

企业为什么必须满足消费者的“较高需求”？

2014年09月19日



照片分享应用Snapchat本周估值达100亿美元，加入了日渐庞大的首次公开募股的年轻初创企业队伍。这支队伍正在满足消费者不断发展变化的需求，为投资者们创造非凡的价值。

Snapchat、Uber和Airbnb怎么能值这么多钱？要回答这个问题，有一个答案可能有点出人意料。美国心理学家亚伯拉罕·马斯洛（Abraham Maslow）开创性地对人类的需求层次进行了研究，并因此而闻名。但巴里·李伯特（Barry Libert）、杰里·温德（Jerry Wind）和梅根·贝克·芬利（Megan Beck Fenley）表示，马斯洛的研究工作也可以惊人地应用到商业模式和股东价值上。正是他们三人撰写了这篇新研究论文。

1943年，亚伯拉罕·马斯洛率先对人类需求的层次和发展进行了研究，这种“心理健康理论将满足人类的天性需求摆在了最首要的位置，而最顶端的需求则是自我实现。”马斯洛见解深刻地指出，人类需求的层次同时包括了有形的需求（例如食物和水）和无形的需求（例如自尊和创造力）。

如果让马斯洛来到现在这个时代，发现在商业世界中也存在类似的需求层次，他可能会感到惊诧万分。由于有了新的数字化技术，许多公司正在发生转变，从提供商品和服务——物质的东西——转变为提供信息和连通性——无形的东西。这种转变正在金融和金融市场中激起层层涟漪。满足顾客这些更无形的较高需求的公司正被金融市场所看重，他们的估值要高于那些满足顾客更有形的较低需求的公司，其中包括建筑和维持生命的需求。在那些100亿美元的初创企业和1000亿美元的上市公司群体中，Snapchat、Airbnb和Uber只算是冰山一角。



商业和金融的未来发展

简单来说，随着新科技的发展和采用，不管是企业满足其利益相关者需求的方式，还是他们所满足的这些需求的类型，这些都在随着时间的流失而发生改变。这些需求和让需求能得到满足的科技技术创造了不同的商业模式，每种商业模式有其自己的可扩展性、资本和运营效率，从而估价也有所区别。

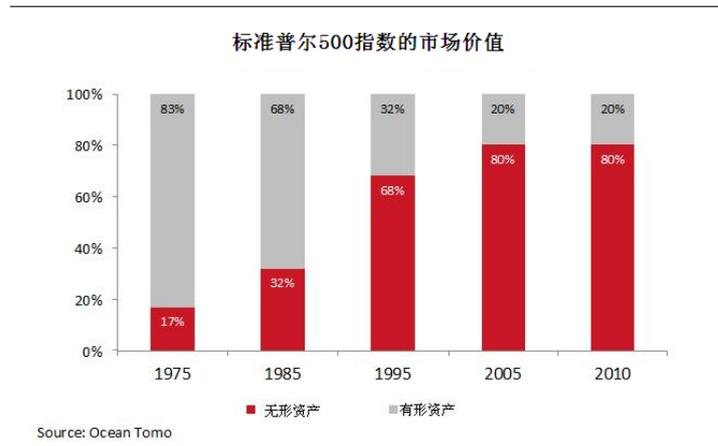
马斯洛需求层次最下面的两个需求级别与农业和工业革命密切相关。在农业和工业革命中诞生了大型组织，以满足人们在生理和安全方面的需求。这些产业包括了农业、水务、公共事业、灌溉、房地产和能源（生理需求），同时还有消防、警察和军队（安全需求）。

不过最近，云技术、社交技术和移动技术等众多新科技技术的诞生让企业已经开始为人类的无形需求提供服务。在马斯洛的需求层次中，这些无形需求位于顶层。其中包括：

- **归属需求：**现在，许多公司的存在是为了推动社区的发展。脸谱网将大家与朋友们联系在一起，LinkedIn是人们与同事联系的地方，而Match.com可以让大家找到潜在的伴侣。还有许多具有针对性的社区，它们面向的是应对异常情况的人，比如说罕见的疾病（例如RareConnect.org）或与与众不同的爱好（例如ArcheryTalk.com）。在此之前，这些社区中的许多人无法聚集在一起进行交流。
- **尊重需求：**人们有许多方法来展现自己的成就，并让自己因而得到认可。有些方法比较无聊，例如“我的新头像照片得到了多少个赞呀”，有些则相当功利，例如“我在Airbnb上的客人们最近在给我的公寓进行评价时给了我几颗星呀？”有了这些方式，我们现在可以有多种多样的方法来衡量自己的影响力和身份。
- **自我实现：**最后，新组织让人们可以通过具有创造力的方式来展现自己，并且以创新的方法赚钱谋生。Instagram让人们可以通过照片来进行颇有创意的表达。Etsy给艺术家们提供了一个论坛来分享和销售自己的手工作品。有了Uber和Airbnb，人们可以控制自己的职业发展，并且通过新的方式来利用自己的资源谋生。

这也难怪有越来越多的企业来满足这些较高的需求，尤其是中产阶层的这些需求。中产阶层的队伍正在日渐庞大，他们在生理和安全方面的担忧相比要少一些。公司和其投资者正将他们的资本从以资产为基础的有形企业（满足最底层的两种需求）向轻资产的无形企业（满足最顶层的三种需求）进行转移，但其急剧程度令人惊讶。美国海洋托莫公司（Ocean Tomo）的调查显示，1975年时，标普500的公司中，其市值83%为有形资产。到2010年，这个数字大幅下跌，无形资产在市值/公司价值中占到了80%，

无形资产在市场资产中所占比例正在增加



这种根本性的改变对金融和金融市场的未来发展有着深远的意义。

简单一点来说，金融职能和通用会计准则（GAAP）必须适应这种变化，以帮助组织衡量和管理这些新资源的价值（兴趣相同的群体，自尊、自我主宰、自我实现）。会计实务已经未能跟上企业资产基础的不断变化和许多关键的无形资产的脚步。事实上，许多较高层次的个人需求要不就被错误衡量（被一把归入了商业信誉百宝袋里面）要不就是全部被忽视。员工这些人力资本被认为是一种支出。员工培训、教育和医疗卫生等也是如此。更为糟糕的是，顾客和他们的关系完全没有进行过衡量。但这种状况并不完全适合于商业领导人，尤其是老字号大公司的领导人。这些公司正在努力寻找合适的方法，开发和利用更具扩展性且资本效率更高的无形资源，同时运用当今的技术，协力来提高绩效和股东价值。这种不匹配的现象给会计事务所提供了大量的机会，让他们得以帮助领导人懂得这些不同的价值源，从而在全球改变企业的运行方式和政府的运转局面。

当你意识到金融市场早已经调整他们的思维方式和资本配置来迎合这些以无形资产为基础的更新的商业模式时，帮助领导人懂得并利用无形资产这项工作甚至会变得更为紧迫。这些商业模式运用当今的科技技术，在零或者是接近零边际成本的基础上扩大规模。OpenMatters与德勤公司（Deloitte）合作进行了一次研究。我们的研究分析了标普500公司40年以来的数据。研究发现，投资者们正在看重那些满足这些更高层次顾客需求的组织，例如社区、尊重和自我实现等。这些组织的估值要远远高于那些满足较低层次的生理和安全需求的组织。

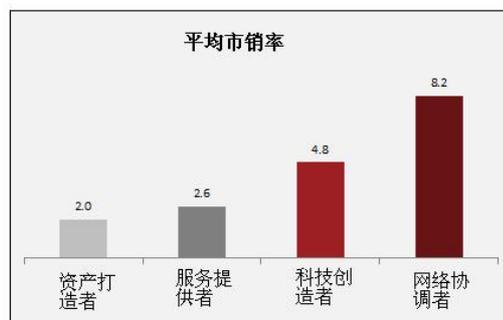
我们的研究确认了公司为其顾客创造价值的四种主要的方法：

1、资产打造者：制造、宣传和销售物质产品。制造商（所有行业）、批发商和零售商都是归于这类。

2. 服务提供者：雇佣了为顾客们提供服务的人，顾客们会为这些服务支付费用。服务提供者包括有咨询公司、医疗卫生服务提供商、以及金融机构。
3. 科技创造者：开发和销售知识产权，例如软件和生物科技。这类企业的例子包括有软件公司和制药公司。
4. 网络协调者：创建和管理消费者、企业或投资者的网络，帮助参与者通过点对点的方式推广和销售自己的无形商品。金融交易市场、在线社交网络、以及信用卡处理公司等都是此类企业。

在金融市场（投资者）中，科技创造者和网络协调者这两种商业模式的市销率平均是资产打造者和服务提供者的2到4倍，原因就在于他们重点关注高度可扩展的“无形资产”。

科技创造者和网络协调者创造了巨大的企业价值



备注：基于对标普500公司的分析

Source: Data pulled from Capital IQ database in October 2013; Revenue is prior 12 months

OpenMatters

这些对贵组织有何意义？

简单来说，目前全球正在发生巨大的价值转变，因为各种组织正在攀爬马斯洛需求层次金字塔，希望能够为那些无形需求提供服务。事实上，企业正在使用当今的科技技术来满足归属需求、尊重需求和自我实现需求等这些个体需求，而我们才刚刚开始看到企业在这方面的强大能力。从脸谱网、Airbnb和Uber等这些著名的网络参与者到Behance.com和Spoonflower等这些规模较小的初创企业，再到通用电气和美国电报电话公司（AT&T）等历史更为悠久的知名公司，市场正在向无形的方面发展。

所有公司在其顾客、员工、供应商、经销商、零售商和投资者中都有一个资源网络。就这项调研来说，你可以如何利用自身组织的这些资源呢？遵循下面四个步骤，从攀爬需求层次金字塔开始吧。

- 定位：了解这些网络的需求中此前有哪些未能得到满足，其中包括社区、自我主宰和自我实现等需求。例如，Trip Advisor网站建立了一个顾客网络来分享对酒店和旅游的评价，让他们成为了他人眼中值得信赖的专家。

- **评估：**清查你所有的关系——他们的数量、观点、能力、参与程度和资源。例如，美国电话电报公司的创新渠道项目（The Innovation Pipeline, TIP）是一个众包项目，员工可以通过该项目为公司提出创新的点子，并且针对创新的点子投票。
- **行动：**确定必须通过哪些科技技术、平台或生态系统才能将利益相关者们联系在一起，从而让它们可以满足自身的需求，同时满足你的需求。例如LinkedIn使用社交软件将全球的专业人士们联系在一起，让他们可以提高自身的创造力，走向更大的成功。
- **衡量：**分析你自身行动的结果和网络成员的行动结果，查看创造和分享了哪些价值。例如：Amazon.com仔细衡量和跟踪其第三方卖家网络的库存和交易情况，从而能够提供支持，确保这项营收流的质量。

不管是盈利还是非盈利性质，所有的组织都要满足其顾客的需求和欲望。在另一个方面，投资者们则正在用他们的钱包来奖励那些能以最高效的商业模式出色满足顾客必要需求的公司。

鉴于我们正开始将顾客价值（他们的需求层次）和投资者的奖励对象（能够通过同顾客联合进行创造来扩大规模的低边际成本或零边际成本企业）联系在一起，现在是时候让高管们（尤其是首席执行官和首席财务官）、领导团队和董事会来衡量和投资那些重要的方面——不仅仅是马斯洛需求层次中最底层的有形资产（物质的、且有形的），同时还有顶层非物质的无形需求——从而他们的公司可以开发合适的工具和技能，为顾客提供他们真正看重的东西。结果就是：为他们的投资者创造更多的价值。

但有一条底线：在将马斯洛需求层次的方法运用到价值创造上时，公司必须参与到满足人们所有的需求层次中去，并且在这个过程中创造非凡的价值。除此之外，投资者和顾客还能对公司有何更多的要求呢？

巴里·李伯特现任OpenMatters公司首席执行官，同时也是沃顿商学院SEI高级管理研究中心（SEI Center）的董事和高级成员；杰里·温德（Jerry Wind）是沃顿商学院的市场营销学教授，现任SEI高级管理研究中心的主任；梅根·贝克·芬利为SEI高级管理研究中心和OpenMatters公司的数字化顾问和研究人员。