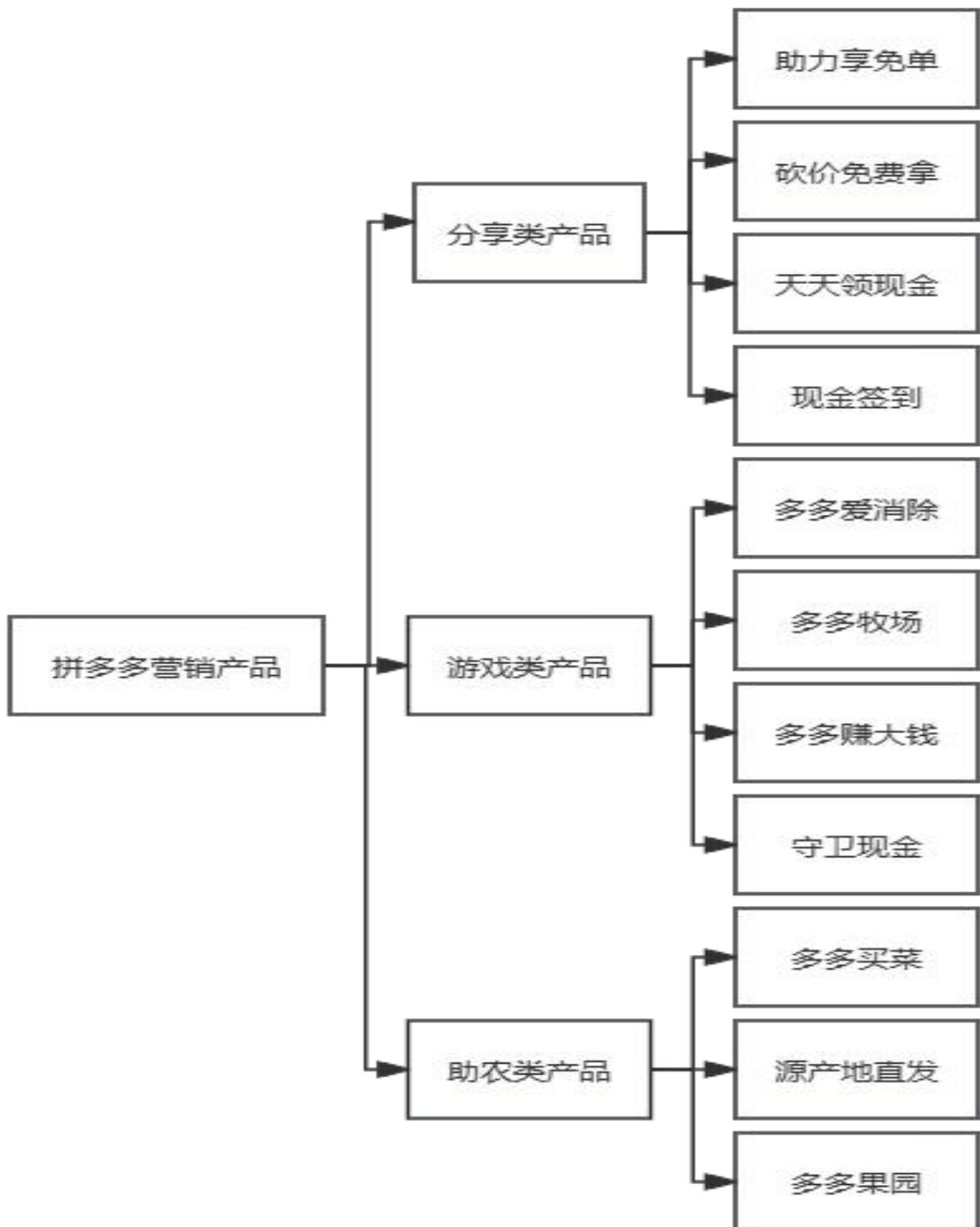


图 3.4 拼多多营销产品分类

（3）商家入驻优惠

拼多多给商户们提供免费入驻的机会，比如“0 入驻费，0 佣金，0 扣点，极速装修”，这给了那些资金欠缺的商户一个很好的机会，让他们有机会加入一个动辄上亿元的大平台，这也是为什么淘宝和京东等传统电子商务都很难维持的中小型商户，都选择了加入拼多多，让他们的入驻速度大大提升。这项优惠措施，一是让商户进入这个平台没有任何门槛，从而减少了商户的经营费用，从而让他们能够以较低的价钱卖出货物，从而更好地吸引顾客；另一方面，通过低廉的价格，为平台带来了更多的用户，这将会对企业和后端供应链产生巨大的影响，让产品的销售速度更快，同时，企业在这一过程中所付出的广告费用和交易手续费也会随之提高，让平台持续盈利。这项优惠措施是为了让拼多多与各电商企业达到双赢，为其健康、可持续发展提供了有力的支持。

3.2.5 拼多多的盈利屏障

（1）建立营销技术屏障

伴随着互联网的到来，微博、微信已经逐渐变成了人类最常用的社交化平台，而线上社交网络也逐渐成了消费者对产品的了解与传播的重要方式。为满足顾客的需求，拼多多对精确营销进行了革新，以突破市场预估的障碍。拼多多通过精确的市场预测，不但能够迅速获取大量的市场信息，而且能够对市场将来的需要做出准确的判断，并且将这些数据反馈给下游的生产者。这样，制造商就可以有更多的时间进行计划和研发，以满足顾客的要求。拼多多利用分散式的运算法则，利用社群网路，进行精确的营销，让顾客有量身订做的消费感受。

（2）差异化产品

超级低价是拼多多最大的特色。为了实现最优的价格优势，拼多多针对平台产品制订了不同的价格战略。黄峥认为，拼多多将成为一个在线的 Costco+迪士尼。好市多采取了 C2M 的经营模式，首先汇集顾客的需要，然后由厂家按照顾客的个性化要求进行定制，拼多多也是如此，它注重企业与顾客之间的联系，消除了所有的中间步骤，降低了产品的价格，为顾客带来了最具经济价值的产品。“低价实惠”是每个消费者的共同需要，而拼多多正是利用了消费者的这种心态，在与其它平台上的类似产品之间建立起了一个相对较低的盈利壁垒。

（3）建立全国最大农产品交易平台

拼多多本身就是一个农产品电商，“扶贫助农”也是它的一项重要经营战略。在“扶贫助农”的国家号召下，拼多多以农产品为核心，利用专利构建的科技壁垒，筑牢盈利

屏障。针对中国农业供给仍受限于农业供应链的现状，2020年，拼多多融资61亿美元，并于2020年末提交一项“冷链运输网络构建方法与装备”的冷链物流网络体系。本专利主要应用于农产品和生鲜农产品的低温冷藏运输，解决了常规的物流方法所带来的品质退化和损耗等问题。现在，拼多多已经是中国最大的农产品电商平台，利用农产品来提升其产品的不可替代性，已经开始显现出它的优势。

4. 拼多多盈利模式动因分析

4.1 面对激烈的本土市场竞争

中国的电子商务经历了几十年的快速发展，京东，淘宝，苏宁易购等都已经是中国特大规模的电子商务平台，彼此之间的竞争也越来越剧烈。淘宝因为起步比较晚，又赶上了网络的流量红利，所以在全国占有很大的比重，凭借着大量的入驻商户、丰富的产品和庞大的使用者群体，京东这些年来一直都在建设自己的仓库和物流，并且拥有自己的产品。以快捷的配送速度及完备的售后服务系统为基础，抢占我国中高档产品的市场。而像 eBay、亚马逊这样的海外著名电子商务网站，在中国的发展却不尽人意。我国的电子商务市场正逐步从增量向存量转变，众多中小型电子商务平台之间存在着激烈的同质化竞争。拼多多创立那一年，正值网络零售业高速发展时期，在那一年，全国网购销量以 36% 的速度增长。淘宝牢牢地占据着全国最大的电商平台，与京东合计占国内市场的 70%。亚马逊，苏宁易购，国美等其它大的电商平台也都把重点放在了这一小块上。比如家电，服装，书籍等，要尽量避开和淘宝、京东的全方位的对抗。

现阶段电子商务的主流方式是 B2B 和 B2C, C2M 还没有普及。在创立之初，拼多多名声不显，也没有足够的资本。不能随大流，也不能太过雷同。所以，经过调查，拼多多敏锐地找到了一个长久以来一直被忽略的低端市场。同时也将电商的营销思想传播出去。在 2018 年，拼多多占有 5% 的市场占有率。之后，拼多多又投入了巨额的资金，为顾客提供了更多的优惠，同时还借助了微信和其他的社交平台，吸引了更多的新用户。在 2019 年，拼多多占据了 10% 的网络销售市场。如今，“三足鼎立”的局面已经出现，这也就意味着，拼多多所采取的这种盈利模式，在初期是非常符合其发展策略的。

4.2 把握发展时势

拼多多采取这种盈利模式，也是为了顺应“共同富裕”的新目标，把重心放在了农业发展上。今年的《中央 1 号文件》明确指出，要推动农村电商下乡。推动农产品直播的规范化、良性发展。截止到 2020 年九月，拼多多已经在各大城市开设了 205 个县级以上的直播，每隔一天，就会有一次正式的农产品直播。借助数字科技搭建起的“农地云拼”系统，在 2019 年，单个商品的单次下单数量已经达到 1500 余种，让更多的偏远区域的“小水果”走到“大产业”。这种盈利模式，让拼多多获得了庞大的下沉市场和大量的农业产品。消费者对农业和农村生活必需品的需求量始终居高不下。采取这种盈利模式，对于盈利对象和盈利来源都是有利的。近年来，伴随着短视频和直播行业等的

崛起，出现了“直播电商”这一新兴产业。中国直播电商发展迅速，市场潜力很大。电子商务平台面临着越来越多的新竞争。近年来，电商在快手等短视频平台发展迅猛。拼多多也在最近一段时间里，把“多多视频”放在了 APP 首页。正式开始了一场全新的直播电商之旅。在当前的宣传阶段，只要点击多个视频，就能得到微信的付款，可见拼多多对于直播和短视频的推广有多么的看重。社交化电商在某种程度上契合了短视频和直播的模式。毕竟，这两个技能都是“分享”的。随着直播电商已经成为了电商行业的一个新风口，如果拼多多能够将这种盈利模式的优势与直播带货结合起来，那么将会起到事半功倍的作用。

4.3 为打造核心竞争力积累经验，争取时间

2015 年，拼多多创立了国产电子商务平台，其市场份额已基本形成。每一个新的平台都要和其它的大平台进行较量。采取这种盈利方式，可以使拼多多迅速地在下沉地区开发出更多的客户，同时也能避免和其它的电商平台进行竞争。为了以后的发展，必须要保证公司的生存。由于其盈利方式的特殊性，在其初期，该平台的主营业务是销售农产品。为了支持电商，拼多多对农业订单采取了零抽佣的方式。现在，拼多多已经成为了全国最大的农产品网上销售平台。

在农产品的销售中，拼多多以其自身的优势，吸引了大批的农业企业入驻，同时也获得了丰富的农产品营销数据与运营经验，对于农产品营销行业中的难点问题有着更为深刻的认识。在获得了一定的网络零售市场和稳定的收益渠道之后，拼多多就转变了自己的发展方式，利用自己的农产品营销经验，和国内的农民一起建设一个数字农业，使其成为一个更智能的产业。在 2021 年，拼多多发布了百亿元的扶贫计划，将这笔钱全部用来帮助农民们缓解贫困。另外，因为农副产品对快递的时间有很高的需求，所以，在农产品订单和配送数据的基础上，拼多多已经建立了一种有效的针对副产品的物流和运输方案。这种盈利模式是拼多多专注于主要业务，培育核心竞争能力的一个良好的平台。

5 财务视角下拼多多盈利模式分析

5.1 营运能力分析

在传统的营运能力研究中，重点关注企业资本的经营、库存的流转等。因为企业资金周转的频率，不仅体现了企业价值创造的快慢，而且也体现了企业对总体资产和运营资金的利用。因为电子商务的特性，电子商务平台通常都是轻资产企业，而拼多多的存货已经不多了。因此，在对营运能力进行常规的分析时，不选用存货周转率等指标，而选用了流动资产周转率和总资产周转率，本部分着重对拼多多的营运能力进行了部分财务指标的研究。下图 4.1 和图 4.2 分别显示了拼多多和京东 2019-2022 年的相关指标。

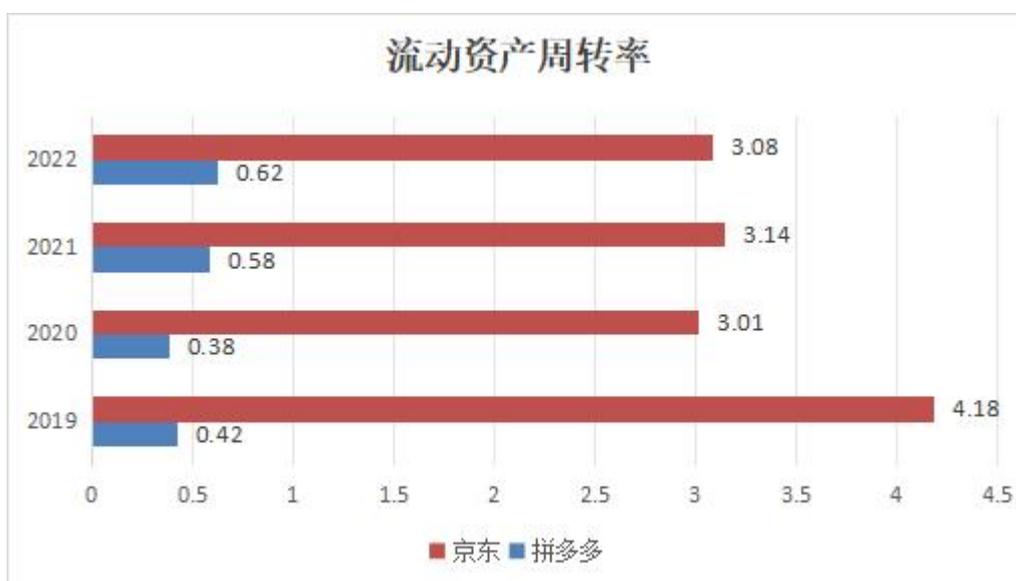


图 4.1 拼多多、京东流动资产周转率对比

资料来源：新浪财经

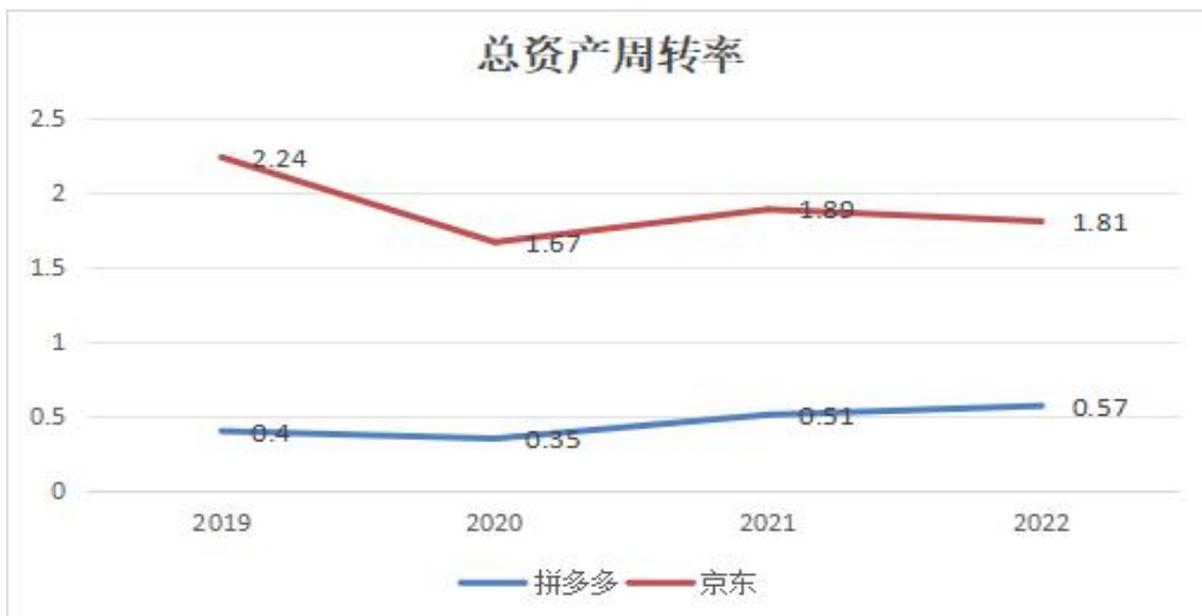


图 4.2 拼多多、京东总资产周转率对比

资料来源：新浪财经

而对于拼多多来说，这两个数据都是比较平稳的，而且还在慢慢地增长，这说明他们的经营水平在稳步提升。而京东的流动资产周转率却要比拼多多高，因为它是一家重资产的公司，它主要是一家拥有大量流动资产电商企业，这也就意味着，它的经营水平和其他的一些大公司比较起来，还有很大的差距。但是，网络购物平台的特点决定了它并不能完全反映其营运能力。所以，在对这个功能进行分析的时候，通常会使用一些其他的非财务指标，比如：用户粘性、活跃顾客增长率等等。

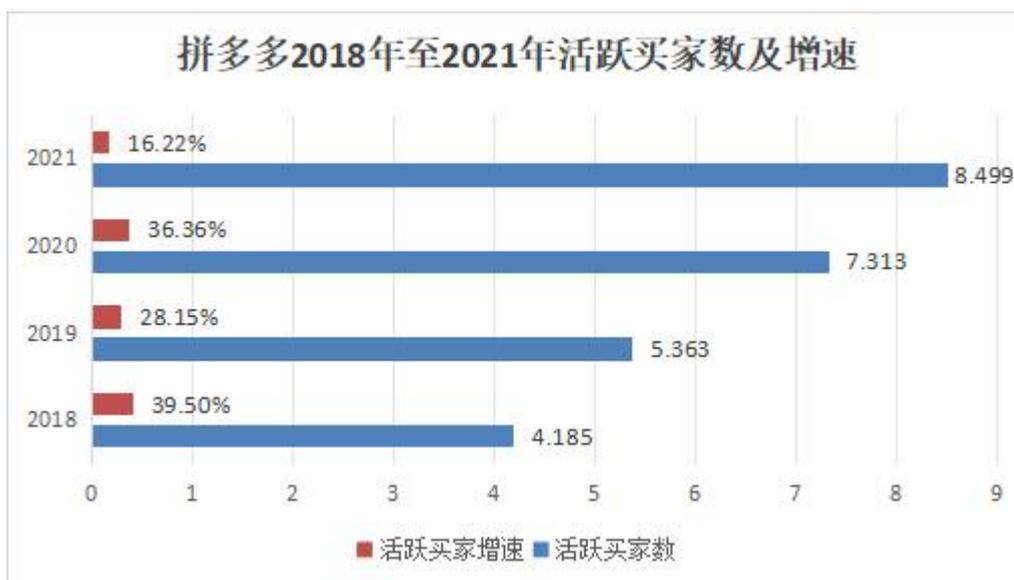


图 4.3 拼多多 2018 年至 2021 年活跃买家数及增速

资料来源：拼多多官网披露数据

5.2 偿债能力分析

企业的偿债能力是一个公司的“晴雨表”，同时也是衡量一个公司抵御市场风险的一个关键因素。在这段时间里，许多公司都面临着现金流的问题，最终因为无力偿债而终止经营。考虑到网络购物平台“轻资产”的特点，本文选择了诸如流动比率这样的指标对其进行了短期偿债能力的研究。在此基础上，本文选择了企业的产权比率，对企业的长远发展进行了研究。通过与同行主要竞争对手的数据和自己的比较，来对拼多多的偿债能力进行了分析。下表 4.1 显示了拼多多 2019-2022 年的偿债能力选取指标。

表 4.1 拼多多 2019 年至 2022 年度资本结构以及偿债能力指标

资产结构	2019	2020	2021	2022
资产负债率%	67.59%	62.15%	58.58%	55.15%
产权比率%	208.58%	164.04%	141.28%	101.36%
流动资产/总资产%	93.54%	94.08%	88.83%	91.38%
流动比率	1.62	1.74	1.74	1.88
经营活动现金流量净额/流动负债	0.32	0.36	0.32	0.38

资料来源：拼多多年报数据

从上表中我们可以看到，在过去的三年里，拼多多的流动资产比与总资产之比都在 90% 以上。2020 年和 2022 年，速动比率大幅上升，公司流动性持续增加。不过，过度高的流动性也并非都是好事。根据其 2020 年度报告所公布的数字，拼多多有 224.212 亿元的现金和现金等价物，以及 645.511 亿的短期投资。这些资金来源既有公司的定期储蓄，也有银行的个人资金管理业务。也就是说，现在的拼多多，资金运用得还不够好。不过，在“百亿农研”项目的推动和“重点研发、降低成本”的策略持续实施的情况下，公司的资本运用水平还将进一步提高。从 2019 年起，拼多多的负债率逐步下降，这表明其经营模式正朝着低风险方向发展。而从 2019 年起，产权比率不断上升，表明公司的偿债能力在不断减弱。

(1) 短期偿债能力

接下来选择了京东作为比较对象。从下面的图 4.4 中可以看出，拼多多作为一个平台经营者，是一个轻资产的公司。两家公司的流动比率都很相近，表明公司的现金流运行良好，不存在债务的风险。京东是一家拥有自己的仓库和供应链的公司，拥有较高的

资产结构，它的流动比率要比拼多多更低。近年来两大平台的流动比率水涨船高，短期偿债能力也越来越强。

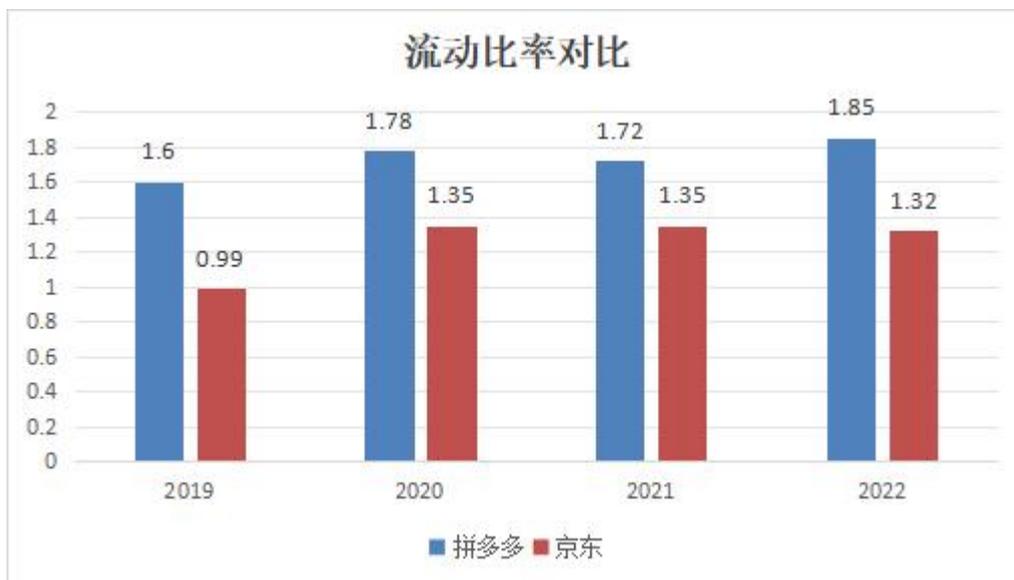


图 4.4 拼多多、京东 2019 年至 2022 年度流动比率指标

资料来源：新浪财经

(2) 长期偿债能力

对两个上市公司的年度报告进行了有关的统计分析后并对其进行了图表化。在图 4.5 和图 4.6 中可以看到，从 2019 到 2021 年，京东的负债比率一直很低，但是在 2022 年出现了轻微的增长。拼多多的负债比率也在逐年降低，2019 年，拼多多业绩出现大幅变动，主要是因为当年为了维持公司的快速增长，增加了更多的短期债务。由于疫情的蔓延，商业活动变得更为小心。通过减少债务比率来避免金融危机，证明了这种观点是正确的。在产权比率方面，2019-2021 年间，京东产权比率维持在很小的程度，反映出公司具有稳健的融资结构和较高的抵御风险的实力。2019 年以后，拼多多产权比率也逐步下降，到了 2022 年还不如京东，从而提高了自身的长期债务偿还能力。总体来说，成立较久的京东，其债务水平相对稳定，而拼多多则是处在发展阶段，其债务水平虽有轻微的起伏，但仍在稳定增长之中。

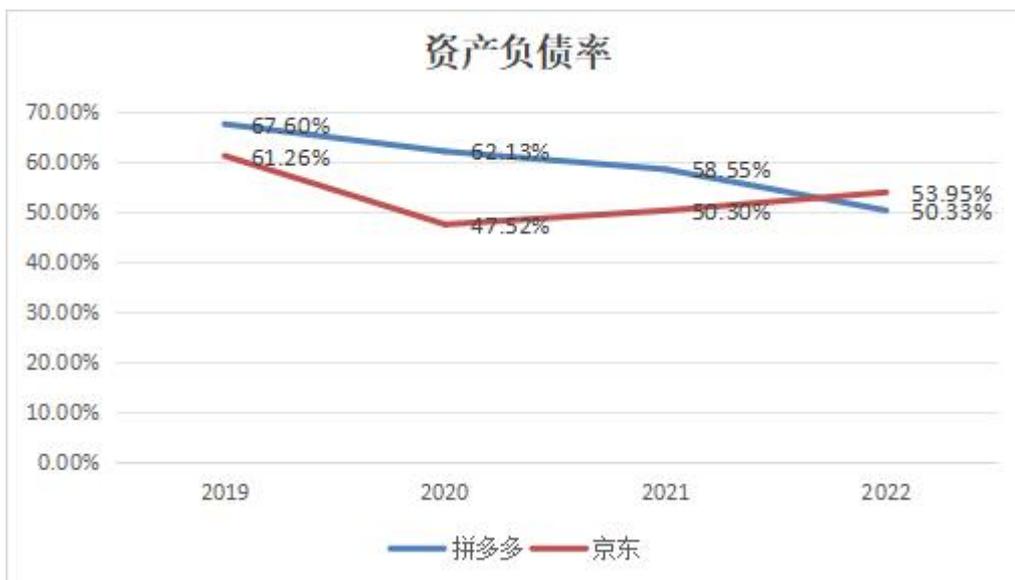


图 4.5 拼多多与京东资产负债率对比图

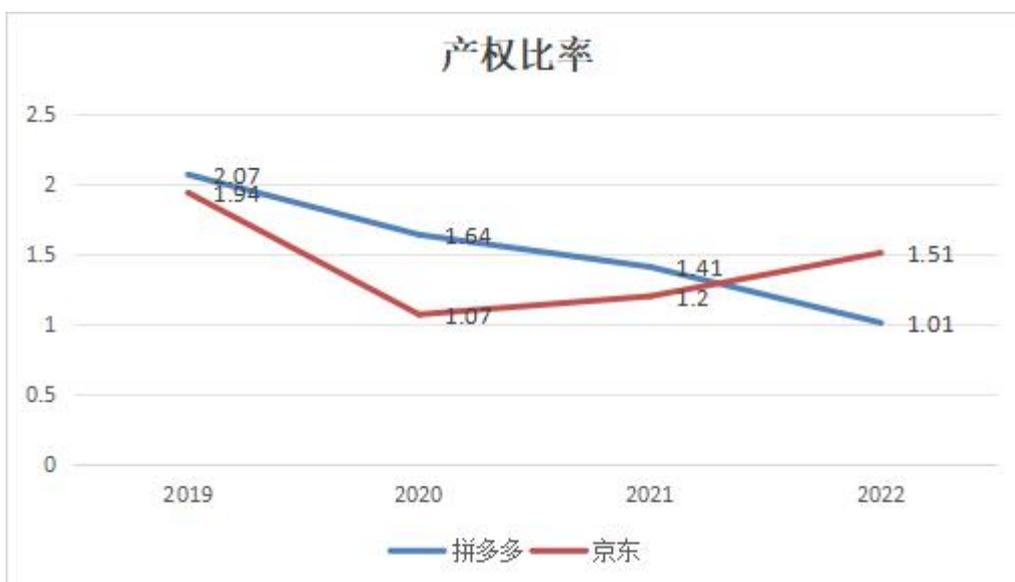


图 4.6 拼多多与京东产权比率对比图

资料来源：新浪财经

5.3 盈利能力与收益质量分析

(1) 拼多多盈利能力分析

从淘宝和京东的发展过程来看，对于一个电商平台来说，它的利润增长是一个长期的过程，所以，在它还没有获得利润的时候，维持它的收入和销售额的上升，是衡量一个公司利润水平高低的一个主要标准。下表 4.2 列出了这一点。自 2019 年以来，拼多多的营收和净利润持续高速上升，显示出它在过去几年里持续高速发展。然而，直到 2021 年，拼多多都在亏损。一是由于目前的拼多多还处在发展阶段，二是由于要想在这个市

市场上占据主导地位，必须要投入巨额的宣传和资金。然而，高额的营销支出也使得拼多多的财务状况发生了严重的扭曲，有的时候，在某些时间段内，公司的收支结构是畸形的。另外，2020年第四季度，由于拼多多自产产品的缘故，拼多多的销售收入有所下滑。由于公司的存货、仓储费用和人力成本的增加，使得公司的毛利出现了一些变化，但总体来说还是比较高的。

表 4.2 拼多多 2019 至 2022 年收益质量与盈利能力指标

	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年
盈利能力指标				
营业收入（亿元）	301.44	594.92	939.6	1308
销售净利率（%）	-3.28%	-1.69%	1.32%	3.61%
销售毛利率（%）	77.88%	68.43%	66.54%	74.89%
销售费用/营业收入（%）	16.61%	13.1%	8.12%	6.91%
收益质量指标				
经营活动现金流量净额/营业收入	19.12	58.34	48.22	46.38
营销费用/营业收入（%）	78.28%	103.52%	91.09%	68.34%

资料来源：拼多多年报

(2) 拼多多收益质量分析

由于拼多多前期的发展战略，市场推广成本过高。早在 2018 年的时候，他们的营销支出就已经超出了整体的运营利润。尽管拼多多的月活跃用户数量和营收都在快速地提升，但在市场上的投入却一直居高不下，这让很多公司都在疯狂地消耗着自己的资金，使得他们的收支结构出现了严重的扭曲，难以维持。由于是一家网络公司，所以在 17 和 18 年，其研发投入在公司营收中所占的比重很小，这也从一个方面说明了拼多多目前的利润水平不高。“百亿补贴”从 2019 起一直持续到现在，不过规模已经没有之前那么大了。而拼多多这边，也在不断地增加着自己的研究经费，还有一些农产品上。提升自身的核心能力和提升收入品质成为拼多多的新目标。

5.4 成长性研究

企业的成长性可以通过现金流量表、营业收入、毛利增长率等指标进行计量。这是判断一家公司未来发展的重要基础。下面的表格 4.3 显示了拼多多的增长速度。其经营

活动中的净现金流量、投资业务、融资业务的现金支出均呈快速增长趋势。这意味着，拼多多已经进入了一个高速增长的时期，营业收入也在飞速增长。而要想提高市场占有率，就必须开展更多的融资活动。

表 4.3 拼多多 2019 年至 2022 年成长性指标

	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年
营业收入增长率 (%)	129.73%	97.61%	69.02%	33.11%
毛利增长率 (%)	132.05%	68.14%	64.63%	53.45%
归母公司净利润增长率 (%)	32.82%	-3.02%	209.22%	306.98%
经营活动产生的现金流量净额同比增长率 (%)	91.77%	91.23%	8.22%	62.44%

资料来源：拼多多年报

6 拼多多社交化电商下盈利模式存在的问题及优化建议

6.1 拼多多社交化电商下盈利模式存在的问题

6.1.1 收入来源单一，新业务开拓存在阻力

通过对以上分析，可以得出的结论是，拼多多目前的营收结构比较单一。拼多多运营的大部分收益来自于在线营销服务收入。在线营销服务收入将在 2021 年和 2022 年达到 75%到 80%之间。在线营销服务的收益来自于商业活动中的产品促销费用，而这一费用与平台的成长速率紧密相关。而且，今年的拼多多运营收益和用户人数增速都出现了大幅下滑，这将对其营收增速产生一定影响。为了更好地发展新的商业模式，拼多多必须迅速地扩展自己的盈利范围。从营收渠道上来说，淘宝和京东起步较早，资本也比较充足，已经开始积极涉足医药、美容、电子竞技、直播等各个行业。另外，京东理财等财务平台也为该公司在财务支付方面贡献了可观的收益与庞大的客户群。然而，在社区团购、直播电商和金融支付等方面，拼多多却遭遇到了种种阻碍，在新的商业模式上举步维艰。

在疫情期间，不少消费者已经形成了一种“社区团购”的消费方式。目前，社区团购已经成为网络购物的一个新热点。为了实现这个目标，拼多多还成立了一个名为“多多买菜”的平台，进入到了这个领域。不过，“多多买菜”也借鉴了拼多多的发展方式。“多多买菜”在 20213 月被列入最具代表性的黑名单。由于存在着诸如“低价倾销”、“恶性竞争”等不公平的价格行为，被国家市场监督管理总局依法给予了该公司一百五十万元的行政处罚。后来，拼多多又重新制定了“多多买菜”的发展战略，停止了和其他商家的价格大战，而是采取了一种激进的扩张战略。从今年第二季度的业绩来看，“多多买菜”的产品销量出现了明显的下滑，这也是因为其战略上的变化。其次，在今年年初，“多多买菜”以巨额的补贴，为商家做好了充分的准备。从各大城市发布的广告来看，“多多买菜”与各大物流企业合作，推出了一项新的配送服务。并计划效仿以往的发展方式，利用大量的补助及各种优惠措施，迅速地在各地区展开市场营销。然而没过多久，“多多买菜”就被多地叫停。按照《快递暂行条例》的要求，想要进入这个行业，必须要经过有关部门的审批，但目前来说，拼多多还没有这个资格。很显然，即便是拼多多这样一个庞然大物，在政府鼓励资金有序发展的情况下，依然坚持“流量第一”的理念，违反了相关的法律和规定，很难成功地开展新的业务。

在支付方面，拼多多通过收购上海付费通信息服务有限公司五成的股权，获得了支付许可证。紧接着，“多多钱包”的付款功能也被引入到了这个网站中。而且，为了刺激用户，“多多钱包”还提供了一种特殊的优惠券。收购支付许可证的行动为拼多多进军金融行业奠定了良好的基础。若能效仿淘宝、京东，开展“先享后付”、小额贷款等理财业务，则可拓展收入渠道，提高客户粘性。不过最近几年，随着政府对于网络金融的严格管理，支付宝、京东白条等都在不断地降低年轻人的消费限额，并将一批违规理财产品从平台下架。即便是在 2020 年，拼多多获取支付许可证，但到现在为止，也只有“多多钱包”一项，并没有在金融支付方面有任何的创新。另外，拼多多从建立之初就在店铺的支付界面推出了各种各样的支付模式来刺激人们的消费，这对于目前来说有优点也有缺点。优点是方便顾客，深受好评。至于缺点，那就是“多多钱包”进入得比较晚，大部分用户都还没有形成这种消费模式。另外，今年央视春节联欢晚会，拼多多也失去了一个很好推广“多多钱包”的时机。在当前市场推广成本不断下降的情况下，怎样有效地利用“多多钱包”来吸引更多的顾客，是拼多多迫切需要面对的一个难题。

6.1.2 收入、用户增速放缓，盈利屏障不清晰

从拼多多 2021-2022 年的财报来看，作为电商平台的两个主要指标，营收和活跃用户数都出现了明显的下降。2021 年度业绩表明，自其成立以来，拼多多的月活跃人数首次下滑。一是为了降低成本和提高效率，拼多多降低了对一些逐利性消费者的投入。而另一个原因，则是因为我国的竞争太过激烈。由于拼多多在低端领域取得了很大的成就，淘宝与京东也不甘落后，相继发布了主打低端产品的淘特与京喜。同时，这两个电商平台还在效仿拼多多的团购模式，主要出售廉价的日常用品。从阿里巴巴公布的数字中，我们可以看到淘特拥有 2 亿多的使用人数，并且在三个季度内增加了 4 千万。淘特借助淘宝与支付宝的流量优势，加上新手补贴，快速成长。而京喜则是依靠京东自己建立的仓库和物流网络，在配送速度、产品品质等方面都占据了绝对的上风。在这样的形势下，京东与淘宝正在逐步侵蚀着拼多多的大部分市场占有率。只要它的竞争者用巨额的资金来吸引顾客，那么它在低成本领域的位置就不会变得牢不可破。

所以，拼多多必须要在最短的时间内，打造出自己的核心能力，以此来建立自己的盈利屏障。考虑到拼多多现有的优势，维持其农产品的销售规模，建立全国最大、技术最先进的农产品电商平台，不失为一种可能的解决办法。拼多多也发现了这个机会，这几年在农业上投入大量的资金。最近几年，为了解决一些农产品的问题，拼多多还举办

了各种大赛，包括温室种植，无土栽培，AI种植等。可以看出，拼多多在制造高品质的农产品方面已经获得了一些优势。

据商务部统计，今年我国的农产品销售额已由2016年的7356.43亿美元增长至2022年的16386.25亿美元。造成这种差别的主要原因在于，农业上游的各个环节十分零散，而且在物流中的损失也很大。另外，农业产品的同质性较强，难以形成独特的品牌、获取高额利润。这也表明，在农产品上进行投入与研究是一件很困难的事情，而且要花很久的时间，才能看到收益。随着竞争对手的侵蚀，平台成长的速度越来越慢，拼多多必须要在短时间内建立起自己的核心竞争力。

6.1.3 盈利点的核心优势衰退

拼多多的盈利方式核心是以物美价廉的产品来吸引更多的消费者，建立起高购买频率和高复购率的经营方式，以此来弥补自己的费用，从而成为一个盈利点。拼多多以“砍价”和“拼团”为核心的“社交裂变定律”取得了巨大的成功，其原因有两个。那就是，微信拥有大量的使用人群，这对于广大的消费群体有着巨大的吸引力。不过在最近几年，直播电商的兴起，对这个曾经的盈利点构成了挑战。它的市值在2020年就超过了万亿，并且最近几年一直以三位数的增速持续着。对于各大电商平台来说，这已经是一个新的热点。直播电商具有一定的社交化与C2M模式的结合。一些顶尖的主播，因为他们的粉丝基数很大，所以在和厂家谈判的时候，也有一定的话语权。而对于一些顶级主播来说，他们的产品都是有很高的性价比的，这就让他们在一定程度上失去了白牌产品的价格优势。有些顶尖的主播，每一场直播都创造了更多的交易纪录，说明了这种新型的电商模式，已经被中国的消费者所接受。

现在，淘宝、抖音、快手三大平台已经占据了大部分的市场。因为它们都是以短视频为基础的，所以在发展的过程中，已经拥有了数量庞大的短视频创作者，以及拥有观看短视频的群体。所以他们在发展直播电商方面有着天然的优势。淘宝就是因为看中了这个行业的发展前景，所以才会有这么快的发展速度。因为在这个过程中，拼多多是一个相对落后的行业。而“多多视频”的上线，也正处在一个发展阶段，需要大量的资金来换取用户。因为大部分的直播用户都是跟随主播而不是某个平台的，所以“多多视频”完全可以通过招聘高质量的内容创作者，或者是有名气的主播，来吸引更多的用户去其他地方。同时，利用拼多多的共享特性，可以扶持一些顾客和商家在成为平台上有实力的带货主播，从而“弯道超车”，把握住这个千载难逢的机会。

6.2 国内电商环境下如何改善拼多多的盈利方式

6.2.1 多元化业务拓展，增加研发投入

多元化业务拓展是社交化电商应对收入来源单一问题的重要对策。除了商品销售和广告推广，社交化电商可以开展更多的增值服务，以扩大收入来源。这些增值服务包括但不限于提供增值服务、平台服务费、数据分析等。通过提供更好的用户体验和增值服务，社交化电商可以强化用户粘性，吸引用户长期使用平台，从而增加用户的复购率和留存率，进而提升销售额和广告推广效果。

在实施多元化业务拓展时，社交化电商可以与品牌商、供应商、第三方服务提供商等建立合作伙伴关系，共同开展营销活动和推广新产品，以拓展业务领域，实现多方共赢。通过与其他行业的融合，如社交媒体与电商、线上线下融合等，社交化电商可以探索新的商业模式，寻找新的商业机会和盈利模式。例如，社交化电商可以与社交媒体平台合作，将社交媒体的用户引导至电商平台进行购物，从而扩大用户群体和销售规模。

此外，社交化电商还需要加大研发投入，持续推出创新的技术和产品，以提高平台的竞争力和用户体验，吸引更多用户和商家入驻。通过引入先进的技术，如人工智能、大数据分析等，社交化电商可以提供个性化的购物推荐和精准的广告投放，进一步提升用户满意度和购物体验。同时，社交化电商还可以注重建立良好的用户社群和社交化营销策略。通过激发用户参与和分享的欲望，社交化电商可以借助用户的口碑传播和社交影响力，扩大品牌知名度和产品曝光度。社交化电商可以通过开展线上线下的社交活动、举办用户分享会等方式，积极培养用户忠诚度和品牌认同感。此外，社交化电商还可以积极开展跨境电商业务，拓展海外市场。通过与海外品牌商和供应商的合作，社交化电商可以引入更多国际品牌和产品，满足消费者对特色商品的需求，提高销售额和盈利能力。

总之，多元化业务拓展是社交化电商应对收入来源单一问题的关键对策。通过开展增值服务、建立合作伙伴关系、探索新的商业模式、加大研发投入以及注重用户社群和跨境电商等方面的努力，社交化电商可以实现收入来源的多元化，克服新业务开拓的阻力问题，进而促进平台的持续发展和盈利能力的提升。

6.2.2 提升用户体验，加强社交化营销

提升用户体验是社交化电商应对营收增速放缓和用户增长放缓的重要对策之一。将用户体验放在首位,不仅可以提高用户满意度和忠诚度,还能够吸引更多新用户的加入。为了实现这一目标,社交化电商可以采取以下措施:

首先,改进界面设计和优化加载速度与稳定性。社交化电商平台的界面设计应简洁清晰,符合用户使用习惯,提供良好的视觉效果。同时,通过技术手段提高网站或APP的加载速度和稳定性,确保用户能够快速访问和浏览商品信息。其次,提供便捷的购物流程和支付方式。社交化电商应缩短用户购物流程,简化购买过程,减少繁琐的操作步骤。此外,提供多种支付方式,如支付宝、微信支付、银联等,以满足不同用户的支付习惯和需求。再次,提供贴心的售后服务。社交化电商应建立完善的售后服务体系,及时解答用户的咨询和投诉,并提供退换货、维修等售后服务。通过提供贴心周到的售后服务,增加用户的信任感和满意度。推出个性化推荐和定制化服务是提升用户体验,社交化电商可以利用大数据分析和人工智能技术,根据用户的历史购买记录、浏览行为和兴趣偏好,进行个性化推荐。通过向用户展示他们可能感兴趣的商品和相关推荐,提供更精准的产品和服务。同时,社交化电商还可以开展定制化服务,满足用户对个性化商品和定制化需求的追求,增加用户的购买欲望和忠诚度。除了继续吸引和留住现有用户,社交化电商可以积极拓展新的用户群体。例如,通过与明星、网红、KOL等合作,借助其影响力吸引新用户。社交化电商还可以通过开展线下活动、合作推广等方式,吸引传统渠道用户转移到社交化电商平台。面对国内市场的竞争和用户增速放缓,社交化电商可以拓展海外市场,开展跨境电商业务。通过与海外品牌商和供应商的合作,引入更多国际品牌和产品,满足消费者对特色商品的需求,提高销售额和盈利能力。

加强社交化营销是社交化电商提升用户体验和吸引新用户的重要手段之一。社交化电商可以加强社交化营销策略,积极利用社交媒体平台、微信公众号、微博等,与用户进行互动,增加用户粘性。通过开展线上线下的社交活动、举办用户分享会等方式,积极培养用户忠诚度和品牌认同感。除了商品销售和广告推广,社交化电商可以进一步拓展增值服务,如提供增值服务、平台服务费、数据分析等,以扩大收入来源。通过与第三方服务提供商的合作,社交化电商可以提供更多增值服务,满足用户的多样化需求。也可采取寻找新的商业模式和盈利模式是社交化电商应对营收增速放缓和用户增长放缓。社交化电商可以探索与其他行业的融合,如社交媒体与电商、线上线下融合等,寻找新的商业机会和盈利模式。例如,可以与共享经济平台合作,提供社交化电商平台上商品的租赁服务,拓展收入来源。

6.2.3 突出社交化特色，提供差异化产品

首先，社交化电商可以更加注重用户之间的互动和社交体验，突出自身的社交化特色。通过建立用户社群，提供线上线下的社交活动平台和机会，鼓励用户之间的互动和交流，增加用户的粘性和忠诚度。社交化电商可以利用社交媒体、用户论坛等渠道，打造用户社群，让用户有归属感，并通过线下活动、线上互动等方式促进用户之间的交流与互动。其次，社交化电商可以通过提供差异化的产品和服务来与直播电商区别开来。社交化电商可以与知名品牌合作，推出独家限量版商品，吸引用户的关注和购买欲望。通过与品牌商的深度合作，社交化电商可以获得独家商品资源，为用户提供独特的购物体验。此外，社交化电商还可以提供个性化的定制服务，满足用户对特色商品和定制化需求的追求，增加用户的购买欲望和忠诚度。社交化电商可以加大对内容创新和营销策略的投入。社交化电商可以通过提供有趣、有价值的内容来吸引用户的关注和参与。例如，社交化电商可以与明星、网红等合作，开展有影响力的营销活动，提高品牌知名度和用户粘性。此外，社交化电商还可以通过举办线下活动、发布优质内容、推出独特的促销活动等方式，吸引用户的注意力，并建立起用户与品牌之间的情感连接。

7 拼多多盈利模式结论与启示

上文从拼多多的盈利模式特征出发，对它的组成因素进行了剖析，并对其进行了多个指标的分析，认为尽管拼多多的盈利模式对它的发展起到了很大的作用，但也存在着许多不足之处。这一章从产业发展的实际情况和时代的大环境出发，给出了几点总结与启发。

7.1 拼多多盈利模式的结论

7.1.1 社交化电商精准识别市场可以实现快速提高市占率

在拼多多成立的时候，阿里巴巴与京东已经在中国电子商务市场占有很大的份额。京东在自己的物流、仓库、自营产品系统上进行了大规模的投资，凭借着优秀的用户体验和售后服务，获得了用户的信任，而京东的优势在于质量。淘宝因其早期搭建的平台，在网络的红利时期迅速成长，具有很强的商务意识，淘宝赢得了数量上的优势。近年来，大部分的网络购物中心都在抢夺中低端的用户，而四五线和乡村则被忽略。经过一番调查和分析，拼多多精准地把握到了这个庞大的消费市场。充分发挥社交化电商的特性，将社交化媒介的传播优势与 C2M 的经营模式有机地融合起来，给顾客们带来了一大批具有高性价比的产品，在短期之内就将大批的下沉人群聚集起来，为以后的发展奠定了良好的基础。中小电子商务可以从拼多多的有关渠道中获得更大的市场占有率。

7.1.2 合理的财务结构才能使企业稳步发展

拼多多早年所推行的“流量至上”的经营理念，使得其初期发展迅速，但也为后来的发展埋下了潜在的风险。高额的市场推广支出、扭曲的收入和支出结构，严重挤压了拼多多的发展空间，造成前期研发经费投入不足、新业务开发缓慢。这对拼多多未来的发展前景产生了一定的影响。虽然这两年，拼多多一直在削减营销成本，利润也比以前高了很多，但这也是要付出一些代价的。随着一些追求利润的客户逐渐离去，拼多多的月活跃人数和收入增速也出现了大幅下降。不过，拼多多却可以按照公司的发展计划，快速地进行收入和支出的调节，并通过各种措施来改善利润。公司于 2021 年度完成了上市三年以来的利润增长，同时也为公司的发展提供了新的发展思路。这样的做法，对于其它公司来说，是一个很好的借鉴。企业收入和支出的构成应与经济发展计划保持一致，并随着经济发展的需求而进行动态的调整。

7.1.3 营收结构过于简单将会损害企业的盈利能力

与淘宝、京东相比，拼多多现在的一个弱点就是营收结构过于简单，而且新的商业模式发展速度也比较慢。拼多多很大程度上依靠线上市场销售业务来获取收益，而这笔收益主要取决于其所拥有的用户数量以及交易额。由于新的收益流还没有稳固下来，所以拼多多不能大幅度地减少其在平台上的市场开支。淘宝、京东的营收渠道要比他们多得多，而且这些年来，他们自己的支付系统也积累了不少忠诚的客户。由于创立不久，拼多多在这一点上仍然有所欠缺，随着国家大力提倡资金的有序扩展，网络的流量红利也越来越少。新的商业模式很难再像过去那样靠着花钱买流量来发展了。所以，如果拼多多想要维持高收入，就必须改变思路，在开发新的商业模式时，注重科技和用户体验，以此来保留顾客。

7.2 拼多多盈利模式带来的启示

7.2.1 流量至上不可取

从国家最近几年出台的一系列政策和举措来看，遏制资金的盲目扩张与野蛮增长将成为未来中国资本市场发展的主题。进入社区团购市场的“多多买菜”，因涉嫌价格欺诈和不正当竞争而受到惩罚。淘宝因其垄断而被罚款 182.28 亿元，这一切都表明，在新的时期，如果还想凭借“流量至上”来迅速扩大规模，然后再去获取更多的用户，那是行不通的。最近几年，不管是京东还是淘宝，都没有在有意地去追逐销售额与规模的成长。把关注于使用者的经验与公司的技术水平作为公司发展的重点。拼多多推出“百亿农研”项目，正是其专注于实体经济、服务于国家农产品产业的一次实际行动。表明许多电商平台都意识到了这一问题，并且在主动地进行着变革。拼多多因其对雇员突发死亡事故的处置不力，以及其在社交媒体上的一些不实评论，引起了公众的普遍注意，对公司的声誉造成了很大的影响。央视春节联欢晚会的唯一赞助商，也被迫取消了，这让他们蒙受了巨大的损失。而且，随着平台的不断升级，各种奖品的发放，也引起了不少用户的不满，影响了一些顾客对这个品牌的信任度。同时也说明了拼多多的社会地位。当一个公司变得更大的时候，伴随而来的是更多的社会责任。

7.2.2 企业需要适时降营销重研发，提高盈利质量

从拼多多的经验来看，在发展初期，通过大量的宣传和给予用户补贴等方式，是一种更有效的方式。拼多多通过该种营销方式，在极短的时间内，获得了大批的用户。然而，这样的“烧钱模式”很难持久，最终会降低公司的利润，从而产生短期效应，对未来的发展产生不利的影

的调节，以保证其可持续发展。毕竟，拼多多靠着自己的商业模式，已经连续几次获得了大量的融资，资本也比较充裕。而一些中小型的电子商务因为资金的限制，也不能一味地去学这个方法。如何将现有的用户流量以最小的成本转化为可持续的收益，是目前各大电商企业所关心的一个重要问题。因此，企业要想发展，就要根据市场竞争与时代背景，积极地调整发展规划，提高盈利质量，构筑自身的盈利屏障。

7.2.3 企业需要与时俱进，及时抓住市场机遇

通过对个案的剖析，我们可以看出，拼多多在中国的中低端市场取得的巨大成就，让京东也非常关注，因为后者通过京喜来与其争夺低端市场的份额。除此之外，淘宝、抖音等其他电商平台的成功，也促使了拼多多成立了“多多视频”，开始了电子商务的发展。这表明，国产电子商务平台的竞争中，同行业间的互相借鉴与模仿，将会持续相当长的一段时间。淘宝原本并不擅长做短视频，但因为早有准备，有优秀的人才储备，所以才能后来居上，占领了相当大的市场。拼多多，京东这样的电子商务平台由于在网络上的起步比较晚，使得目前开展这一行业所要面对的是更大的竞争，以及更高的费用。所以，企业必须具有前瞻性，注重人才与技术储备，否则就会损失惨重。

参考文献

- [1] Adrian J.Slywotzky, David J.Morrison.Profit Patterns[M].Warner Bo-oks Press, 1999.
- [2] Afuah. Tucci. Value Capture and Crowdsourcing[J]. Academy of Management Review,2013, 457-460.
- [3] Adrian J. Slywotzky, David J Morrison. Profit Patterns[M]. Warner Books Press, 1999.
- [4] Allan Afuah,Christopher L·Tucci.Internet Business Models and Strategies:Text and Cases[M].Mcgraw-Hill Higher Education,2002.
- [5] Gary Hamel, Leading the Revolution: How to Thrive in Turbulent Times by Making Innovation a Way of Life[M].New York City:Plume, 2002.
- [6] Liang T P, Turban E.Introduction to the Special Issue Social Commerce: AResearch Framework for Social Commerce[J].International Journal of ElectronicCommerce, 2011, 16(2): 5-14.
- [7] Leitner P, Grechenig T. Next Generation Shopping: Case Study Research on Future E-Commerce Models[C]. Krish-Namurthy S. , Isaías P. eds. I ADIS International Conference E-Commerce. Portugal: Algarve, 2007.
- [8] 迈克尔·波特.竞争战略[M].北京: 中国财经出版社, 1997.
- [9] Michael Morris.The entrepreneur's business model: toward a unified perspective[J]. Journal of Business Research, 2005, (6): 726-375.
- [10] Magali Dubosson-Torbay, Osterwalder A, Pigneur Y.e-Business Model Design, Classification and Measurements[J].Thunderbird International Business Review, 2010, 44(1): 5-23.
- [11] Michael Rappa. Managing the digital enterprise-Business patterns on the Web,2001.
- [12] Michael Rappa. The Utility Business Model and The Future of Computing Services[J]. IBM Systems Journal, 2004, (43):32-42.
- [13] Osterwalder et al. Business Model Concept Hierarchy [M]. Harvard Business School Press, 2005.
- [14] Sohn J W , Jin K K.Factors that influence purchase intentions in socialcommerce

- [J]. *Technology in Society*, 2020, 63.
- [15] Wang C , Zhang P. *The Evolution of Social Commerce : The People , Management, Technology, and Information Dimensions*[J]. *Communications of the Association for Information Systems*, 2012, 31(5): 105-127.
- [16] Weill PD, Vitale M. *Place to Space: Migrating to e-Business Models*[M]. Boston: Harvard Business School Press, 2001.
- [17] 储一昀, 王安武. 上市公司盈利质量分析[J]. *会计研究*, 2010(09): 31-36.
- [18] 戴天婧, 张茹, 汤谷良. 财务战略驱动企业盈利模式—美国苹果公司轻资产模式案例研究[J]. *会计研究*, 2012(11): 23-32.
- [19] 董丽娟. 证券公司盈利模式创新与选择研究[J]. *商*, 2015(24): 137.
- [20] 邓传红, 张庆. 电商的盈利模式探析[J]. *企业管理*, 2014, 11(11): 109-109.
- [21] 韩琳琳. 移动社交红利背景下社交共享零售的创新及其影响[J]. *中国流通经济*, 2019, 33(08): 91-98.
- [22] 韩国兰. 共享经济背景下社交化电商发展探讨[J]. *商业经济研究*, 2018(01): 71-73.
- [23] 黄曦. 浅析企业网络营销对策[J]. *商场现代化*, 2014(36): 101.
- [24] 蒋祝仙. 协同共生视角下公司盈利模式分析与借鉴[J]. *财会通讯*, 2019, (11): 90-94.
- [25] 刘湘蓉. 我国移动社交电商的商业模式——一个多案例的分析[J]. *中国流通经济*, 2018, 32(08): 51-60.
- [26] 刘思彤. 平台经济驱动下电商 C2M 模式的发展: 创新、困境及策略选择[J]. *财会月刊*, 2021(11): 143-147.
- [27] 罗珉著. *组织管理学*[M]: 成都: 西南财经大学出版社, 2003.
- [28] 吕晓轩, 王素新. 中国分享型视频网站盈利模式探析——以优酷网为例[J]. *管理现代化*, 2015, 35(01): 88-90.
- [29] 黎春, 方雪梅. 动态评价下财务指标选取思考[J]. *财会通讯*, 2010(23): 78-79.
- [30] 李鹤, 范福伟. 电子商务盈利模式分析[J]. *中国管理信息化*. 2015, (10): 12-16.
- [31] 李端生, 王东升. 基于财务视角的商业模式研究[J]. *会计研究*, 2016, 6
- [32] 潘建林, 汪彬, 董晓晨. 基于 SICAS 消费者行为模型的社交电商模式及比较研究[J]. *企业经济*, 2020, 39(10): 37-43.

- [33] 彭彦敏,张雪云. 财务视角下上市公司盈利模式的有效性研究[J]. 财会月刊, 2014, (12):12-16.
- [34] 裴正兵. 基于顾客价值的盈利模式理论架构体系探讨[J]. 财会通讯, 2015(5): 62-64.
- [35] 田甜甜,张慧丽. “B2C” 出行软件盈利模式分析——以 SZ 为例[J]. 商, 2016(11):116.
- [36] 汤谷良. 盈利模式的财务解读[J]. 财会学习, 2007, (11): 17-19.
- [37] 吴菊华, 高穗, 莫赞, 陶雷. 社会化电子商务模式创新研究[J]. 情报科学, 2014, 32(12): 48-52+66.
- [38] 吴敏敏. 基于移动社交的会员制电商运作模式及发展策略研究——以云集为例[J]. 现代商贸工业, 2020, 41(17): 36-39.
- [39] 魏炜, 朱武祥, 林桂平. 基于利益相关者交易结构的商业模式理论 [J]. 管理世界, 2012(12):125-131.
- [40] 王慧. 基于杜邦分析法的电子商务企业盈利模式分析[J]. 中国商论, 2018, (07): 24-35.
- [41] 吴芝新. 简析 O2O 电子商务模式[J]. 重庆科技学院学报, 2012(13):73-74.
- [42] 徐飞编著王方华. 赢利模式 3.0 变革时期的竞合[M]: 北京: 机械工业出版社, 2009.
- [43] 项国鹏,周鹏杰. 商业模式创新:国外文献综述及分析框架构建[J]. 商业研究, 2011(04):84-89.
- [44] 杨丽,施慧琳,李炯华. 博客与微博盈利模式的对比分析[J]. 科技管理研究, 2012, 32(19):235-238.
- [45] 杨青云. 我国电子商务上市企业盈利模式研究[J]. 科技情报开发与经济, 2010, (16): 143~145.
- [46] 叶乃沂. 电子商务盈利模式分析[J]. 华东经济管理. 2014, (4): 65-66.
- [47] 曾繁旭,王宇琦. 移动互联网时代内容创业的盈利模式[J]. 新闻记者 2016(04):20-26.

后 记

时间匆匆，转眼间，我即将完成我的研究生学业。在这段求学的日子里，我经历了许多挑战和困难，但同时也得到了无数人的支持和帮助。在论文完成之际，我想向所有关心、支持和帮助过我的人表示衷心的感谢。首先，我要感谢我的导师朱泽钢教授。感谢您对我的悉心指导和无私的付出。在研究生期间，您给予了我充分的自由和鼓励，让我有机会追求自己的研究兴趣，并提供了宝贵的学术指导和建议。您严谨的治学态度和深厚的学术造诣对我产生了深远的影响，在我学术道路上树立了榜样。感谢您对我的信任和支持，让我能够顺利完成研究工作。同时，我还要感谢师兄师姐和同学们。感谢你们在我学习和研究过程中的帮助和支持。大家相互鼓励、相互学习，共同进步。你们的友谊和合作使我的研究生生活更加充实和有意义。我还要感谢我的家人。感谢你们对我一贯的支持和理解，是你们给予我坚定的信心和勇气，让我能够坚持下来。你们对我无条件的爱和关心是我最大的动力和幸福源泉。最后，我要向所有在我求学过程中给予帮助的老师、朋友和亲人表示感谢。感谢你们在我遇到困难时给予的指导和鼓励，感谢你们在我取得进步时给予的肯定和赞许。正是因为有你们的支持和鼓励，我才能够克服困难，顺利完成研究生学业。

在未来的工作和生活中，我将继续努力学习和进步，不忘初心，砥砺前行。再次向所有关心、支持和帮助过我的人表示由衷的感谢！