

# 论精准差异化战略的经济学基础\*

莫长炜

**内容提要：**本文首先界定了垂直差异化、属性间水平差异化和属性内水平差异化的内涵。然后深入分析了这些差异化与需求、成本以及价格等变量之间的关系，并在此基础上探讨了三种基于价格差异的差异化类型——溢价差异化、平价差异化和低价差异化——的形成机理。这为企业走出“要么差异化要么低成本”的两难境地提供了理论依据。

**关键词：**溢价差异化 平价差异化 低价差异化 战略选择

**作者：**厦门大学经济研究所助理教授，博士。

产品差异化是产业组织理论和公司战略经济学广泛涉及的论题。但是，就差异化与需求、企业成本以及价格之间的关系而言，大多数文献都将其看作是“约定俗成”的预设前提，即差异化因为提升了客户价值而使需求曲线外移，但其高企的成本又使企业不得不索取高价进而导致需求量的减少。这种预设前提意味着企业要么通过差异化要么通过低成本以获取竞争优势。在日益激烈的竞争环境里，这常使企业处于两难选择。实际上，在现实中许多企业通过既独具特色又价格低廉的产品提供（product provision）获得了较高的绩效水平。通过对现有理论的反思，翁君奕（2006；2007）提出了溢价差异化、平价差异化和低价差异化等三种基于价格差异的差异化类型，并将其称之为精准差异化战略。本文则在深入考察差异化与需求、企业成本以及价格之间的关系的基础上，对这三种差异化类型的形成机理进行具体的经济学解释，并讨论企业在实际竞争过程中的差异化战略选择问题。

## 一、差异化的含义及其基础

### 1. 差异化的含义。

虽然对差异化问题的研究已有了一个世纪左右的历史，但是包括差异化本身在内的一些基础性概念并没有像人们的先验印象那样得到明晰的把握和界定（聂琦波，2002）。这些概念在具体的运用中也常被模糊化，譬如，将差异化（differentiation）与多样化（variety）相等同（波特，2005，第249页）。在经济学中，常用同质性（homogeneity）来描述产品的标准化特征，而用异质性（heterogeneity）来概括产品的差异性（高鸿业，2000，第210-211页、第256页）。产业组织理论认为在垄断竞争中，虽然厂商生产的都是同类产品，但是各个厂商

\* 本文获国家自然科学基金资助项目（批准号：70672099）和厦门大学创新团队发展计划两个项目资助。

都是其自身产品的垄断者，因此这些产品具有不完全替代性，厂商可以将其价格提高到比竞争对手高的水平而又不至于失去它所有的顾客（卡尔顿和佩罗夫，1998，第405-418页）。在战略经济学领域，波特（2005a，第119页）以及贝赞可等（1999，第392页）阐述了差异化在企业管理过程中的战略含义，认为差异化要求企业应给顾客提供某种具有独特性的东西。可见，只要与同质化（或者标准化）产品相比企业向市场提供的产品具有某些独特性就能够体现其差异性，因此，差异化并不要求企业提供的产品一定是高层级的（如高质量的产品）。差异化的作用在于通过降低产品间的替代性（或者产品的价格弹性）而使企业可以获取高额回报。差异化水平的提高或者使需求曲线平移而改变需求水平，或者通过需求曲线的旋转而改变消费者的偏好，或者二者兼而有之。

## 2. 差异化的基础。

兰卡斯特（Lancaster 1966）认为每一种产品都是一组固有属性（properties）和特征（characteristics）的组合，消费者根据这些组合而不是产品本身进行选择。从而，企业主要以产品的固有属性组合为基础而进行差异化战略选择。亨德森和克拉克（Henderson and Clark 1990）认为产品是通过不同联结方式而将不同组件整合在一起的整体结构<sup>①</sup>。因此，产品的固有属性至少可以体现在产品组件的质量水平、产品组件的数量、单个组件集成功能的数量、组件的水平差异性（如形状、款式、颜色、大小、味道、声音等）、组件联结方式的特点、联结方式蕴含的工艺水平等细分层面上。此外，整体产品概念中一些赋予属性（这里主要指产品提供过程中的服务，如购买前后的咨询、结账的等待时间、送货的快捷程度等等）也常成为企业进行差异化的基点。

差异化常被典型地划分为垂直差异化和水平差异化两种类型。兰卡斯特（Lancaster 1979）正式采用垂直差异化这一术语描述消费者以相同的方式给产品划分等级的情形。菲利普斯和蒂斯（Philips and Thisse 1982）直接将垂直差异化界定为质量层级上的差异性，如不同系列的轿车，所有的消费者都喜欢高质量的产品而不是标准质量的产品；而水平差异化是指同一质量层级上有关其他产品特性的差异性，如某个系列轿车的不同款式（version）。贝赞可等（1999，第248页）指出在垂直差异化下，如果产品被索取同样的价格，所有的消费者都会选择质量较高的产品；但如果水平差异化的产品被索取相同的价格，消费者也不会认为这些产品是相同的。这就说明，在垂直差异化下，所有消费者的偏好都是相同的，即按照相同的标准根据某种属性对产品的层级进行区分。除了质量层级之外，还有一些产品属性也能体现出垂直差异的特性，如在其他条件不变的情况下，消费者通常认为产品功能越多、所采用的技术水平越先进、购买越方便越能给她带来较高的效用水平。

水平差异化则体现了消费者偏好上的差异性。根据水平差异化的含义，可以将其划分为两种类型：一是偏好在产品某种属性内部的差异性，二是偏好在产品几种属性间的差异性。属性内的水平差异性是指就某种产品属性而言，不同的消费者存在不同的偏好，这种差异性通常不能反映层级上的优劣。例如，就汽车颜色而言，有些消费者喜欢红色，有些消费者喜

---

<sup>①</sup> 产品的某个组件是指产品的某个特定组成部分，它蕴含着一个核心设计概念，并可以执行一个特定的功能。产品的结构主要是指构成产品的各组件的联结方式。产品的整体结构展示了各个组件是如何整合在一起的。参见 Henderson and Clark（1990）。

欢黑色，另外一些消费者则喜欢银色。除非有特定的用途，我们无法判断究竟是红色优于黑色，抑或是黑色优于银色等等。属性间的水平差异性则是指消费者对产品多种属性的权衡取舍，这些多样化的属性既可以是能体现层级优劣的属性（可以将其称为垂直属性，如汽车的耐用性、舒适性与节能性等），也可以是不能体现层级优劣的属性（可以将其称为水平属性，如汽车的颜色、形状等）。对于垂直属性而言，虽然就单个属性来看，在其他条件不变的情况下，层级越高越能给消费者带来更高的效用水平，但是，由于消费者在不同的时期对这些属性所强调的重点并不一样，而且在一定技术条件下这些属性往往也很难完全统一到一种产品中，因此，消费者对这些属性的偏好就会存在差异。消费者也会在垂直属性与水平属性之间、水平属性与水平属性之间进行权衡。如有些消费者要求汽车耐用就行而不管其颜色或款式如何，但有些消费者则更强调颜色或者形状的独特性。

## 二、差异化与需求、企业成本之间的关系

### 1. 差异化与需求。

在垂直差异化条件下，消费者会按照相同的标准对产品进行评级以区分出产品的好坏或优劣。例如，对于一个特定的消费计划，在其他条件不变的情况下，消费者通常希望产品的质量更好、功能更多、技术水平更先进或者购买更方便，这说明消费者在这些属性上的偏好存在局部非饱和性和单调性的特点，即如果不考虑预算约束，所有的消费者都倾向于购买层级更高的产品，或者说，在相同的价格下层级越高的产品带给消费者的效用也越高。由于消费者的偏好不发生改变，因此，根据差异化的含义，随着产品在某一属性上的层级变化，需求曲线将会向外或向内平移，即在所有价格水平下，产品的需求水平将会同幅度地提高或者同幅度地降低。

水平差异化体现了消费者的偏好差异。随着市场上商品丰富程度的提高、消费者消费知识和技能的增长，其偏好的个性化程度会不断增强并经常发生变化。从而，即使在相同的预算约束和相同的价格下，某种水平差异化也只能满足部分消费者的需要并给这部分消费者带来效用的增加。但是，对另一部分消费者而言，这种单一的水平差异化不仅不能提高反而可能会降低他们的效用水平。因此，水平差异化会改变消费者的需求弹性，需求曲线也会发生旋转，其旋转的幅度与支点依产品的特性、差异程度和相应的消费群体大小而定。在现实中，企业很少采用单一的差异化策略，通常是将垂直差异化与水平差异化同时并用，只是侧重的方面各有不同。

### 2. 差异化与企业成本。

企业的差异化成本主要受两个方面的影响：一是差异化基点的差异；二是对技术进步的利用程度。

在垂直差异化中，在其他外生条件不变的情况下，越是向高层级方向进行差异化，其耗费的成本也越高。例如，就质量层级而言，为了保持产品整体质量的一致性，企业力求保持产品各组件的质量水平、各组件联结方式以及服务质量的相互协调和统一。在特定的技术周期内，图什曼和奥赖利(Tushman and O'Reilly 1998)认为高质量层级的产品对组件的质量水平要求相对更高，常常需要耗费高昂的购买成本或者研制成本，较高水平联结工艺也需要高技能的技术型工人来完成，高质量的服务也会因为需要更多的人员与培训等而导致成本上升。

因此,在其他条件不变的情况下,产品的单位成本也就高。但是,一些消费者常常因为预算约束的局限而无法消费高档产品,从而,根据差异化的含义,企业可以在连续的质量区间内选择中低档产品作为差异化基点。中低档产品所需要的组件质量水平相对较低,组件联结所需要的工艺水平也没有那么严格,从而,其单位成本也相对较低。在功能数量方面也具有同样的效应。在其他条件不变的情况下,如果企业选择增加组件的数量以及单一组件集成功能的数量通常会导致成本的增加,这主要是因为增加功能需要耗费庞大的市场调研、产品研发与生产等方面的成本。反之,所耗费的成本会更低。此外,如果企业能够率先利用技术突变、或者引入其他行业所采用的先进技术、或者根本性改变现有管理方法,那么,企业很有可能在提高产品属性层级的同时而大幅度降低成本。这也是有些企业的产品质量层级大幅度提高了但其价格却比较低廉的重要原因。

就水平差异化来看,虽然某种单一的水平差异化会导致成本上升,如前期的市场调研费用、因为批量减小而导致的规模经济的损失以及零部件库存成本上升、广告费用等等,但是,各种基于不同属性的水平差异化所需要的成本并不必然存在单一的正向或负向关系。单从属性内水平差异化来看,属性不同其内部水平差异化耗费的成本通常也不一样,即使就同一属性进行水平差异,也会因为产品组件和(或)联结方式的不一样而耗费不同的成本。例如,笔记本电脑颜色的改变只需要涂料颜色不同而并不需要改变生产工艺,因此,其耗费的成本较低;而将笔记本电脑由 15.1 英寸变为 12.1 英寸则涉及到组件大小的改变、组件链接方式的改变等等,从而,其耗费的成本可能更高。因此,不同的属性内水平差异化与成本之间并不存在此消彼长的线性关系。这也说明,属性内水平差异化不必导致成本的增加。属性间水平差异化的侧重点不一样,其所需成本也不一样。例如,提升汽车的耐用性可能比提升汽车的节能性要耗费更高的成本。此外,消费者也会在垂直属性与水平属性之间、不同水平属性之间进行权衡。如有些消费者要求汽车耐用就行而不管其颜色或款式如何,但有些消费者则更强调颜色或者形状的独特性。

### 三、基于价格差异的三种差异化类型

#### 1. 垂直差异化条件下的三种差异化类型。

基于某种产品属性的垂直差异化既可以瞄向高层级市场也可以延伸到中低层级市场。首先,如前所述,在一个特定的技术周期内,向高层级市场进行垂直差异化会导致需求向外平移,同时,企业的成本上升;反之,则会导致需求曲线向内平移,企业成本降低。如图 1(a)所示,假设原有需求曲线为  $D_1$ ,企业利润最大化时的均衡价格和均衡产品分别为  $P_1$  和  $Q_1$ 。如果企业向高层级市场进行垂直差异化,那么需求曲线向外平移至  $D_2$ 。需求水平的提高和更高的成本使得均衡价格上升为  $P_2$ ,这是溢价差异化的情形。相反,如果企业向低层级市场进行差异化使得需求曲线内移至  $D_3$ ,均衡价格则降至  $P_3$ ,这是低价差异化,均衡产量则扩大至  $Q_3$ 。这里可以明显看出需求变动和需求量变动之间的区别。例如,如果向高层级市场进行差异化的企业不考虑成本因素而采用撇脂定价策略(如将价格定为  $P_6$ ),由于其高品质提高了需求水平,因此,其销售量不仅可以大于  $Q_1$ ,甚至可以大于低层级差异化条件下的销售量  $Q_3$ 。理论上,在特定技术周期内,根据利润最大化原则,企业难以获得平价差异化的好处。

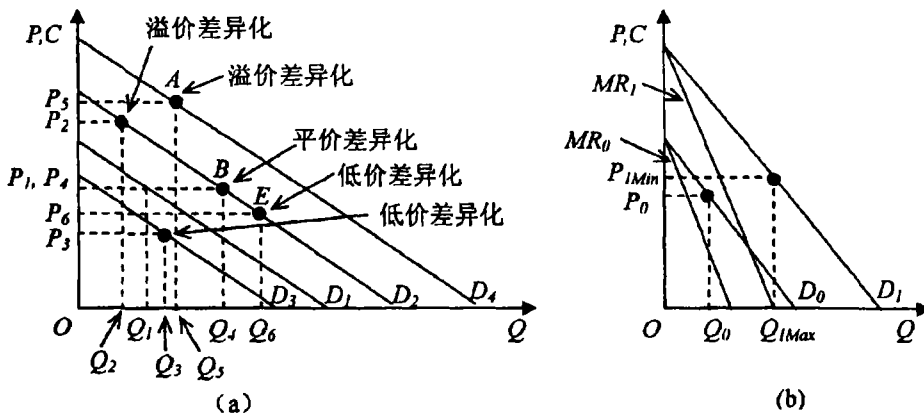


图 1 垂直差异化条件下三种差异化类型的决定

在特定技术周期内，企业是否能够通过垂直差异化而获得更多的利益主要取决于差异化导致的需求水平提高的程度以及相应成本上升的幅度。如果企业通过差异化导致需求水平大幅度上升，而成本只是小幅提高，那么企业的总收益和利润都会增加，销售量也会上升，如图 1 (a) 中的 A 点所示。相反，如果企业不能使成本更低和（或）需求水平有大幅度的提高，溢价差异化和低价差异化都有可能无法给企业带来利润的增加。

如果考虑因为技术突变而导致的技术进步，企业甚至在向高层级市场差异化的同时也能获得平价差异化和低价差异化的好处。如图 1 (a) 的 B 点和 E 点所示，由于企业常在边际收益大于 0 时进行决策，而边际收益大于 0 时所对应的需求曲线有更大的点弹性，因此，随着成本的降低、价格的不变或下降，企业会获得更大的总收益和利润。如果不考虑多品种生产获得的范围经济，此时，单一的溢价差异化可能还会导致总收益以及利润的降低。从图中可以看出，企业越有能力降低成本，则越能够通过低价差异化获得更丰厚的利润。但是，由于企业常常在边际收益大于 0 的情况下进行决策，从而，如果企业在边际收益等于 0 时对应的价格高于原来的价格，如图 1 (b) 所示，那么，企业将只能选择溢价差异化策略。

## 2. 水平差异化条件下的三种差异化类型。

企业通过水平差异化而使其总消费群体缩小，从而使得需求曲线向外旋转。由于水平差异化与成本之间没有明显的线性关系，从而，利润最大化条件下的均衡价格可以在边际收益大于 0 时需求曲线上的任何一点找到对应关系，这主要取决于企业进行水平差异化的成本大小以及需求曲线的旋转幅度。

首先，我们看属性内水平差异化情形。如图 2 (a) 中的 A 点所示，如果企业通过属性内水平差异化而极大地降低了需求弹性（即能够为特定的顾客提供特别的价值）从而提高了顾客忠诚度，并且企业的成本上升的幅度不大甚至有所降低，企业便可以通过溢价差异化而增加总收益与利润水平。但是，如果企业进行属性内水平差异化的成本非常高且（或）没有使需求的价格弹性降低多少，即企业并没有因为差异化而增强顾客忠诚度，那么，企业虽然可以获得价格溢价，但并不能导致总收益和利润的增加。图 2 (a) 中的点 B 与图 2 (a) 中的点 C 则描述了属性内水平差异化情况下的平价差异化与低价差异化的情形。企业通常需要在需要同时向中低层级市场进行垂直差异化和（或）利用技术进步而降低成本的情况下才能获

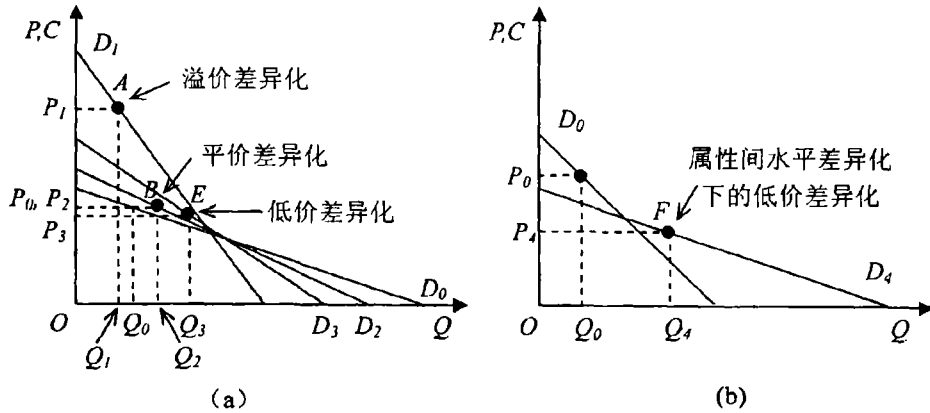


图 2 水平差异化条件下三种差异化类型的决定

得平（低）价差异化带来的好处。

此外，企业常通过属性间水平差异化而获得较高的利润水平。图 2 (b) 描述了典型的属性间水平差异化情形。企业原有的需求曲线具有更小的弹性，如果仅仅是属性内水平差异化而没有高层级方向的垂直差异化，差异化后的需求曲线应该向外旋转且一般都会导致消费群体的适量缩小。但是，如图所示，在属性间水平差异化情况下，企业可能因为强调某种属性而使得需求曲线更富有弹性，同时，对这种属性的强调可能还会导致成本的大幅度降低，进而，企业可以通过低价差异化战略而获得总收益和利润的增加。20 世纪 70 年代，丰田、本田等汽车生产商通过这种差异化战略（即强调小型节能而不是汽车的奢华程度）而获得了较强的竞争优势。我们也可以用同样的方式分析属性间差异化时的溢价差异化和平价差异化情形，限于篇幅，这里不再赘述。

另外，在现实中，企业并不考虑单种产品的边际收益等于边际成本利润最大化原则，而是只提供非常少量的产品，这可能是由于企业欲通过多样化经营以满足更多细分消费群体的需求，并通过范围经济而获取总利润最大化的结果。

#### 四、结论与启示

溢价差异化主要有两种来源。首先，企业通过垂直差异化提高了产品的层级。溢价的程度取决于企业增加产品的层级带给消费者效用的大小以及企业相应成本变动的大小。其次，企业通过水平差异化为部分消费者提供了更高的价值增值。平价差异化和低价差异化常常与中低层级市场相联系（翁君奕，2007）。但是，正如本文所分析的那样，属性间的水平差异化即使伴随着某种属性层级的提高也有可能获得平价和（或）低价差异化效应。

按照之前的理论界定，企业只有两种选择的可能，即要么选择差异化战略，要么选择低成本战略。但是，随着竞争的加剧，除了极少数的企业外，传统意义上的差异化已经让许多企业不堪重负。按照传统的战略思维，企业常常以高昂的成本为代价而进行溢价差异化，而当更多的企业竞相模仿这一策略的时候，产品的差异化程度就越来越低，这样，虽然成本高昂但却难以获得较高的利润。也就不奇怪为何像 IBM 的 PC 机这样定位独特的高层级产品也会发生亏损。但是，如果能在三种精准差异化战略上进行灵活选择，企业将不至于走入这样

的两难境地。实际上，现实中已经有一些企业通过这样的考虑而获得了丰厚的回报。

首先，企业可以通过两种途径以溢价差异化获取竞争优势。(1) 企业可以通过进入高层级市场（特别是在质量属性上的高端市场）而进行溢价差异化。这正是传统意义上的差异化战略。这种差异化战略的明显特征就是企业可以给客户带来较高的效用水平。但是由于这种差异化较为普遍地需要广泛的研究和产品设计、高质量的材料、精湛的加工技术、周密的客户服务等，其成本也常比较高。这也就不难理解波特（2005b，第 37 页）缘何要声称实现产品差异化会与争取占领更大的市场份额相矛盾了，这是因为企业为了收回高单位成本而制定高价，反过来就是价格提高导致需求量减少。如果企业在高层级市场上积聚了足够的知识、资源和能力，现有市场也足以弥补开发这些产品所耗费的成本，那么企业可以选择高层级市场而进行溢价差异化。(2) 在属性内水平差异化下，即使企业使产品层级没有提高甚至有所降低，但如果能使需求弹性变得非常小，那么，企业在没有提高产品层级的情况下也可以通过溢价差异化获得利润的增加。(3) 可以通过属性间差异化而获得价格溢价。如果之前的所有产品都强调产品的属性 A，在这种情况下，企业可以通过强调产品的另一种属性 B 而使得需求曲线的弹性变小并获得价格溢价。当然，企业能否获得利润的增加，有赖于之前的竞争程度、差异化后的需求水平高低以及企业成本大小等因素的变化。后两种溢价差异化是与传统溢价差异化思路不一样的差异化类型。前者主要强调通过属性内或者属性间的水平差异化而获得溢价，后者则强调某种属性层级的提高而获得溢价。

第二，除了溢价差异化外，企业还可以通过平价和（或）低价差异化而获得竞争优势。“在传统的通用战略中平价差异化和低价差异化是不可想象的。但在全面环境互动中，它们却成为价格失控压力下企业常常不得不考虑的战略选项”（翁君奕，2007）。与溢价差异化相对应，(1) 企业可以在略微提高产品某种属性层级的同时利用技术进步或者根本性的管理创新而降低成本，这时即使产品属性层级提高了，企业同样可以通过平价或者低价获得利润的增加。(2) 在进行属性内水平差异化的同时使成本降低从而通过平价或者低价差异化获得利润的增加。(3) 可以通过选择那些能够使需求弹性变大同时使成本降低的属性间水平差异化而在保持价格不变或者降低的情况下大幅度增加企业利润。

从以上论述可以看出，企业可以不再陷入差异化与低成本的两难选择中，而是有更多的差异化战略可供选择，这就为其在激烈的竞争中而进行战略转换创造了条件。需要注意的是，企业能否最终通过选择这些差异化战略而获得竞争优势取决于差异化后的需求弹性和需求水平的变化、消费群体的变化以及企业对成本的控制能力。特别是企业在差异化的同时能否利用柔性制造、委托加工、混线生产、平台战略、协同研发、战略联盟等方式应对批量减小带来的成本压力或者通过 JIT、供应链管理、规模定制等管理实践应对资产减值压力<sup>①</sup>左右着这些差异化战略的最终实施成效。在这些战略选择下，企业最终能否获利取决于相关的资源、能力、执行状况。

#### 参考文献：

1. Henderson, R. M. and Clark K. B. 1990. Architectural innovation: the reconfiguration of existing product technologies

<sup>①</sup> 参见翁君奕（2007）。

and the failure of established firms[J]. Administrative Science Quarterly, 35(1):9-30.

2. Lancaster, K. J. 1966. A New Approach to Consumer Theory [J]. The Journal of Political Economy, 74(2): 132-157.

3. Lancaster, K. J. 1979. Variety, Equity, and Efficiency [M]. New York: Columbia University Press.

4. 戴维·贝赞可等:《公司战略经济学》,北京大学出版社 1999 年版。

5. 丹尼斯·卡尔顿、杰弗里·佩罗夫:《现代产业组织》,上海人民出版社 1998 年版。

6. 高鸿业:《西方经济学》,中国人民大学出版社 2000 年版。

7. 迈克尔·波特:《竞争优势》,华夏出版社 2005 年版。

8. 聂琦波:《关于产品差别问题研究的回顾与综述》,《当代财经》2002 年第 12 期。

9. 翁君奕:《从通用战略到精准战略:面向动态完全竞争的战略创新》,《2006 年北京:首届中国管理学年会》。

10. 翁君奕:《组合战略“夹在中间”成因的理论分析》,《2007 年厦门:第十届两岸经营管理与中华文化学术研讨会论文集》。

作者单位: 厦门大学经济研究所

邮 编: 361005

## 书讯

(美) 方绍伟著 柯雄译:

### 《中国热——世界的下一个超级大国》

新华出版社 2009 年 1 月出版

作者方绍伟博士是美国芝加哥制度经济研究中心主任。此书是他在中国考察开放经济后所写的力作。他在开卷中说:“中国是当今世界的重头戏”。“中国犹如一个巨大的磁场,吸引着人们的眼光、公司的投资和各国的资源”,“在许多商家看来,抉择是明显的:要么‘到中国去’,要么破产”,因此“越来越多的美国公司不顾别人的种种告诫,也不顾企业的高交易成本,一个劲地争先恐后,以毫无保留的乐观精神到中国淘金。”动辄十亿百亿美元的风险资本、投机资本、生产资本“在中国上空旋转,随时准备投向选定的目标。”“美国的全球化要归结为一个单词,那就是‘China’。”为此“越来越多的人,包括过去从未与中国有过交往的许多人,现在都想要学习中国语言,以便保持竞争力。”全书共七章:一、美国的‘中国热’,二、中国人的‘脸面崇拜’:经济奇迹和国民心理,三、权威主导的市场经济:速度发展的故事,四、解释经济的兴衰:“都是牛的错”,五、一山不容二虎:解释政治文化,六、意识形态冲突:“中国对美国”,七、美国的“金融——文化危机”与中国的“制度性崛起”。最后是结束语:新的“美国——中国世纪”。语言生动,材料丰富,见解新颖。(张文)