

拼多多社会责任阶段性表征与实践模式创新研究

熊琦越

华东交通大学，江西南昌，330013；

摘要：随着市场环境变化，零售电商行业面临着机遇与风险并存的挑战。在此背景下，企业愈加重视履行社会责任，如何实现企业效益与社会效益的统一，成为亟待解决的课题。本文以拼多多为研究对象，探讨其社会责任的阶段性演变及实践模式创新。首先，本文回顾了拼多多在社会责任履行中的关键事件，并分析了其社会责任驱动的转变：从以规避风险为导向的合作履责范式，转向以企业发展愿景为核心的社会责任撬动范式。其次，探讨了在新兴技术应用背景下，拼多多如何推动电商行业社会责任实践模式的创新。案例研究揭示了企业如何通过将社会责任与经营深度融合，巩固核心竞争力并构建竞争壁垒，进而实现营业收入与社会责任的双赢。

关键词：社会责任；阶段性表征；社会责任实践模式

DOI：10.69979/3029-2700.24.6.010

1 拼多多社会责任问题事件脉络

1.1 发展初期

拼多多成立于2015年4月20日，当年9月开始运营，初期采用商家入驻模式，拼多多瞄准中低端市场，拼多多成功开拓市场，尤其在三线以下城市和农村地区实现快速增长。平台不仅迅速扩大用户基数，还加强了与供货商的直接对接，减少中间环节，降低了商品价格。2022年，拼多多全年活跃买家数达到8.69亿，同比增长10%，迅速成为零售电商行业领先者。

1.2 社会责任问题初显

2018年7月23日，《纽约时报》报道，拼多多在美国遭遇侵权诉讼，原告为尿不湿制造商“Daddy's Choice”，指控其售假。7月28日，多家名企纷纷投诉，假货和侵权新闻层出不穷，导致拼多多股价暴跌10%。国家监管总局也多次要求调查其售假问题。另外，2023年2月，谷歌因拼多多APP存在隐私与安全问题将其下架，2021年更因删除用户手机证据截图引发舆论关注。CNN报道，拼多多在2020年组建了一个100人团队，利用安卓漏洞收集用户数据以提高广告精准度，并从中牟利。苦心崛起的拼多多始终被“假货质疑”缠身，当年股价持续下滑，跌破定价。

2 拼多多社会责任阶段性表征分析

纵览拼多多的发展历程，我们观察到其社会责任范式呈现阶段性，暂将其履责阶段划分为初创阶段和成长阶段。

初创阶段（2015—2018年），企业开始感知和认知社会责任的重要性，主要关注法规遵从，采取慈善的方式回馈社会，同时利用社会责任活动来提升品牌声誉；成长阶段（2019—至今），社会责任逐渐被整合到企业战略中，成为可持续发展战略的一部分，企业与各类利益相关者合作解决社会问题，寻求创新的社会责任解决方案与模式创新。（划分阶段标志性事件：完成IPO后第一年、活跃用户数量进入中国前三大电商之一，进入飞速发展快车道）

这两个阶段共同构成了企业社会责任的发展过程，反映了企业对社会责任的认知和实践的逐步深化与成熟。

2.1 初创阶段表征

初创阶段，企业主要诉求是规避高速发展所面临的各类经营风险，于是在风险规避的动因下，合作履责范式成为其最初的选择。将2015年—2018年划定为拼多多履行社会责任意识与模式上的初创阶段，表征为风险驱动下的合作履责范式。

合作履责范式是企业通过开展与利益相关方的合作，将各方资源运用于自身对社会责任议题的具体落实中。该阶段内容拼多多为了避免法律风险和经济成本，必须开展与上游伙伴和下游消费者紧密合作，共担社会责任，杜绝质量和侵权问题。

在初创阶段，拼多多采用合作履责范式，与商家、物流等利益相关方密切合作，共同提供优质产品以保障消费者权益。为此，拼多多实施了“假一赔十”制度，

要求商家签署赔付协议，涵盖“劣一赔三”和“延迟发货”等条款，并将消费者保障基金从1.5亿元提高至2.5亿元。同时，商家需经过严格审核才能获得“爆款流量”标签，审核内容包括资质核查、产品对比和抽检等环节。此外，拼多多更新了质量管理体系，涵盖审查、上架、抽查及售后服务等环节，以确保产品质量。在数据安全方面，拼多多为避免法律风险和潜在经济损失，主动修正产品功能并加强隐私保护，承诺不再删除原图，并与手机厂商合作优化用户体验，提升数据安全性，从而减少法律诉讼和声誉损害的风险。

2.2 成长阶段表征

通过对拼多多企业生命周期的各项标志性事件进行梳理与研究，将2019年—至今划定为拼多多履行社会责任意识与模式上的成长阶段，表征为自身发展愿景驱动下与经营场景融合的社会履责撬动范式。

社会履责撬动范式强调企业通过整合社会资源，利用不同社会主体的比较优势来解决社会问题。与初期的履责范式相比，这一范式拓宽了企业的社会责任视野，不再仅从微观角度做出工具理性决策，还应从宏观角度进行价值理性决策，考虑不同社会主体的比较优势、意愿、制度情境及治理机制的替代与互补性，以推动社会问题的可持续解决。

该阶段，拼多多采取了社会履责撬动范式，通过激励用户参与社交互动活动，不仅增加了用户黏性，还帮助贫困地区销售水果，发挥了农户的种植优势，并通过与政府合作推动脱贫，形成了多方协作的可持续发展模式。



图3-1 拼多多社会责任范式转变示意图

自2019至2023年，拼多多从以风险为驱动的合作履责范式转变为与经营场景深度融合的社会履责撬动范式。其社会责任与企业战略紧密结合，推动农产品销售与扶贫。通过创新模式，拼多多连接消费者、小农户、合作社和政府，形成互补合作体系，类似生态系统。

生态系统价值创造理论强调各方不仅为自身创造价值，还需为整个系统创造价值。拼多多通过这种模式，

推动农产品销售，解决社会问题，并帮助新农人发展，体现“授人以渔”的理念。此外，拼多多将“创建共享价值”理念融入商业模式，整合各方资源，推动社会责任标准建设，实施长期投资战略，强调产品与数字农业投资，而非依赖营销。通过与微信、供应商、用户的共赢合作，拼多多建立了一个低损耗、良性流动的生态系统，履行社会责任并获得可持续的竞争优势。

农产品上行率低于行业均值，而生鲜农产品的需求刚性强，优化其供应链环节不仅能创造社会价值，也能带来企业效益。拼多多通过优化农业产业链，既能获得先发优势，又响应国家扶贫政策，具有深远的投资价值。

近年电商平台竞争加剧、同质化严重挑战，拼多多将目光投向农业领域，提出数字化农业战略，重塑农业产业链，寻找新增长点。拼多多“天网”模式，将分散的农业资源整合，推动农产品销售，减少流通损耗。推动“以销定产”的发展模式，促进农产品标准化，提升种植和采摘过程的效率。结合5G和自动化技术，探索“算法种地”的可行性。

3 社会责任撬动范式下的实践模式创新

拼多多的社会责任经历了逐步觉醒与转变。从初期的探索阶段到将社会责任整合进企业战略，拼多多逐渐认识到其对长期发展的重要性。拼多多开始关注与利益相关者建立完善的生态系统，推动社会创新与创造力，创新一系列新型的社会责任实践模式。

3.1 “天网”模式：科技赋能乡村发展

拼多多通过“天网”模式，利用大数据和人工智能技术，将农业供需信息集中在“天网”，并通过拼购模式整合分散的需求。这样缩短了农产品的流通链条，环节缩减至2-3个环节，提高了流通效率。通过直接连接小农户和全国市场，解决了农业“散小弱”问题，并推动农村经济的数字化转型，缩小城乡“数字鸿沟”。受地理、生产分散等因素影响，我国传统农业产业链面临农户生产难以标准化、产业链过长、流通成本高和市场信息不对称等问题，导致农产品损耗大、效率低。拼多多创建了生产者+平台+消费者的扶贫助农链条，减少中间环节，提升信息流通效率，打破土地分散限制，促进农产品上行。

3.2 “多多果园”扶贫模式：打造农贸生态圈

拼多多通过其社交和娱乐化电商平台，推出了“多

“多多果园”扶贫项目，结合娱乐需求与扶贫目标，在增加用户数量与粘性的同时，帮助贫困地区农户实现标准化生产。用户通过在平台上种植虚拟果树，参与互动，最终获得免费邮寄的扶贫水果。该项目与乡村振兴战略相结合，形成了“特色农产品+新农民+电商平台”的产业扶贫模式，促进贫困地区农产品销售。“多多果园”模式将交易型扶贫升级为生态式扶贫，通过多条农产品上行通道，打造多方共赢的扶贫生态系统。

3.3 “多多大学”乡村振兴模式：授人以鱼不如授人以渔

“多多大学”乡村振兴模式由两部分构成，一是引导高学历和掌握互联网技术的人才回乡创业；二是通过“多多大学”提供培训，帮助农村生产者掌握相关知识，提高自主能力，弥补信息技术和知识获取的劣势。平台通过新农人作为分布式节点，提升农产品上行效率。目前，“多多大学”已在21个省开展课程，培养了6700多名学员，并计划在五年内培养1万名新型农村商业人才，促进农业产业现代化，带动返乡创业和品牌孵化，推动农村自主自主“造血”。

4 企业社会责任实践启示与建议

4.1 合作范式向社会履责撬动范式转变

拼多多未来的社会责任实践模式将不仅仅是追求短期利益、规避短期风险，更是将经营情景与社会责任实践模式融合，吸引其他社会主体参与到履责生态中来，整个环境才会获得良好绩效，致力于为社会做出贡献。在这一履责意识的由被动到自主的阶段性转变过程中，社会责任成为了企业未来高质量发展的动力。

4.2 技术升级助力企业社会责任模式创新

随着大数据、人工智能等新兴技术的应用，拼多多在社会责任实践模式方面进行了创新，尤其是在农业科技普及、扶贫助农、环保等领域的效率提升方面表现突出。这些技术的运用不仅优化了资源配置，还为社会责任的实施提供了新的路径。例如，拼多多通过大数据和人工智能技术提升农业生产的精准性与效率，推动农业科技的普及，从而帮助农民增加收入，推动农村经济的发展。与此同时，这些技术还可以用于环境监测和资源节约，帮助企业降低碳排放，实现绿色发展。

4.3 履行社会责任构建核心竞争力壁垒

将社会责任与其核心竞争力深度结合，打造出独特的竞争壁垒。通过将社会责任与业务战略融为一体，增强了品牌价值和市场竞争力。拼多多的社会责任实践不仅仅是应对外部压力，更是将其作为驱动企业长期发展的核心战略。通过深化社会责任实践模式与经营深度的融合，拼多多不仅推动了自身发展，也为行业及社会带来了深远的影响。

4.4 社会责任的衡量与评估机制亟待完善

尽管拼多多在履行社会责任方面取得了一定进展，但其在社会责任效果的评估与衡量方面，当前仍缺乏一个系统、透明的评估机制来量化其社会责任的具体成果。社会责任的实施不仅仅是资源投入和执行的问题，更关键的是通过科学的评估标准来衡量其社会影响力和经济效益。因此，建议企业应建立一个完善的社会责任评估与反馈机制，结合定量与定性指标，定期对社会责任项目的执行效果进行全面评估，并依据评估结果进行优化和调整。这不仅有助于提升社会责任实践的透明度，还能确保企业社会责任真正落到实处，增强公众的信任和企业的社会品牌价值。

参考文献

- [1] Dyer J. and Singh H. The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Inter organizational Competitive Advantage. *Academy of Management Review*, 1998 (23), 660-679.
 - [2] 肖红军, 李平. 平台型企业社会责任的生态化治理 [J]. 管理世界, 2019, 35 (04) : 120-144+196.
 - [3] 杨海燕. 企业社会责任内涵思考 [J]. 人民论坛, 2015 (5) : 89-91.
 - [4] 王莉, 罗琳, 企业社会责任的阶段表征及动力系统分析 [J], 山东财经大学学报, 2022. 34(5) : 28-36.
 - [5] 肖红军. 平台化履责:企业社会责任实践新范式 [J]. 经济管理, 2017, 39 (3) : 193-208.
- 作者简介：熊琦越（1995.10-），女，汉族，江西南昌人，中级会计职称，华东交通大学硕士研究生在读，研究方向：企业社会责任。