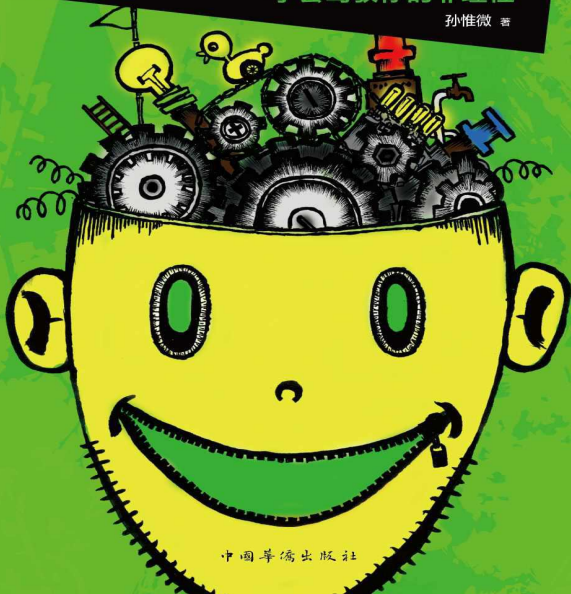


人类思维中最致命的错误合集

怪诞行为心理学

学会驾驭你的非理性

孙惟微 著



中国华侨出版社

目录

导言

第1章 损失厌恶——丢失的100元大于白捡的100元

第2章 风险悖论——谨慎和大胆，只是一体两面

第3章 参照效应——没有比较，就没有鉴别

第4章 禁窗效应——奢侈品与炫耀性消费

第5章 心智分账——挣到的100元大于白捡的100元

第6章 懊悔理论——懊悔规避与寻求自豪

第7章 锚定理论——随意却有效的参照暗示

第8章 乐观偏见——自信、自负与拖延

第9章 时间折扣——今天的100元大于明天的100元

第10章 窥测天机——风险探索简史

第11章 均值回归——可媲美万有引力的一个发现

第12章 小数法则——样本大小与统计结论

第13章 正态分布——钟形曲线的妙用与滥用

第14章 理性原罪——多重选择下的冲突

第15章 满意指数——快乐与满足的最大化

第16章 九重幻象——认知与决策偏差

导言

人这一辈子，大约要做20 000 000次选择。

向左走，还是向右走？买安卓手机还是苹果手机？股票抛还是不抛？独身还是结婚，和谁结？To be or not to be？

我们有选择的自由，却没有不选择的自由。不同的选择，意味着不同的代价与收获。

人，生而自由，却无处不患得患失。

人一出生，就被推向一系列命运的赌局。大大小小的抉择，贯穿了我们的一生。

人性愚昧，却有迹可循

传统经济学假设，人是自私且理性的，总能作出最优的选择。这就是所谓的“经济人”假设。

按照这种假设，人人都应该像苏格拉底一样聪明，像葛朗台一样贪婪，像曼德拉一样意志坚定。

可如你所知，真实的世界根本就不是这样的。让我们来做这样一个实验。

A.你一定能赚30 000元。

B.你有80%可能赚40 000元，20%可能什

么也得不到。

你会选择哪一个呢？

实验结果是，绝大部分人都选择了A。

按照传统经济学的观点，选择A是错的，因为 $40\ 000 \times 80\% = 32\ 000$ ，期望值要大于30 000。让我们再做一个实验。

A．你一定会赔30 000元。

B．你有80%可能赔40 000元，20%可能不赔钱。

你会选择哪一个呢？

实验投票的结果是，大部分人选择了B。

这时，传统经济学中的“经济人”会跳出来，两害相权取其轻，因为 $(-40\ 000) \times 80\% = -32\ 000$ ，风险要大于-30 000，所以选B不科学。

你是怎么选择的呢？也许，你在理论上同意传统经济学的看法，但在实践中却不以为然。

这就是行为经济学与传统经济学的区别。

行为经济学家认为，人未必是理性的，绝大部分人都有一种与生俱来的“愚昧”。甚至，这种愚昧是有规律、可预测的。

行为经济学指出，人类的种种“非理性”行为，不是偶然发挥失常，而是普遍存在的。

因此，有必要对传统经济理论模型进行修正。

在前面的两个实验中，第一种愚昧叫作“确定效应”：在确定的好处面前，我们会变得谨小慎微，希望落袋为安。第二种愚昧叫作“反射效应”：在确定的损失面前，我们会变得胆大激进，希望和命运搏一搏。

类似上述发现与修正，都是行为经济学的研究的范围。

并蒂莲花，次第开放

2002年，心理学家丹尼尔·卡尼曼和经济学家弗农·史密斯分享了诺贝尔经济学奖。这标志着行为经济学正式被主流经济学界承认，行为经济学第一次走进大众视野。

某韩国学者写的行为经济学读物中有这样的文字：“行为经济学不过是最近10年才出现的经济学理论的新分支。”

这其实是个很大的误解。

行为经济学不是新学，也不是某个人开创的有体系的学科，它是众多智者各自不同发现的集合。

行为经济学与传统经济学并不是完全对立的，它们是相伴而生的。

国际公认的，最早的关于行为经济学的论

述，可以追溯到亚当·斯密的《道德情操论》。在这本书中，斯密认为人并不是完全自私的，人类是具有同情心的，人与人之间是可以达成信任

与合作的。否则人与人之间就无法做交易，市场就无法形成。

斯密甚至还谈到，相对于获得，人对于损失更为敏感。这与行为经济学中著名的“损失厌恶”理论相映成趣。

此后，诸如著有《有闲阶级论》的凡勃伦等一批经济学家，也曾经对“经济人”假设产生冲击，也可视为行为经济学家。

而所谓的传统经济学，是建立在经济学鼻祖亚当·斯密的《国富论》基础上的。

这就像武侠小说中的某个门派，分为两个支派，一派自诩为“气宗”，一派自诩为“剑宗”。其实，祖师爷是既练气，又练剑。

如今的趋势是“剑气合流”。汪丁丁教授甚至断言：未来的经济学，全部都是行为经济学。

读心术与控心术？

如何给行为经济学下一个定义？

顾名思义，行为经济学就是研究人的行为的经济学的嘛！

可是，又有哪种经济学不是研究人的行为

的？

当然，如果你喜欢，姑且称这门学问为“心理经济学”，也未尝不可。

与传统经济学一样，行为经济学也是一种“猜心之术”，但猜测的方法，却有着根本的区别。

行为经济学有两个重要分支：实验经济学和神经经济学。它们一个以实验统计为主要研究方法；另一个靠的是现代的大脑功能分区成像技术，来证实人们心里到底在想什么。

行为经济学与传统经济学的区别，有点类似于现代医学与传统医学的区别。它通过实验、统计、透视等方法，告别了“黑箱”式的研究。

行为经济学可以这样定义：一种经济学说，其研究方法是用真人实验替代经济人假设，用数理统计取代单纯数学推导，用生理检测取代主观臆测。

行为经济学具有实战性、速效性的特点。对于股民来说，它是洞察投资心理的宝典。

对于营销人员来说，它是透视顾客心理弱点的秘籍。

对于消费者来说，它是帮助识破骗局，避

免被忽悠的教战手册。

对于芸芸众生来说，它是提升幸福指数的心灵鸡汤。

正如一把剑，可以拿来匡扶正义，也可能被坏人拿去作恶。

这些都是往好处说。往坏处说，它也可能被“庄家”学去操纵股市，被奸商用来推销商品，被政客拿去蛊惑民意。

懂得一些行为经济学，无疑会增加制胜的筹码。不明白这些道理，则容易在人性的丛林中屈居下风。

苏格拉底曾说，认识自己的无知，是唯一真正的知识。

行为经济学可以帮助我们看清自己思维中非理性的一面，从这个角度讲，它是一种真正实用的“经世之学”。

如今，行为经济学的研究成果直接辐射到各商业分支功能，如金融、会计、市场营销等方面。在公共管理、外交政策、冲突化解等领域，也都具有科学有效的指导意义。

在美国，很多政府机构、民间组织、企业，都会聘请行为经济学家作为策略顾问。

比如托马斯·谢林，他研究的领域可以称

为“行为博弈论”，他一反博弈论中充满数学分析的传统，并因此获得诺贝尔经济学奖。谢林曾在美国军方、国务院以及兰德智库等机构担任顾问。

再如奥美广告公司的副总裁罗里·萨瑟兰，也是一位行为经济学的服膺者。他所推崇的很多广告创意，背后都有行为经济学原理在起作用。

所以，以下这些人值得去读行为经济学书籍。

股民

彩民

律师

广告人

经理人

操盘手

游戏与网站开发人员

读此书，会对一种人带来不良反应：对传统经济学、金融学深信不疑的善男信女。因为这将面临所学知识大半被废的痛苦。

聚沙成塔，集腋成裘

很多读者对行为经济学的第一印象是：碎片化、东拼西凑。

没错，这也是行为经济学家所承认的事

实。

行为经济学并不是一门成体系的学科。

行为经济学扮演的是“理论警察”角色，不断挑出传统经济学的错误。行为经济学家们各自为战，挑的错也是东一榔头西一棒槌的。所以，行为经济学更像是一个“补丁集”或“工具箱”。

即便是很多行为经济学大师的作品，也会给人“天上一脚，地下一脚”的感觉。

前景理论、心理账户理论、锚定理论，共同构成了行为经济学的三大基石。这也是大众对行为经济学最为津津乐道的部分。

自负理论、懊悔理论、跨时抉择等理论也是行为经济学的研究领域，并成为人们指导投资的常见理论。

此外，人们在决策中的认知偏差，也成为行为经济学家感兴趣的领域。虽然行为经济学家各自为战，还有一些理论形式不同，但殊途同归。

行为经济学至今仍在高速发展中，尚未成型。如何把这些“补丁”理顺，做到集腋成裘，还是须下点功夫的。我的野心是将行为经济学的吉光片羽，作一次总结性梳理，做成一本迄今为止最系统、最全面的行为经济学通俗读本。

但是，水平所限，难免挂一漏万，失误与不足之处恳请方家指正。希望通过本人微博，提出您的宝贵意见，以便在本书再版时更正。

第1章 损失厌恶——丢失的100元 大于白捡的100元

智者之虑，必杂于利害。

——《孙子·九变》

损失厌恶这一概念，绝对是心理学对行为经济学最重要的贡献。

——丹尼尔·卡尼曼

想象一个场景：我给你一个苹果。

你大概会感到高兴吧！

这个剧本太简单了，换个稍微复杂点的，来体会一下：

我给你两个苹果。接着，我向你要回了一个。

请问，哪一个场景更糟糕？

从理性上讲，这两个场景你的所得是等价的，但大多数人会觉得第二个场景的体验更糟糕！

在第二个场景中，你对损失一个苹果的厌恶，已经严重削弱了得到一个苹果的喜悦。

像职业赌客一样思考

为进一步说明人类有损失厌恶倾向，我们来看一个赌局。

有一位职业赌客邀你玩一个游戏：

向空中掷一枚绝对均匀的硬币，硬币落定

后正面朝上你赢1元，反之你输1元（为表示游戏公平，你也可以选择反面算你赢，正面算你输掉）。

你是否愿意玩这个游戏？

如果将赌注提高到100元呢？

如果将赌注提高到100万元呢？

理论上讲，这是一个公平的游戏，无论下多大赌注都值得赌一把。但是，极少有人愿意花哪怕100元去玩这个乏味的赌局。

这其实反映了我们对损失比获得更敏感的心理倾向。

玩过德州扑克或者“诈金花”之类赌局的人都知道，牌运并不是唯一的制胜因素。

比如，一个职业赌客和一个赌场菜鸟对局。

两个人都处于下暗注的阶段，职业赌客会目不眨地加码下注，绝不主动和对方比牌。

因为这本质上是一个比大小的赌局，输赢的机会是均等的。

如果想看对方的牌，就要投入双倍的筹码，这显然是很不划算的。

菜鸟要么被吓退，要么以双倍的筹码去开对方的牌。

这其实是理性与直觉的较量，数学与情绪

的对垒，是职业赌客利用人性中的“损失厌恶”制胜的法宝。

像职业赌客一样思考。这是一种人生哲学。

也许您对赌博极其厌恶，但我所倡导的，不是神乎其技的赌博手法，而是借鉴职业赌客在决策时的达观与权变，以及增加赢面的策略。

行为经济学的关键

我有满满一架行为经济学典籍。

总有一天，我会将它们全部烧掉。这时，会有位白胡子老头来问我：“这门学问你都记住了？”

我会说：“已经忘掉大半了。”

老头子表示赞赏。

又过了很多年，老头子又来问我：“你把那门学问忘得怎么样了？”

我会说：“基本全部忘掉了，除了‘损失厌恶’这四个字。”

所谓损失厌恶（Loss aversion），通俗地说就是“损失过敏症”，打个比方就是：白捡的100元所带来的愉悦，无法抵消丢失100元所带来的痛苦。

如果说前景理论是行为经济学的核心，那

么损失厌恶原理又是前景理论的核心理念。

2002年诺贝尔经济学奖授予了丹尼尔·卡尼曼，他获得此奖是因为和阿莫斯·特韦斯基一起发现了前景理论。

而特韦斯基由于罹患了转移性黑色素瘤，在1996年离世，享年59岁，与大奖有缘无分。

需要注意的是，卡尼曼和特韦斯基都是身在美国的犹太人，在巴以战争期间，都回到了祖国以色列，成为空降兵。特韦斯基曾经不顾生命危险拯救战友，并因此获得了英雄勋章。特韦斯

基认为，经过生死考验的人，会更注重理论与现实的结合。

更需要强调的是，卡尼曼和特韦斯基都是心理学家，而不是经济学家。心理学在西方学界并不很受重视，只是一种“软科学”。

特韦斯基是个天才，他自学了高等数学。通过两幅简洁的函数图像，概括了人类的大部分行为偏差。这让那些只推崇数学论证的经济学大佬心服口服。

特韦斯基和卡尼曼也是“标题党”，他们把自己的理论称为前景理论（Prospect Theory）。

前景理论这个概念，连美国人也觉得迷

惑。有一位在华尔街工作几十年的财经作家曾问过卡尼曼：“为什么要称你们的理论为前景理论？”

卡尼曼坦言：“其实并没有什么深奥含义，只是图个响亮，让更多人记住。”

前景理论最重要也最有用的发现是：当我们作有关收益和有关损失的决策时表现出的不对称性。对此，就连传统经济学的坚定捍卫者——保罗·萨缪尔森，也不得不承认：“增加100元收入

所带来的效用，小于失去100元所损失的效用。”

这其实是前景理论的第一个原理，即损失厌恶。

前景原理1：损失厌恶

大多数人对损失和获得的敏感程度不对称，面对损失的痛苦感要大大超过面对获得的快感。

我们可以通过一个赌局，证明人类普遍存在损失厌恶的倾向。

假设有这样一个赌博游戏，投一枚均匀的硬币，正面为赢，反面为输。如果赢了可以获得50 000元，输了失去50 000元。请问你是否愿意赌一把？请作出你的选择。

A.愿意 B.不愿意

从整体上来说，这个赌局输赢的可能性相同，就是说这个游戏的结果期望值为零，是绝对公平的赌局。你会选择参与这个赌局吗？

但大量类似实验的结果证明，多数人不愿意玩这个游戏。为什么人们会作出这样的选择呢？

这个现象同样可以用损失规避效应解释，虽然出现正反面的概率是相同的，但是人们对“失”比对“得”敏感。想到可能会输掉50 000元，这种不舒服的程度超过了有同样可能赢来50 000元的快乐。

投资客为什么会卖掉本该大赚的股票？

我有位朋友，很早就向我推荐“大杨创世”这只股票。作为一名以“价值投资”自诩的投资者，他两年前就卖掉自己的奥迪Q7大量买入了这只股票。

最近，“大杨创世”连续涨停，我打电话问在泰国度假的他。他告诉我说，他早已在接近不赔不赚的价位卖掉了所有的“大杨创世”。原来，这位朋友虽然投资颇有眼光，理念也正确，但却受不了在持有期间该股票价格的起起伏伏。

由于人们对损失要比对相同数量的收益敏感得多，即使股票账户有涨有跌，人们也会频繁地

为每日的损失而痛苦，最终将股票抛掉。所谓“知易行难”，不过如此！

一般人因为这种“损失厌恶”，会放弃本可以获利的投资。

要有100%的利润，庸众才会蠢蠢欲动

丹尼尔·卡尼曼和阿莫斯·特韦斯基在19世纪70年代所做的研究表明，“损失”和“收益”对人造成的心理冲击是不同的。

卡尼曼和特韦斯基曾设计了一个掷硬币的赌博实验。

现在，掷硬币来打赌（本书假设所有硬币都是绝对均匀的）。

如果是背面，你会输掉100美元。

如果是正面，你会赢得150美元。

这个赌局吸引人吗？你想参加吗？

这个赌局显然是有利可图的，但卡尼曼的实验证明，大多数人居然会拒绝这个赌局！对大多数人来说，失去100美元的恐惧，远比得到150美元的欲望要强烈！

最少收益多少，才会平衡普通人失去100美元的恐惧？

卡尼曼注意到，对大多数人来说，这个问题的标准答案是200美元。

也就是说，人们在进行赌博之前，倾向于要求得到至少是其风险双倍的担保。

卡尼曼得出结论，等额的损失造成的痛苦，和等额的收益带来的喜悦相比，损失对人的心理刺激甚至多一倍。

当然，这个发现仅仅对普通群众有效，资本家显然不在此列。

资本家比普通人更爱冒险。马克思对此早有精彩描述：“一旦有适当的利润，资本家就胆大起来。如果有10%的利润，资本家就到处运作；如果有20%的利润，资本家就会活跃起来；如果

有50%的利润，资本家就会铤而走险；如果有100%的利润，资本家就敢于践踏人间的律法；如果有300%的利润，资本家就敢犯任何罪行，甚至冒绞首的危险。”

对于群众来说，200元的收益才能抵消100元的风险恐惧。但是，当大多数人都蠢蠢欲动的时候，就算只剩下万分之一的获利可能，乌合之众仍会前仆后继，共赴风险的盛宴。

禀赋效应：敝帚自珍

理查德·泰勒教授，是行为经济学的先驱，也是行为经济学真正意义上的创建者。

他提出了一个“禀赋效应”，来揭示人类

的损失厌恶倾向。

如果需要用一词来形容禀赋效应，那就是“敝帚自珍”。

理查德·泰勒教授曾经找了一些加拿大学生做过这样一个实验：

第1组：泰勒教授准备了几十个印有校名和校徽的马克杯，这种马克杯在学校超市的零售价是5元，在拿到教室之前，教授已经把标价签撕掉了。泰勒来到课堂上，问学生愿意花多少钱买

这个杯子（给出了0.5元到9.5元之间的选择）。

第2组：泰勒教授同样地来到第二个教室，但这次他一进教室就送给每个同学一个这样的杯子。过了一会儿，教授说，由于学校今天组织活动开大会，杯子不够，须收回一些。老师让大家

每人都写出自己愿意以什么价格卖出这个杯子（给出了0.5元到9.5元之间的选择）。

实验结果显示，在第1组中，学生平均愿意用3元钱的价格去买一个带校徽的杯子；而到了第2组，当需要学生将已经拥有的杯子出售，出价陡然增加到7元钱。

相对于获得，人们非常不乐意放弃已经属于他们的东西。泰勒把这种现象称为“禀赋效

应”。

禀赋效应 (Endowment Effect) 指的是同样一件商品，一旦人们拥有这件商品，相对于还未拥有这件商品之时，会对此商品的价值评估大大提高。

是什么造成了禀赋效应呢？是人们高估了他们所拥有的东西的价值，还是与自己拥有的东西分开会带来痛苦？

再看另一个实验。

首先，要求学生们对6种赠品的吸引力进行排序，然后将一种不太有吸引力的赠品——一支钢笔——发给了班上一半学生，另一半学生可以选择一支钢笔或者两块巧克力。只有24%的学生选择了钢笔。

接下来，早先得到钢笔的学生如果愿意的话可以将钢笔换成巧克力。尽管大多数学生将钢笔的吸引力排在巧克力之后，但56%早先得到钢笔的学生并没有选择将钢笔换成巧克力。

从这里可以看到，人们似乎并没有高估自己所拥有的东西的价值，人们可能更多的是受到放弃自己的东西而产生的痛苦的影响。

禀赋效应是损失规避的一种表现形式。

幼犬效应：所有权眷恋

现实生活中，一些商家会提供产品的“试用期”。比如顾客可以先免费试用该产品30天，试用期满后如果顾客愿意，可以选择退回该产品。然而，到那时该产品已经像是家中财产的一部

分了，赠予效应使得人们不愿意归还且更不愿意购买该产品。

禀赋效应在某些营销书籍里变种为“养犬效应”，是一种常见的营销技巧，行为经济学家则称为“所有权依赖症”。

父母领孩子们逛街，路过宠物店，孩子们围着小狗不忍离去。店主和小孩家长认识，慷慨地说：“把它带回家去过周末吧。如果它跟你们合不来或者你们不喜欢它了，星期一早上再把它

送回来就行。”

他们如何能抵挡这样的诱惑！头两天真是快乐无比。大家争着去遛狗，看见小狗憨态可掬就哈哈大笑，它整晚嚎叫也会有人为它开脱：“哎，它还是一只小狗呢！”

星期一是上班和上学的日子，他们在不知不觉中发觉这只狗已属于他们了。想还给店主的念头，被离别的痛苦战胜了。这个例子中店主对顾客也是非常公平的，允许他们先试试再最后决

定。

某家滤水器公司也采用同样的方法，销售人员提供自来水过滤器，借你用半个月。你一旦用惯了纯净水，就不会愿意再喝带漂白粉味的茶或咖啡。这种做法来自同样的思路、同样的方法

。汽车行也会借车给那些有购车能力者试驾。这样做是希望你一旦尝试了来自邻居艳羡的眼光、朋友的赞誉的滋味后，就不愿意再送还这辆汽车。当然，除非你有更中意的车型。

所以，当你再次看到某种“不满意3个月可以退货”的商品，就要提醒自己，或许真的可以退货，但把一件商品带回家试用，“所有权眷恋症”就要开始在你身上起作用了。

蛇咬效应：损失恐惧症

在投资心理学中，有所谓蛇咬效应的说法（又叫风险厌恶效应）。

投资者在经历了亏损之后，会变得不愿意冒风险。赌博者在输钱之后通常会拒绝赌博，感觉像被蛇咬了。所谓“一朝被蛇咬，十年怕井绳”者也。行为经济学加理查德·泰勒称为“蛇咬效应”。

民国时期的著名命理专家韦千里，以准确而蜚声海内外。

他曾经尝试以六爻预测股市，或许，股市太过于非线性了。韦先生铩羽而归。他年老时定居中国香港，甚至连麻将也不愿碰了。

投机之王索罗斯曾说，身在市场，你就得准备忍受痛苦。

股市可谓一个炼狱，“受身无间永远不死，寿长乃无间地狱中之大劫”。

这是因为，在股市中真正能赚到钱的人，凤毛麟角。而所谓的盈亏持平者，赚钱的快乐永远无法抵消亏钱的痛苦。

有报道说，某股民状告某空头股评家，缘由为信其言而少赚几十万。注意，是少赚，而不是亏损。

少赚犹如此，遑论亏损！

当猴子有了钱

损失厌恶，不仅是行为经济学的关键，也可能是所有权观念的起源，是市场交易的起点。

亚当·斯密曾说：“只有人类才有货币交易的本领。”

如果我们3500万年前的远亲——猴子会使用货币，将发生什么？

耶鲁大学经济学教授基思·陈（Keith Chen）主导的一项研究发现，猴子也具有损失厌

恶倾向。

耶鲁大学的基思·陈教授，通过一系列实验证实了这个发现。

他以实验室中的7只僧帽猴为研究对象，其中有雌有雄。首先要教会猴子使用金属代币来购买食物。基思·陈特地制作了一种貌似中国古代的铜钱，作为代币。

猴子们很快学会了最基础的经济游戏规则：把代币交给实验员，便能换回几颗葡萄。问题来了，这是猴子们真的明白了“交易”的内涵，还是只是一种条件反射？

同样是收取一枚代币，黑衣售货员总是给一颗葡萄，而白衣售货员则总是给两颗葡萄。很快，几乎所有的猴子都选择和白衣售货员作交易——如此可见，猴子们不但懂得交易，而且是价格敏感型顾客！

随后，实验要进一步证明猴子是否存在“损失厌恶”。

这次与猴子作交易的是两名“奸商”——绿衣售货员和红衣售货员。绿衣售货员一开始给猴子的都是三颗葡萄，但当猴子付完代币之后，绿衣售货员总是固定拿走一颗，只给猴子两颗葡萄；红衣售货员则一半时间交给猴子三颗葡萄，

另一半时间只给猴子一颗葡萄。

猴子们对此非常不满，但一段时间后，猴子们认识到，如果和绿衣售货员交易，意味着必定会蒙受损失——每次损失一颗；如果和红衣售货员交易，则要承担损失两颗葡萄的风险，但是也有可能秋毫无损。

结果不出所料，绝大部分的猴子都选择了红衣售货员。

实验证明，猴子也有“损失厌恶”。“损失厌恶”是动物进化的结果，猴子的行为是人类的翻版。

观念也有禀赋效应

禀赋效应，也可用于日常事务。

我们常常会捍卫自己的一些观点。比如不同经济学家之间的吵架，更像是捍卫一件自己的东西，而不是捍卫真理。

几个朋友一起做生意，你想出一个新策略。但你也知道，要你的合伙人接受你的方案可能有点困难。

为了让合伙人接受这个建议，一种策略是建议先试行一小段时间。

你或许可以说：“让我们摸着石头过河，这个办法先试半个月，看看情况，不行我们再改回

来。”

这种“试行策略”更容易让人接受。如果你的方案确实还可以，一般人就不愿再作新的变革。

这是一种迂回的说服术，但可帮你达到想要的结果。

强调双赢，促进合作

人们总是倾向于“损失厌恶”是很重要的，这是一个要时刻牢记的法则。

医生跟病人说开刀有5%的死亡概率，病人因此不敢开刀，但医生说开刀有95%成功率，愿意开刀数目就大幅增加，同件事情反应不同，因为人遇有损失会引发强烈情绪。

同样是100块钱，我们发现失去100块钱给我们带来的痛苦程度非常高。而捡到100块钱给我们带来的快乐，却相对比较少。在行为经济学里，这叫作损失厌恶的一种倾向。人们对于获得和

损失的敏感程度是不一样的。损失的痛苦要远远大于获得的快乐。同样数量的损失所带来的痛苦，是获得所带来快乐的两倍多。

有个吝啬鬼不小心掉进河里，好心人趴在岸边喊道：“快把手给我，我把你拉上来！”但吝啬鬼就是不肯伸出自己的手。好心人突然醒悟，就

冲着快要下沉的吝啬鬼大喊：“我把手给你，你快抓住我！”吝啬鬼一下就抓住了这个好心人的手。

在商务活动中，要尽量回避提到对方可能有的损失，并强调双赢，从而促进合作的成功。

第2章 风险悖论——谨慎和大胆，只是一体两面

小心即大胆。

—西谚

你所得到的叫作价值，你为此支付的叫作价格。

—沃伦·巴菲特

人类对风险的感知，和实际存在的风险不对称，这是行为经济学的精髓所在。

—理查德·泰勒

传统经济学在风险决策上，假设人类对风险偏好一致，并且按照理性预期假设进行决策。

但是，在真实的世界，人们面对不同的风险预期，对风险的偏好会发生戏剧性的转变。

所谓“鹬人出豹子”，冒险家同时也可能是个胆小鬼，英雄与懦夫的品质可以共存于同一个人身上。

人性看起来如此矛盾，事实上，人类真正害怕的并非风险，而是损失！

谨慎还是激进，只是一枚硬币的两面而已。

10亿美金一枪，你愿意吗？

先假设一个赌局，导入两个概念。

这是笔者在某网站发起的投票。27 000多名网友，在权衡利弊后，作出了自己的抉择。

风险喜好（risk loving）：决策者常常会不顾可能发生的危险，仍实施某项行为和进行某项决策活动。

风险厌恶（risk averse）：也叫风险规避。这种决策者较保守，回避可能发生的风险。

在这个例子中，45%的网友选择了“愿意”，是“风险喜好者”；另外55%的网友是“风险厌恶者”。

这个赌局叫俄罗斯轮盘，现实生活可能比俄罗斯轮盘更加邪门。在这无妄的世界里，人有旦夕祸福，天有不测风云。

其实，人的风险偏好不是一成不变的。笔者后来又做了一个投票。

假设你患有一种小贵恙。不做手术，不影响生命，仅仅难受。做手术，有83%的成功率，手术失败则毙命。你会选择做这个手术吗？

投票结果是，有67%的网友选择了做手术。

当然，这只是一次虚拟的赌局，并不能真正测出人的风险偏好。面对真实的世界，宣称“生命诚可贵”的人，可能会禁不起金钱的诱惑，勇闯

鬼门关；崇尚“富贵险中求”的人，面对死亡的威胁，也可能放弃赌博。

人类决策、抉择有什么规律？这正是本章所要探讨的。

局中设局，你将怎样出招？

现在，大亨又通过电视直播，开设了一场赌局。玩的依然是俄罗斯轮盘，赏金增至100亿美元。

舞台中央有一个幸运转盘，转盘等分为六个格，分别标注为1、2、3、4、5、6。主持人将依照转出的结果，给左轮手枪上子弹（比如，转盘停在3上，手枪里就装3枚子弹；停在2上，就装两枚子弹）。

插播了一段广告后，主持人转了左轮手枪的弹匣，并用它直指着参赛者的太阳穴。主持人扣动扳机前，大亨突然提议：补充一条规则，参赛者可以买走一颗弹匣里的子弹。注意，仅仅能买走一颗。

假设你是一位“有幸”被选中的参赛者。你可以和主持人商量一个价格，让他随机从左轮手枪里取出一枚子弹，你则递给他一叠钱。然后，他会再次转动左轮手枪，指着你的脑袋扣动扳机。

A.假如弹匣里只有1枚子弹，你愿意花多少钱买下那枚子弹？

B.假如弹匣里有4枚子弹，你又愿意花多少钱买走一枚子弹呢？

显然，在A情况下，倾家荡产也得把那枚子弹买下。B情况下，则有点无所谓。

这个赌局，是著名的“阿莱悖论”的翻版，它已经触及哲学、心理学与经济学最深层次的部分。

“前景理论”的另外两个原理，将对这个问题有完美的解释。

你是个“见好就收”的人吗？

前景原理2：确定效应

在确定的好处（收益）和“赌一把”之间，作一个抉择，多数人会选择确定的好处。

用一个词形容就是“见好就收”，用一句话打比方就是“百鸟在林，不如一鸟在手”，落袋为安。

大多数人处于收益状态时，往往小心翼翼，厌恶风险，喜欢见好就收，害怕失去已有的利润。卡尼曼和特韦斯基称为“确定效应”（certainty effect），即处于收益状态时，大部分人

都是风险厌恶者。

“确定效应”表现在投资上，就是投资者有强烈的获利了结倾向，喜欢将正在赚钱的股票卖出。

投资时，多数人的表现是“错则拖，赢必走”。在股市中，普遍有一种“卖出效应”，也就是投资者卖出获利股票的意向，要远远大于卖出亏损股票的意向。这与“对则持，错即改”的投资核心理念背道而驰。

小贴士：虚拟确定效应

营销学里，有一种促销手段类似于确定效应，姑且称之“虚拟确定效应”。

比如，一家洗衣店打出告示，一次洗三件，可以免费洗一件。

这种让利方式要好于平均降价25%。对人民群众来说，完全免费，要比打个折扣更具有吸引力，虽然羊毛出在羊身上。

为避免小损失，甘冒大风险

面对两种损害，你是会选择躲避呢，还是勇往直前？

当一个人在面对两种都损失的抉择时，会激起他的冒险精神。

前景原理3：反射效应

在确定的坏处（损失）和“赌一把”之间，作一个抉择，多数人会选择“赌一把”，这叫“反射效应”。用一句话概括就是：两害相权“赌一把”。

多数人处于亏损状态时，会极不甘心，宁愿承受更大的风险来赌一把。也就是说，处于损失预期时，大多数人变得甘冒风险。卡尼曼和特韦斯基将其称为“反射效应”（reflection effect）。

“反射效应”是非理性的，表现在股民身上就是喜欢将赔钱的股票继续持有下去。统计数据证实，投资者持有亏损股票的时间远长于持有获利股票。投资者长期持有的股票多数是不愿意“割肉”而留下的“套牢”股票。

翻倍下注效应

失败者并不总是风险厌恶者。很多输钱的赌徒会采取要么翻倍下注、要么不赌的策略。翻倍下注的输家比拒绝再玩的输家反应更加极端，他们幻想一举捞回所有的损失。

在赌桌上，很多赌徒会受到情绪的影响。赢钱了，会激起他赢更多的欲望；输钱了，又唤起他不顾一切要捞回来的报复心。

赌场对赌客的心理很有研究。一些赌场的“荷官”（赌台发牌员）会利用赌客的非理性，

用语调、手势来刺激赌客下注。所以，有些赌客在失利的时候赌注反而下得更大。

假设有这样一个合法赌局，投一枚均匀的硬币，正面为赢，反面为输。如果赢了，可以获得5000元；输了则失去5000元。

请问你愿不愿意赌一把呢？

1.假如前面你已经赢了100 000元，现在你会参与赌博吗？

2.假设你之前输了5000元，你又会怎样选择？

同样是赌一把，对你来说是否会不一样呢？

大部分人在一种情况下会选择赌一把，在另一种情况下却选择放弃。

这个赌局的期望值没有变，风险和收益也没有变，变的只是人们对风险的反应。

“庄家的钱”效应：人们在赢钱之后，就愿意冒更大的风险，赌博者觉得，反正这是玩别人的钱。泰勒称为“庄家的钱”（house money）效应。

吉姆·罗杰斯讲过，在股票市场里很多人都犯同一个错误：“买了某种股票，看它涨了，就以为自己聪明能干。他们觉得买卖股票容易得很，赚

进了很多钱，就迫不及待地开始寻找其他

投资。其实这个时候他们应该什么都不干。自信心会导致骄傲，最终变为狂妄自大。其实此时你真的应该把钱存进银行，到海滨去玩上一段时间，直到自己冷静下来。因为好机会本来就不多

，更不会接踵而来。但是，你并不需要很多好机会，如果你不犯太多错误的话。”

人类从不厌恶风险，而是厌恶损失

前景理论指出，人们在风险和收益面前的心理是不对称的。在涉及收益时，我们是风险厌恶者，但涉及损失时，我们却是风险喜好者。

人们并不是风险厌恶者，他们在自己认为合适的情况下非常乐意赌一把。

归根结底，人们真正憎恨的是损失，而不是风险。

这种损失厌恶而不是风险厌恶的情形，在股市中常常见到。比如，我们持有一只股票，在高点没有抛出，然后一路下跌，进入了彻彻底底的下降通道，而且股票的基本面没有任何变化的

迹象。这时的明智选择应是抛出该股票，而交易费用与下面可能的损失相比，是微不足道的。

之所以说明智选择，是因为你可以问自己，如果现在持有现金，还会不会买这只股票？你

觉得收益无望，损失却近在眼前，当然不会买。那为什么不能套出现金买别的更好的股票呢？

迷失于稀有事件

前景理论还揭示了一个奇特现象，即多数人具有强调小概率事件的倾向。何谓小概率事件？就是几乎不可能发生的事件。

比如天上掉馅饼，这就是个小概率事件。掉的是馅饼固然好，但掉下来的不是馅饼而是陷阱呢？那也属于小概率事件。

面对小概率的盈利，多数人是风险喜好者。

面对小概率的损失，多数人是风险厌恶者。

你亲眼见过彩票中大奖的人吗？

我只知道电视、报纸上几乎每天都在报道。

事实上，很多人都买过彩票，虽然赢钱的可能微乎其微，你的钱99.99%是支持福利事业和体育事业了，可还是有人愿意冒这个风险。同时，很多人都买过保险，虽然倒霉的概率非常小，

可还是想规避这个风险。人们的这种倾向，是保险公司经营下去的心理学基础。在小概率事件面前人类对风险的态度是矛盾的，一个人可以是风险

喜好者，同时又是风险厌恶者。传统经济学无法解释这个现象。

小贴士：面对风险时的四种人性

面对小概率的盈利，多数人是风险喜好

者。

面对小概率的损失，多数人是风险厌恶

者。

面对确定的获得，人类是风险厌恶者。

面对确定的损失，人类是风险追逐者。

第3章 参照效应—没有比较，就没有鉴别

不是贪婪，而是嫉妒推动着世界前进。

—沃伦·巴菲特

与其说我们挑选的是选项本身，倒不如说我们挑选的是选项的说法。

—阿莫斯·特韦斯基

乐观者与悲观者的唯一区别是，乐观者看到的是甜甜圈，而悲观者看到的是甜甜圈中的小洞。

—奥立佛·斯通

如果你喜欢苹果胜过橘子，喜欢橘子胜过葡萄，那么你不能喜欢葡萄胜过苹果。

这是传统经济学所做的假设之一。

行为经济学则证实，不同参照点（或参照系），会影响人们的选择与判断，这正是前景理论所要阐述的第4个原理。

参照点（参照系）依赖

前景原理4：参照依赖

多数人对得失的判断往往根据参照点决定。

一般人对一个决策结果的评价，是通过计算该结果相对于某一参照点的变化而完成的。人们

看的不是最终的结果，而是看最终结果与参照点之间的差额。

一样东西可以说成是“得”，也可以说成是“失”，这取决于参照点的不同。非理性的得失感受会对我们的决策产生影响。

小结：前景理论4原理

1.损失厌恶：多数人对损失比对收益更敏感。

2.确定效应：处于收益状态时，多数人是风险厌恶者。

3.反射效应：处于损失状态时，多数人是风险喜好者。

4.参照依赖：多数人对得失的判断往往由参照点决定。

一个春日的下午，我和朋友驱车至北京通州宋庄画家村。乡下的空气清新，寂静荒凉。我们深夜才回城。路过长安街时，感觉那天晚上的灯火特别明亮。虽然以前经常路过长安街，却没有感受到如此明亮。

正所谓没有比较，就没有鉴别。灯光亮还是亮，理论上讲是客观的，但在人的感官里，却完全是比较的结果。

打折与返券，哪个更优惠？

你走进一家咖啡店，里面对同一杯咖啡提供两种优惠方案：

A.加量33%不加价；

B.原价降价33%。

对于你来说，哪种更优惠呢？

一项调查显示，很多人会想当然地认为：“它们差不多一样！”

由于参照点的原因，很多人对得与失的判断经常出错。

实际上，33%的降价相当于加量50%。

但是，很多消费者会感觉免费得到更多的东西比“得到同样的东西，花钱更少”感觉好点。

实际上，A选项相当于返券，B选项相当于打折。而且，很多人的返券难以全部派上用场。比如你拿一张50元的返券，很难购买到恰好价格是50元又很心仪的产品。

这一研究事实，对营销很有意义。你是生产消毒水的，当市场竞争者介入的时候，不要急着降价，可以加量，加很大的量，让顾客买了你的消毒水够用个一年半载的。手机也不一定急着

降价，可以不断推出升级、增配版本。

幸与不幸，都是比出来的

到底什么是“得”，什么是“失”呢？

你今年收入20万元，该高兴还是失落呢？假如你的奋斗目标是10万元，你也许会感到愉快；假如你的目标是100万元，你会不会有点失落呢？

所谓的损失和获得，一定是相对于参照点而言的。卡尼曼称为“参照依赖”（Reference Dependence）。

老张最幸福的时候是他在20世纪80年代做“万元户”的时候，虽然现在自己的村镇已经被改造成了城市，拆迁补偿也让自己成了“百万元户”，但他感觉没有当年幸福，因为邻里都是“百万元户”了。

讲这个故事的用意不难明白，我们就不再进行烦琐的论证了——得与失都是比较出来的结果。

传统经济学的偏好理论（Preference Theory）假设，人的选择与参照点无关。行为经济学则证实，人们的偏好会受到单独评判、联合评判、交替对比及语意效应等因素的影响。

古人说得好：“别人骑马我骑驴，仔细思量我不如。等我回头看，还有挑脚汉。”骑驴的望着坐轿的一比上不足，比下有余。

我们快乐和不快乐的根源，都是和别人去攀比。向下攀比是幸福的，向上攀比是痛苦的。

诗人纪伯伦写道：“当我哭泣没鞋穿的时

候，却发现有人没脚。”

这种主动“向下看齐”的做法，是对抗人生不幸的一种技术，却未免有点阿Q精神。

少看点虚幻的肥皂剧、偶像剧，或许可以增强生命的幸福感。

电视剧里的才子佳人，会让你觉得身边的人是如此庸俗。那些完美的英雄，会让美国总统也觉得自己的人生太失败了。

同侪悖论

一天早上，你刚到公司，老板微笑着告诉你，你的薪水提升了20%。

这时，你什么感觉？

中午吃饭的时候，你得知公司的所有同事都被加薪了，并且，他们都加薪30%。

这时，你什么感觉？

所以，很多大公司都实行“密薪制”，否则就算付出很高的薪酬，也难以达到应有的激励效果。

培根曾说：“没人会嫉妒国王，除非他本人也是国王。”

人人都需要一个参照点，但只有把同侪或同阶层的人作为参照点才更有意义。

阿Q先生是特容易满足的人，他不会嫉妒大

老爷们的花天酒地。但是，阿Q却非常嫉妒王胡先生“赤着膊捉虱子”“放在嘴里毕毕剥剥的响”的从容自若。

80后绝对不会嫉妒60后的功成名就，但80后之间会忍不住攀比。

我们不会和明显比我们差的人进行攀比，也不会与明显比我们强的人攀比。我们只会和自己身边的、出身差不多的人进行攀比。

假设你面对两种选择：

A.其他同事一年挣6万元的情况下，你的年收入7万元。

B.其他同事年收入为9万元的情况下，你一年有8万元进账。

卡尼曼的这项调查结果出人意料：大部分人选择了前者。

事实上，我们拼命赚钱的动力，多是来自同侪间的嫉妒和攀比。

我们对得与失的判断，是来自比较。对此，美国作家门肯早有妙论：“只要比你小姨子的丈夫（连襟）一年多赚1000块，你就算是有钱人了。”

这种与同类人群攀比而产生的非理性，就叫作同侪悖论。

传统经济学认为金钱的效用是绝对的，行为经济学则告诉我们，金钱的效用是相对的。这就是财富与幸福之间的悖论。

既然已经提到了攀比这个话题，索性把话题摊开，我们在下一章专门探讨。

风险偏好大逆转

综合前景理论的4个原理，可以推论：改变参照值，就能改变人们对得失的判断，从而改变他的风险偏好。让我们接着“吹水”。

假设你买彩票中奖了，税后500万元。一家人开始计划如何用这500万元进行投资。最后大家把目光落在两个都需要投资500万元的方案上。

A方案：加盟肯德基，五年后肯定盈利200万元。

B方案：开一家海鲜酒楼，有50%的可能性五年盈利300万元，50%的可能五年盈利100万元。

家庭成员大多数人是风险厌恶者，会选择A方案。只有你对B方案情有独钟，你该怎么说服他们？

你可以通过改变盈利目标（参照值）来改变大家的偏好。

你可以向他们“摆事实、讲道理”，证明

500万元投资某种稳赚不赔的基金（国债），所赚都能超过200万元，虽然加盟肯德基比较保险，但回报率还是显得太低。假如这样说得通，你实

际上是将盈利目标提高了，比如250万元，那么方案A就像是少赚了50万元，而B要么刚超过目标50万元，要么少赚150万元，这时候两个方案的期望值都是负的。

据前景理论，人在面临损失的预期时，就有赌一把的冲动。这时选择有风险的投资方案B的可能性将大大增加。

不论是在管理，还是在战争、谈判等方面，低标准的目标往往使人谨慎行事，高标准的目标往往使人敢于冒险。我们可以通过调整参照值影响人对得失的判断，从而调节他们的风险偏好

。

交替对比

行为经济学的先驱，已经仙逝的特韦斯基，曾经做过这样一个类似的实验。

选出5种微波炉，拿给被试者选购。这些人仔细研究这些产品后，有一半的人比较钟情于其中的两种：一种是三星微波炉，售价110美元，七折出售。另一种是松下A型微波炉，售价180美元，七折出售。

在作出具体选择时，有57%的人选择了三星，另有43%的人选择了松下A型。

同时，另一组人应要求3选1。包括上面两种产品，以及另外一种松下B型微波炉，售价200美元，但要九折出售。

松下B型的价格显然不像另外两种那么优惠，但却使偏向松下A型的人显著增加。约有60%的人选择松下A型，27%的人选择了三星，另外13%选择了松下B型。

特韦斯基解释说，这是“交替对比”的结果。也就是各种选择之间的利弊相比，会使某些选择显得更有吸引力，或是吸引力为之减少。

客观上讲，我们对一样事物的评价不应该受到与这样事物本身无关因素的影响，也不应该受到评估方式的影响，但事实上这却是难以做到的。正所谓“人比人死，货比货扔”。

中杯效应

某些商品，大份与小份之间成本基本无差别。比如咖啡，大杯与小杯之间的成本差至多不过几毛钱，但是其定价却相差甚远。商家为了促销，常在促销手段上玩花样。

假设某咖啡馆推出一款咖啡：大杯（20盎司）19元，中杯（16盎司）14元，小杯（12盎司）

司) 12元。

理性之选应是“小杯”。除非是对咖啡特别上瘾的人士，小杯咖啡一般可以满足自己的需求。

但是，事实上在“大杯”和“小杯”两个参照值的作用下，大部分人认为选择“中杯”是最稳妥的。所以，人们经常选择“中庸之道”而忘记了真实的需求。

我们买饮料或其他消费品的时候，经常有大、中、小三种型号，很多人会在价格比对的刺激下，选择中号商品。我们把这种选择“中庸之道”而忘记了真实需求的现象称为“中杯效应”。

特韦斯基通过实验证明：

如果A优于B，大家通常会选择A。

但是，如果B碰巧优于C，而且其优点A是没有的，那么许多人就会选择B。

其主要的理由就是与C相比，B的吸引力显著加强了。

陪衬品只是“药引子”

很多房地产中介，会毫无怨言地带领客户去到处看房，有时会故意带客户看两间条件一样、价格明显不同的房子。其实，中介心里很清楚，有

些路并不是白跑的，那间同样条件、价格贵一些的房子只是个陪衬品，是促使客户签单的“药引子”。

这里再介绍一种“中杯效应”的升级版。比如，某超市卖有四种不同规格的松露牌消毒液。

第一种180毫升，18元。

第二种330毫升，32元。

第三种330毫升，32元。附赠一瓶120毫升的非卖品。

第四种450毫升，52元。

很明显，第三种和第四种相比，净含量是一样的，却便宜了20元钱。第三种和第二种相比价格一致，却多出了120毫升的非卖品。

消费者可以很明显地感受到这是一种优惠。相信会有很多需要这种消毒液的消费者选择第三种，第二种和第四种基本上不会有什么销量，只是陪衬品。

厌恶极端

让我们看看另一项相关实验得出的一个有趣结论：

心理学家要一组参与实验的人，在两种美能达相机之间作选择，一种是售价1700元的A机型，另一种是售价2300元的B机型。

结果，选择两种机型的人各占一半。

另一组人则必须在3种机型之间作选择，除了上面这两种机型外，加上另一种售价4600元的C机型。

也许您会觉得，除了选C机型的人以外，剩下的人选择A型和B型的仍然各占一半。

结果出人意料，第二组有很多人改选了价格适中的B机型，比选择最便宜A机型的人多出了一倍。

如果在一批选项中，出现了一个中庸的家伙，一般人比较可能青睐它，而不会选择极端。

行为经济学称这种现象为“厌恶极端”的心理，也就是“中杯效应”。

某厂家推出两款豆浆机，容量、功率相同。

A型：368元 塑料外壳，具有干豆豆浆、湿豆豆浆和米糊功能。

B型：668元 不锈钢外壳，具有干豆豆浆、湿豆豆浆和米糊功能。

显然，只是外壳材质不同，价格相差将近一倍，很多消费者宁愿选择塑料外壳的A型。为了推动B型豆浆机的销售，厂家请来了营销策划公司。营销公司建议厂家向市场投放少量的C型豆浆

机。

A型：368元 塑料外壳，具有干豆豆浆、湿豆豆浆和米糊功能。

B型：668元 不锈钢外壳，具有干豆豆浆、湿豆豆浆和米糊功能。

C型：968元 不锈钢外壳，具有干豆豆浆、湿豆豆浆和米糊功能，液晶面板。

这个建议在理论上是可行的。在这三个选项里，顾客选B的可能性大大增加。当然，实际的营销效果还会受到其他因素的影响，比如同行的竞争、消费者的营养观念（不锈钢和豆浆是否会
产生化学反应）等，这不在本书探讨的范围。

在星巴克要买小杯咖啡

在北京，星巴克的咖啡原本有三种规格：大杯、中杯、小杯。

可是，后来菜单上的小杯消失了，只剩下中杯、大杯和特大杯。

笔者去互联网查了一下，原来是“与国际接轨”了。

在美国，星巴克出售的咖啡都分为三种规格：高杯（12盎司）、大杯（16盎司）和超大杯（20盎司）。美国星巴克的菜单上并未列出“小杯”，也很少有顾客知道星巴克还有这种“小杯”

”的存在。但是，如果你一定要找服务生要“小杯”，就能得到老式的8盎司杯装咖啡。

星巴克的“菜单革命”或许有其难言之隐。

“小杯”曾是星巴克很畅销的一款产品，但小杯赚钱“太少”。小杯卡布其诺的售价比12盎司的高杯少30美分，但浓咖啡的量是一样的，又因为它包含的奶泡较少，味道更为浓烈，不少

咖啡迷都喜欢，这也就导致了“中杯效应”的失效。

秒杀顾客的价格诱饵

有一个耳熟能详的故事。某个小城有两间经营衬衫的服装店。第一家服装店经营欧洲风格衬衫，第二家服装店则经营北美风格衬衫，两家店的价格不相上下，营业额也不分上下。

后来，又有第三家服装店开张了，它同样也经营欧洲风格衬衫，但是价格却比第一家店贵很多。

自然，第三家店门可罗雀，但是第一家店的营业额却大幅增长。人家比较了两家店之后，毫无悬念地选择了第一家店的商品。同时，第二家北美风格衬衫店也受到影响，生意比先前少多了。

人们都以为第三家店迟早都会垮掉的，但令人百思不得其解的是：这家店存在了好久。直到有一天，第一家店和第三家店同时转让，人们才发现，这两家店的老板是同一个人。第三家店的存在，正是为了给第一家店做“陪衬”。

在这个故事里，第三家服装店就是“诱饵”，第一家服装店才是真正销售的“目标”，而第二家服装店是“竞争者”。

这就是行为营销学中所谓的“价格诱饵”——当人们对两个不相上下的选项进行选择且犹豫不决时，由于第三个新选项（诱饵）的加入，会使某个旧选项显得更具吸引力。被“诱饵”烘托的选项就是通常所说的“目标”，而另一选项就是“竞争者”。

在日常生活中，这样的例子随处可见。比如，我们在超市经常会看到，货架上并排摆放的可乐2升装和2.5升装，都是售5元。

再比如：我们去餐厅吃饭，一般餐厅的菜单上至少会有一个贵得离谱的高价菜（即使从来没有人点，或者你点了店家也会说恰好卖完了）。也许这道高价菜的存在并不是为了吸引顾客选

择它，而是诱导你点第二贵的菜。这是因为当你看到有贵得如此离谱的菜之后，会觉得第二贵或

者更便宜的其他菜才是真正的“物美价廉”。

这样的市场营销技巧还被广泛地应用于各种各样的商品销售中，比如家电促销、手机套餐、网费套餐、捆绑销售等。

有时候，“诱饵”并不是真的存在。在营销活动中，常常存在一种“幻影诱饵”，比如在很多汽车、手机、化妆品的产品目录中，商家们其实并非奢望卖出多少“豪华套装”和“顶级配置”，而是以此来提高消费者对相关产品的期望价位。

生活中，常见的“降价促销”活动，其实也是一种幻影诱饵：商家常常会特别强调如今并不起作用的“原价”，那就是一个幻影式的诱饵。

“价格诱饵”在营销学心理学家未总结出来之前，就被商家广泛使用，而且还被称为“秒杀”顾客的超级营销术。因为它为消费者在作决策时，提供了“依据”。

人质危机

假如你是某国总统。

一群暴徒挟持了一所学校的600名师生，向你提出了一系列无理要求，如果不答应就杀害全部人质。

你当然不会答应恐怖分子的要求，因为这

可能会招来无尽的要挟。你只能出奇制胜了。

现在有两个备选计划来化解这场危机。

A计划：会有200人获救。

B计划：会有33%概率所有人都获救，
67%概率所有人被害。

试问，你会选择哪个方案？

在这个实验中，更多的被试者选择了A计划。这两个方案的“数学期望值”其实是一样的。

框架效应

接着，让我们再看另外两个人质解救方案。

C计划：600人中会有400人死去。

D计划：33%的概率没有人死亡，67%的概率所有人都会死亡。

这个实验中，更多的被试者选择了D。

这其实只是个文字游戏，把相同的方案用不同的方式来表述。

A和B计划属于积极描述，C和D计划属于消极描述。

不同语境下，人们的风险偏好发生了逆转。

当用存活的人数来描述计划时，对于大家来说能救活师生是“收益”，生命如此重要，能存

活多少是多少，会因风险厌恶而选择A计划。

当用死亡来描述同样的事件时，大家就感觉到这是“损失”，谁也不希望眼睁睁地看着400人牺牲。这时人们倾向于风险喜好，从而会接受赌一把的计划。

对此，特韦斯基和卡尼曼提出了“框架”这一概念，他们认为，“框架”是由提问题的形式（语意），以及社会风俗、决策者的性格所决定的。不同的提问方式，会产生不同的效果。

同一个意思，用不同的辞令表达，固然属于“术”的范畴，但它带给听者的心理冲击是明显不同的。

粗略而言，框架效应可称为语意效应，特别是在处理公共事务的时候，语意效应十分明显。

理论背景：什么是前景理论

前景理论是犹太心理学家卡尼曼和特韦斯基在1979年提出的。所有关于行为经济学的著作，都绕不开这个理论。

前景理论由四个原理组成：

1. 损失厌恶 多数人对损失比对收益更敏感。

2. 确定效应 处于收益状态时，多数人是风险厌恶者。

3.反射效应 处于损失状态时，多数人是风险喜好者。

4.参照依赖 多数人对得失的判断往往由参照点决定。

本书依次介绍了前景理论的这四个原理。

前景理论是对传统经济学的一个重要内容——风险决策理论的修正。关于风险决策理论，本书第10章将有比较详细的介绍。

第4章 禁商效应—奢侈品与炫耀性消费

漂亮却不昂贵的东西就不能算是漂亮。

—凡勃伦

人终究喜欢的是自己的欲望，而非想要的东西。

—尼采

我们对稀罕商品本能的占有欲，直接反映了人类的演化史。

—罗伯特·西奥迪尼

行为经济学是近些年走进大众视野的一门学问。但也有学者认为，正是凡勃伦（Veblen，1857~1929）等经济学先驱的贡献，才为现代行为经济学创立铺平了道路。

由于凡勃伦对炫耀性消费的研究，还诞生了一个名词—凡勃伦商品。也就是价格上升，需求却不降反升的商品。

鬼苹果传奇

腓特烈大帝（腓特烈二世）一生文治武功，是德国历史上公认的明主，全才式的领袖。在德国，老百姓至今还昵称他为“老腓特烈”。

但是，腓特烈大帝墓碑前的最主要祭品，却是几个土豆。

这是为什么呢？

哥伦布“发现”新大陆以后，土豆从美洲传到了欧洲的一些地方。土豆对环境的适应能力强，产量也高。

18世纪时，普鲁士人只吃小麦做的面包，几乎不吃蔬菜。这种单一主食让小麦价格波动很大，也常闹饥荒。

所以，德国皇帝腓特烈一世进行农业改革。他想把土豆引进普鲁士，这样的话，大饥荒的风险将大大降低。他在边境尝试用行政命令的手段强迫农民种土豆，违者重罚，但收效甚微。当

时的普鲁士人看不起土豆，认为土豆太土。他们向国王抗议：“我们拿土豆来喂狗，狗都不吃。”

1740年，腓特烈二世登基。这位28岁的年轻皇帝，其实还是一位文艺青年。

与他父王的简单粗暴不同，腓特烈二世不再用强制手段，而是用了一种类似于“行为营销学”的手法来重新包装、定义土豆。

腓特烈二世一登基就宣布：土豆为皇家专用蔬菜，平民禁止享用土豆。

腓特烈二世让人在柏林郊区的皇家菜园种植了大量土豆，还派御林军24小时看守。

郊区的农民对此十分好奇，议论纷纷，不知道发生了什么古怪的事情。为什么这种狗都不理的东西成了皇室禁脔？为什么还要派兵把守？

他们觉得，国王当作宝贝的这种土豆肯定不是一般的土豆。

腓特烈二世同时吩咐御林军头目，别太尽责，如果有人偷挖土豆，就睁一只眼闭一只眼，装作没看见就行了。

其实，不管是18世纪的普鲁士农民，还是21世纪的都市精英，都有同样的“生存智慧”：被独占的，当然是好的；值得保护的，就是值得去偷的。

果然，很快就有农民把土豆偷挖回去偷种了。

几年后，几乎全普鲁士的农民都偷偷摸摸地在自己的麦田里栽种土豆。

1746年，腓特烈二世顺水推舟，修改法令，允许农民把十五分之一的土地用来种土豆。很多农民种植土豆的数量都大大超越了这个规定，政府依然睁只眼闭只眼。

腓特烈二世的农业改革，让普鲁士摆脱了饥荒的困扰，为国家富强打下了物质基础。

腓特烈二世不仅是一位英明的君主，也是

一位了不起的营销学家，用现代的观点来说，这是一种国家层面的“大营销”，而他使用的手段，正是行为营销学的。一直到现在，德国人仍尊

称他为“腓特烈大帝”，他墓前供奉的土豆，是他的崇拜者放的，用来感谢他没有用强制手段让普鲁士人种植土豆。

腓特烈大帝完成农业改革后，德国走上了富强之路。

欧洲仍有很多地方对土豆怀有戒心。医生认为土豆像附在根上的瘤，可能对人体健康有潜在的危害；农学家断言由于土豆大量吸食土壤中的养分而会使土地变得贫瘠。宗教界人士则认为

土豆是一种“暗黑食材”，只因它生长在黑暗的地下。他们称土豆为“鬼苹果”。

法国农学家安瑞·帕尔曼彻在德国当俘虏时，看到全德国人都吃土豆，他也尝试去吃。很快，他便改变了对土豆的看法。

历史总是无耻地重复。

安瑞·帕尔曼彻回到法国后，决心要推广土豆种植。可是，“鬼苹果”的观念已经在法国人的脑海里根深蒂固。于是，这位农学家复制了德国的推广方法。

在国王的授权下，安瑞·帕尔曼彻在皇家菜

田里栽种了一批土豆。他要求，由一支御林军日夜看守这块土地。过了一阵子，相安无事，便又命令卫士们都可以休息一段时间。

那时候的传媒还不发达，所以这一招可以反复使用。话说那些受到诱惑的农民，已经忍了很久了，夜里纷纷来偷土豆，并把它偷偷栽到自家的麦田里。土豆就这样在法国也得到了推广。

骨子里的特权欲

在所有动物中，灵长目最为等级森严。

几乎所有灵长目动物，像猕猴、黑猩猩等，都过着等级森严的群居生活。

研究发现，黑猩猩群体捕到猎物后，并不是平均分食，而是领头的猩猩先吃，次强的猩猩分食剩下的部分，其余的猩猩只能捡一些食物残渣，等级很森严。

曾在一个纪录片上看到，在寒冷下雪的冬天，日本猕猴的猴王和它的近臣在温泉里泡澡取暖，其他的猴子只能在岸上迎雪挨冻，眼巴巴地看着猴王在温泉里逍遥。其实，那温泉还有很大的空间，足以让所有的猴子都能取暖。

传统理论认为，原始社会不存在等级观念和贫富差距。真是这样吗？

猿人，曾经也是群居的灵长动物，难道有

什么特别理由变得平等吗？

等级，在原始社会就已经存在。生产力高低，都不会影响到等级的存在。比如，对内蒙古赤峰的红山文化考古就发现，彼时先民已存在严格的等级高低之分。

传统观念认为，由于原始社会生产力低下，又有多余的生产资料，所以不存在等级。这其实很值得商榷。

今天，我们生活的世界，依然有人拼命减肥，有人饿死无粮。

人，作为“万物之灵长”，对等级的迷恋更为狂热。

《影响力》的作者罗伯特·西奥迪尼认为：“我们对稀罕商品本能的占有欲，直接反映了人类的演化史。”

反映了什么样的演化史呢？我猜想可能是这样的：

那些拥有特权的猴子，肯定拥有更多的进食特权，更多的交配特权。可以想象，它们在演化史上也具有更大的幸存概率，它们的基因就得到更广泛的传播。那些徘徊在特权之外的猴子，

就算没有绝种，也会留下痛苦的记忆。很多世代之后，猴子身上就会演化出一种迷恋特权的本

能。

如果这个假设成立，那么追求特权的行
为，就会固化到我们的基因里，成为一种非理性的
原始本能。我们对优越感的追求就会孜孜不倦，不
仅要吃得更好、住得更好，还要穿得更好、用
得更好。人无我有，才叫优越。这可能就是我
们迷恋奢侈的源头。

禁脔效应

在人类历史上，肉是曾经的奢侈品。

祭祀用的肉，却有公益属性，参与者往往
都能分享一些。

脔（luán），就是小块肉的意思。

禁脔是什么？其实就是猪脖子上那一小块
肉。

司马睿原本为西晋的琅琊王，西晋灭亡后
逃到江南，在群臣簇拥下，在建业（今南京）成立
了东晋王朝。

刚开始，东晋基本上是一个流亡政权，捉襟见肘。那时，牛羊才是上等祭品，但此时，这些落难的贵族能找到一头猪已属不易。只能把猪肉充当牺牲品。祭祀完毕，君臣便把猪肉分割，

把猪脖子上那块肉献给皇上独享。这块肉只能
皇帝独享，其他人不能吃，否则视为僭越。

猪脖子下那块禁脔，分量很少，一头肥猪也就十来斤吧。但“禁脔”真的就那么好吃吗？

没吃过猪肉，还没有见过猪跑吗？

猪脖子下这块肉，松松垮垮，既不是瘦肉，也不是脂肪，而是气管、血管、淋巴结的混合物，至多算是一种囊肉。由于这个部位有密集的淋巴结（腺），食之对人体有害。

但就是这样的槽头肉（垃圾肉），至少在东晋时代，它是一种名副其实的奢侈品。

或许，大臣们让晋元帝独享猪脖子肉，并非它的味道有多好、营养价值有多高，其实这更像是一种仪式、一个象征、一个符号。要知道，脖子那个地方非常关键，是猪的命门，更有“首

领”的象征。所以，杀猪一般也朝猪脖子上捅一刀。

禁脔，用于比喻珍美的，不容别人分享、染指的东西，或专指王室所独占的东西。但是，越是被禁止的东西，越值得去获取。当然，也有人用禁脔指代公主的驸马，或者女皇的男宠。这

不在本文探讨的范畴。

在等级社会中，由于社会顶层人物的使用，而使得一种商品身价提升的现象，就是禁脔效应。

比如，同时代的同样一款茶杯，官窑生产的要比民窑生产的贵上很多。再如，最近收藏界的“红色官窑”瓷器价格越来越高，“红色官窑”就是“文革”期间生产的“中央机关用瓷”“领袖用瓷”及馈赠国外元首的礼品瓷等。打造奢侈品品牌，首先应从这方面着眼。

紫禁物华

韩非子讲过一个故事，说齐桓公喜欢穿紫色的衣服，齐国都城的人便都穿紫色的衣服。于是，齐国一些布商就把库存白帛染成紫帛，涨价十倍依然脱销。

齐桓公对此很苦恼，问管仲怎么办。管仲说，你只要不再穿紫衣，再公开表示对紫衣的厌倦，就可以了。

金字塔的顶层，就是时尚的风向标。

将现代奢侈品营销带入一个新境界的人，乃是进化论奠基人达尔文的外公——乔赛亚·威基伍德。他通过“禁裔效应”这一招，充分挖掘了奢侈品牌的商业价值，将奢侈品向大众营销。后

世奢侈品产业之营销大法，从未超越此套窠臼。

那时候，中国产的瓷器在英国是一种奢侈品。英国王室的御用瓷器，多是从中国进口的。在

英国人看来，只有中国生产的瓷器才算正宗。这就像今天的中国人非要买欧洲品牌的皮具才算

高级货，尽管很多皮具都是在中国生产，再贴上欧洲商标的。

英国资产阶级革命后，确立了君主立宪政体，英国王室依然保留，贵族阶层依旧存在。但王室不再像以前那么风光，购买力也有所减弱。

这个时候，他们开始购买一些本国出产的瓷器。皇室之所以愿意用“国货”，都是冲着捡便宜去的，不愿给高价。

王室的人都是一帮难伺候的主儿，他们眼界高，挑剔。由于王室人数少，订单的量小，也难以规模化大批量生产。所以，英国的瓷器生产商都不愿接他们的订单。

只有达尔文的外公乔赛亚·威基伍德愿意接受这种订单。但是，作为交换条件，王室特许乔赛亚可以大批量生产这种为王室定制的瓷器。并且，皇室还特许他把“皇后御用”（Queen's Ware）的落款打在瓷器的底部。王室采购之后剩余的瓷器，乔赛亚可以向一般大众出售。

这等于王室免费为他做了权威背书。乔赛亚·威基伍德烧出这批瓷器，在向王室交货后，开始以超高价向公众出售。这个时候，他的产品遭到了

疯抢。整个欧洲，不管是达官贵人，还是新富阶层，都以能拥有一套英国王室御用的瓷器宴客为荣。

有了英国王室的代言，乔赛亚·威基伍德的生意蒸蒸日上。

现在，威基伍德的陶瓷，定价比很多中国产的瓷器更昂贵，实在令人扼腕。

攀龙附凤

宫廷是俗世生活的最高境界。

那里是财富、权柄、荣誉的最高点，也是社会风尚的发源地和风向标。所以，读懂了宫廷文化对经济的影响，也就抓住了奢侈品营销的关键。

现代意义上的奢侈品，兴起于15世纪末的欧洲宫廷。那时，会有专门的服饰工匠为皇室与贵族服务。许多今天我们津津乐道的奢侈品牌，如路易·威登、爱马仕、卡地亚，都只是当年卑

微匠人的营生。他们因曾为王室提供服务而扬名立万。

在欧洲，伴随着工业革命，资产阶级兴起，原有等级结构难再维系，新兴资产阶级只要花钱就可以买到爵位。

这个时候，老贵族要强调他们昔日的荣耀，资产阶级新贵要证明自己配得上刚刚挤进去的

那个上流社会，中产阶级则努力成为合格的绅士和淑女。财富新贵们的目标是被老贵族们接纳和

认可，所以他们买到爵位的第一件事就是在穿戴上向老贵族们看齐。于是，这些手工制品作坊，就成了时尚产业的源头。原来为王室提供服务的工匠制作的服饰，成为非富即贵的标志。

奢侈品运营的一个基本策略，就是攀龙附凤，把奢侈品与宫廷或大政治家建立起某种情绪关联，进而对大众进行“情感刻印”。苏联在解体之前，国内存在着一个特权阶层。苏联解体后，路易·威登公司不失时机地请苏联前领导人戈尔巴乔夫为其产品代言。

奢侈品是一种外在的特权身份认证标志，奢侈品展现的是一种尊贵的社会地位和尽享奢华的生活方式。

一直到19世纪末，很多奢侈品依然是贵族与名门的专属。

甚至到了1957年，“现代时尚之父”克里斯丁·迪奥在接受媒体采访时，依然坚持认为，时尚奢侈品是特权阶层的最后避难所，“应该被小心翼翼地捍卫”。

登龙有术

胡萝卜怎么才能卖出人参价？

巩汉林、赵丽蓉的一则小品给出了答案：挖掘历史，美其名曰“宫廷胡萝卜”。

所谓的奢侈品，都有着一些或真或假的品牌传说，这些传说，大多附会于权力。

比如，巴宝莉（Burberry）的品牌故事，总是强调它曾经受到英国国王的喜爱。据说国王在穿巴宝莉的Gabardine大衣时，总是说：“把我的Burberrys拿过来。”

爱马仕这个品牌诞生于19世纪，最初是一个家族作坊，以为王室生产的鞍具起家，这点在爱马仕LOGO上有所体现。

随着汽车工业的兴起，马车业逐渐衰退。爱马仕家族开始实施多元化战略，生产与旅行、运动相关的皮具。逐渐将马鞍袋的生产让位给了行李箱、钱包以及手提包。20世纪20年代，爱马仕推出了成衣、皮带腕表和皮手套等新产品。

20世纪50年代，爱马仕推出的一款坤包，被摩纳哥王妃格蕾丝·凯莉使用。这位王妃曾被摄影师拍下用这款爱马仕皮包遮挡因怀孕而微隆的小腹的照片。这组照片在杂志上刊登后，这款

手包也因此掀起了时尚狂潮，被称为凯莉包。该事件强化了爱马仕的皇室御用品形象。现在，爱马仕已经成为法国高档箱具、服装、饰品的制造商

的代表。

借尸还魂

20世纪60年代，西方爆发了左派学潮，奢侈品被很多人认为是一种腐朽的东西，这种区分富人与穷人的符号开始被消解。

今天风头很劲的几个奢侈品大牌，都曾经挨过一段灰暗岁月，甚至徘徊在倒闭的边缘。

三十年河东，三十年河西。

20世纪80年代，美国的精英制度进入全盛时期，随着新富阶层的崛起，代表昔日荣耀的奢侈品又逐渐成为热门。这其实是人的一种天性，比如改革开放后，一些先富起来的人，会购置一

些明清老式家具，来标榜自己的品位。人性中的附庸风雅以及摆阔的冲动，会成为一股强大的消费力量。老朽的奢侈品终于等到了咸鱼翻身的机会。

资本家从中窥见商机，收购、兼并了一批历史上曾经为王室加工服饰的手工作坊和家族企业，形成了以LV、HM为代表的奢侈品集团。所谓的“历史文化底蕴”是资本家收购它们的价值所在，欧美的奢侈品买家都是冲着这个昔日旧梦去的。

资本让这些老朽的品牌起死回生。20世纪

60年代已经没落的宝玑表，在被Swatch集团收购后，开始控制高级机芯的供货渠道，大力发掘品牌历史——搬出拿破仑和丘吉尔，甚至以195万法郎

购回一只1808年生产的陀飞轮表，更不惜花巨额资金建立了一座宝玑表博物馆。

结果，一番轰轰烈烈的品牌造神运动，最终使得宝玑表重树了奢侈品牌的形象。

通过现代化的营销、公关手段，原来的家庭作坊被整齐划一的专卖店所代替。一些复杂、难以记忆的品牌，也被简化为易于记忆和传播的名字，比如Burberrys被简写为Burberry，克里斯汀·迪奥被简称为迪奥。

在资本的加持下，在营销的推动下，原来的奢侈品家庭作坊，迅速成为开遍全球各大都市的连锁店。

附庸风雅

奢侈品之所以成为奢侈品，还有一招就是附庸风雅。

封建时代已经一去不返，宫廷文化已经不是唯一的奢侈时尚发源地了。如今，各个领域都有影响力强大的“无冕的王者”。

政治家已经不是人们唯一的模仿对象。文化、体育、经济等领域都有精英翘楚，皆能引领风

潮。

天青石是一种价格很便宜的矿石，每吨价格不超过一千元。自从“歌坛天后”王菲被媒体拍到戴有天青石的手链后，这种矿石制作的手链立刻身价百倍。

奢侈品品牌“捆绑”超级巨星、大牌设计师、艺术界翘楚，其实还是为了“讲故事”，是一种公关手段。

一些奢侈品品牌，比如范思哲、香奈儿、马克·雅可布，通过名人背书效应，也成了奢侈品品牌。一些奢侈品品牌的创始人，本身就是著名设计师，同时又有很多名人人脉，是很善于打名人牌的公关高手。比如香奈儿的朋友中就不乏毕加索之类的文化精英。

奢侈品运营商还会自诩为“文化和创意产业”。奢侈品运营商会延聘适当的设计师，用高雅艺术进行镀金。比如，LV聘请日本艺术家村上隆等艺术家设计产品。此外，LV还经常租用大型博物馆的场地，开办自己品牌冠名的奢侈品艺术展览。

奢侈品的主要运作方式为：发掘历史，追寻这种品牌昔日的荣耀；突出特质，寻找合适的设计师；利用资本推动以及强势媒体，包装推广。用

这种手法，LVMH奢侈品集团的掌门人阿诺特成功拯救了一批行将就木的奢侈品品牌。

从这个意义上讲，几乎所有种类的日用品都能通过攀龙附凤，或者附庸风雅打造成奢侈品。

比如，有一种品牌名叫Moleskine（鼯鼠皮）的笔记本，是笔记本中的爱马仕。一本小小的纯白笔记本，标价180元人民币。

它的卖点是反复给你讲同一个故事：两个世纪以来文森特·凡·高、巴布罗·毕加索、欧尼斯特·海明威及布鲁斯·查特文等艺术家及思想家，都用这种笔记本。凡·高居住在巴黎期间

，先后用过7本Moleskine笔记本，内里全部记载着手绘草图甚至完成作品，当中更包括其著名作品《Vase with Sixteen Sunflowers》《Vase with Twelve Sunflowers》，手稿现收藏于荷兰

阿姆斯特丹的凡·高博物馆内作展览。

20世纪80年代中期，这种袖珍笔记本变得愈来愈稀少，随后更完全停产。事实上，这个追寻古老传奇的商标，只是米兰的一个小出版商于1997年注册的。

奢侈品营销的谜思

有一则财经新闻说：海鸥168万元天价表，三年仅卖出两块，国产奢侈品难寻活路。

海鸥在1955年制造出中国第一块手表，又研发了自主的陀飞轮技术。《2012中国奢侈品报告》显示，海鸥表上榜中国最具潜力十大奢侈品牌。但市场显示，海鸥推出的168万元奢侈表三年仅卖出两块。

如何打造奢侈品品牌？

是不是质量过硬、标个令人咋舌的高价，再坚持个几年，就能成为奢侈品了？

海鸥表有自主研发的顶尖的陀飞轮技术，但还是在市场上受挫了。

是不是工艺精湛、设计美轮美奂就能成为奢侈品了？

显然不是，很多奢侈品谈不上有什么美感。很多同类产品往往是物美价廉，消费者凭什么偏偏认可你？

是不是“历史悠久”就可以成为奢侈品？

也未必。比如烧酒，杜康这个品牌，比茅台历史更悠久，也更有文化底蕴，但是，它的市场表现甚至不如20世纪80年代才诞生的“酒鬼”。阿玛尼、范思哲之类品牌的创立，都是20世纪

70年代的事。很多时候，所讲的故事年代太久远了，反而不好，因为“品牌内涵”不过就是几个来历不明的传说，而所谓的“历史沉淀”，不过是

为便于“讲故事”。但是，历史过于悠久，
则会给人虚无缥缈的感觉。

是不是选材考究、真材实料就能成为奢侈品了？

LV的手提包，连真皮都算不上。一块三流品牌的手表，就算是纯金镶钻，也难以卖出奢侈品名表的价格。可可·香奈儿是最先把塑料项链卖到宝石价格的人，她讽刺那些质疑者：为什么

要为钻石发昏呢？干脆在脖子上挂一张支票岂不是更好？

质量？价格？历史积淀？文化？材质？似乎是，又似乎不是。

奢侈品营销的关键在哪里？

奢侈的重点是“尊享”

我曾问一位朋友：“你为什么会选择prada手提包？”

她说：“这种包设计简洁大方，而且经久耐用，用了大半年了，依然崭新，没有一点磨损的迹象，不愧是大牌儿。”

我对这种回答持保留态度。我甚至怀疑，说奢侈品有特别的美学价值、文化内涵、质量过硬或者工艺精湛者，大多是自欺欺人。

近年来，媒体曝光的“表哥”“表叔”特

别多，戴昂贵的手表，一定不是只为看时间，或者真的对手表的工艺美感有多么欣赏，而是在追逐一种“尊享”——尊者享用。

俄罗斯总统普京也是一位“表叔”，他右手戴表的习惯，甚至引领了俄罗斯的时尚。媒体透露，普京至少拥有11块世界顶级名表。2009年8月，普京在赫姆奇科河岸边度假时，将价值约10

500美元的瑞士宝珀手表赠送给了一位牧羊人的儿子。没过几天，他在视察兵工厂时又将手上的宝珀手表送给一名索要纪念礼物的工人。此后，莫斯科销售的同款系列手表被抢购一空。

奥巴马总统也是一位“表叔”。奥巴马在做参议员的时候，一直钟情于瑞士豪雅手表。他当上总统以后，行事变得低调，选择了一款Jorg Gray生产的JG6500手表。据说，这是他在46岁生日时，同僚送给他的生日礼物，价格大约350美元。这款手表，现在也成为很多人追逐的时尚。

请您思考：假设奥巴马佩戴的这款JG6500手表，厂家一夜之间将其定价提升十倍，还会有人买呢？

奢侈品的关键在“公关”

奢侈品品牌的打造，关键在于“人”，而不是“物”；关键在于“公关”，而不是“营

销”。

假如一些政治家佩戴海鸥手表，就算它没有陀飞轮技术，身价也会大增。比较靠谱的，是“捆绑”一些明星、名流佩戴海鸥手表，或者让一些艺术巨匠参与设计，也可提高身价。

海鸥表不是没有机会成为奢侈品，但这要看天时、地利、人和，以及公关的决心。

有网友问我，为什么茅台不可复制？是不是酿酒的水质的原因？

当然不是，茅台的品牌故事，着力宣扬的是它曾被周恩来总理用来招待国际贵宾，所以，茅台对自己的品牌定位是“国酒”。泸州老窖敢卖天价，底气也在于把自己定位于“国窖”。这

样一来，五粮液等酒厂就开始坐不住了，纷纷抗议茅台的“国酒”说法。

其实，茅台酒的水质并非不可超越，风味也未必就是最佳，而是它象征着金字塔顶层最高规格的招待用酒。

韩国现任女总统朴槿惠有几次在正式场合手里都拎着此前从未用过的新包。这其实是韩国本土品牌产品，价格约合人民币7300元。据悉，该品牌是以鸵鸟和鳄鱼皮包出名的韩国企业，在首尔主要百货商店都有专卖店。

韩国很多网民对此表示赞赏，支持者认为，朴总统亲自宣传国产商品是好事。其实，朴槿惠使用的皮包并非韩国高档品牌产品，而是韩国一家小企业生产的低廉产品。朴槿惠认为，去挖掘那些具有能力的小企业，帮助它们发挥出自己的实力很重要。

点石成金

白玉曾经是中国历史上王室专用的宝石，但是，很多中下层官员偷偷去采掘，加工成玉器。再后来，老百姓也去偷采，白玉从天子专用，变为士大夫共享，到后来普通百姓也可以佩戴了。

到了后来，白玉这种禁脔已经成了大路货。

早在战国时代就已经出现“翡翠”一词，但它最初指的绝对不是缅甸产的这种绿色石头。

纪晓岚在《阅微草堂笔记》中说，在清朝乾隆之前，缅甸产的这种所谓的“翡翠”是非常廉价的东西，它只是排列在玉石中的一种普通石头。

清末，慈禧太后开始对翠绿的石头感兴趣。比如传说中慈禧拥有一个翡翠西瓜，天然具有绿皮、红瓤、黑籽。但有专家认为，拥有这样材质的石头绝不可能是缅甸翡翠。

但不管怎样，因为政治精英的追捧，让这种绿色石头立刻产生了一种神奇的光环。

上行下效。慈禧对绿色石头的青睐，引领了一股追捧翡翠的热潮。也正是这个时候，人们才开始炒作缅甸翡翠。从此，这种绿色石头身价暴涨。

2008年的北京奥运会，是空前隆重的国际盛典。这届奥运会采用了所谓的“昆仑玉”作为奥运会奖牌的镶玉。

2008年之前，这种原名为青海软玉的石头，是当之无愧的“冷门货”。

最优质的青海软玉每公斤售价也不过几十元，而北京奥运会结束后，它的价格竟高达每公斤20 000元。

假设，在奥运会之前，由一个公益组织把这些青海产的石头垄断起来，施行专卖，相信这些石头会更值钱。而能够买得起这些石头的人，也都是手里有余钱的“先富起来”的人。卖石头

的这些钱，可以用来扶贫、办教育……而购买这种玉的人，不仅能带来奢侈的满足，更有一份支持公益的荣耀在里面。

奢侈，堵不如疏

很多现代人对奢侈的理解，不如古人深刻。

明代学者陆楫（1515~1552）认为，对个

人和家庭而言，节俭是有利的；但从社会角度看，节俭则是有害的。陆楫说：“天地生财，止有此数，彼有所损，则此有所益。吾未见奢之足以贫天下也。”

1714年，荷兰学者曼德维尔（1670~1733），发表了《蜜蜂的寓言——私人的恶德·公众的利益》，表达了同样的思想。

亚当·斯密曾经谈论到，18世纪时，美国曾经发生过一场如火如荼的抵制物质享受运动，几乎对新英格兰的经济发展造成了阻碍，因为即使是富裕的农民也不知道该把钱花在哪儿，除非不怕招致邻居的鄙夷。

或许，虚荣心人人都有，虚荣心是一种虚荣心对另一种虚荣心的蔑称。

尼采说过，只有当别人的虚荣心和我们的虚荣心相反时，才会令我们反感。

当我们禁止奢侈，奢侈会以一种变种的形式出现。古希腊人曾经一度禁止任何形式的奢侈，但随后就开始在吃上做文章，虽然希腊临海，盛产海鱼，但那里的居民却争相高价购买稀有的鱼类。

对客观存在的人性，客观存在的经济规律，“堵”不能作为唯一的手段，“疏”更应作为

常规手段。

新华社曾经发表过一篇《中国应赢回自己的消费者》的文章称，2012年中国人消费了全球25%的奢侈品，高达3060亿元，但60%花到了国外。

国内外巨大的价差和商品多样性差异，是国人海外扫货的主因。面对一年数千亿元的零售业大蛋糕，中国不应再“望洋兴叹”，而应通过政府和市场的共同努力重新赢回自己的消费者。

力挺奢侈的管仲

孔子一生最佩服的人有两个半。

第一个是周公，这是他的精神偶像，孔子经常梦到这个人。

第二个是老子，他说，老子就像一条神龙。

剩下这半个就是管仲，孔子认为，没有管仲，我们恐怕都要沦为野蛮人了。

但是，孔子又骂管仲生活奢侈，不知节俭。但是，孔子很可能骂错了。

管仲投靠了齐桓公以后，就承诺辅佐他成就霸业。

齐桓公问管仲：“怎样才能跟上时代潮流？”

管仲回答：“最好的办法莫过于搞好奢侈品经济。”

管仲认为，抓好奢侈品经济，其他自然纲举目张。

当然，这还要辅以内“官山海”，对外“重商主义”政策。

所谓“官山海”，有点类似现代的国家垄断资本主义。也就是说，矿产、海盐等资源由官方垄断。这种政策，可以不向百姓多收税，而大幅提升国库的收入。

管仲提倡奢侈。

管仲很推崇珠玉之类的奢侈品，认为它们甚至比黄金、钱币之类的东西对国家更有用。

以管仲的地位（齐桓公尊他为仲父），完全可以视珠玉为粪土，过一种简单生活。但是，管仲却表现得像个暴发户，身上总是戴满了珠啊、玉啊之类叮叮当当的玩意儿，天知道他到底是

真的喜欢这些东西，还是用来营销的。

从国家统治利益着眼，这其实是一种很高明的增加国库收入的方式。管仲喜欢穿珠戴玉，齐国人都会跟风。但这些珠玉的矿藏都是国家垄断的，大部分利润都要流向国库。

管仲深知，珠宝玉石，饥不能食，寒不能

衣。但这也是他进行“货币战争”的利器。

管仲建议齐桓公占领“阴里”这个地方，因为这里独家出产一种玉石，这种玉石造的玉璧曾经被古代周天子拿来祭祀宗庙。

齐桓公将此处团团围住，让玉工在阴里制作好玉璧存着。在管仲的参谋下，齐桓公“尊天子以令诸侯”。管仲借周天子之口宣布：照传统礼仪，必须带着玉璧，才能进太庙祭祀。

此时，天下诸侯繁衍了几百年，具有贵族血统的人越来越多，已经不稀罕了。可是，你没有阴里玉璧，就进不了周天子宗庙祭祀，就得不到身份的认证，就会产生一种“身份的焦虑”。

此时的管仲，就是比爱马仕的老板还要牛，你只有买了阴里玉璧，才说明你是真正的贵族。

阴里玉璧共有五种规格：一尺大小的卖一万钱，八寸的卖八千钱，七寸的标价七千钱……

天下诸侯都没有阴里玉璧，阴里又被齐桓公重兵把守，只好乖乖掏钱买。于是乎，诸侯的金银纷纷进了齐桓公的国库。

管仲把奢侈当作重要工作来抓，其实是处理国家与民众利益分配关系的一种上佳模式，即所谓“民不益赋而国用饶”。同时，奢侈品还是平衡

国民收入的一种手段。

奢侈品其实是一种身份认证——穿戴奢侈品，是高级身份的标志。

其实，在管仲看来，购买奢侈品就是缴纳收入调节税。奢侈品是一种税收工具，让富裕阶层乖乖缴税的神器。

管仲自己住的宅子富丽堂皇极尽奢华，他的奢侈程度甚至超过了老板齐桓公。

管仲鼓励有钱人尽量奢侈，他不无夸张地说：“你们煮鸡蛋，为什么不雕个花再去煮？烧锅的劈柴，为什么不让工匠先雕个造型再去烧呢？”

管仲明确提出，穷人要节俭，富人要奢侈。提倡奢侈，意在让“富者散资于民”，根本目的还是以消费促生产。

管仲说：“富者靡之，贫者为之。”这与曼德维尔所说的“有人撒金钱，则有人得工作”是一个意思。

管仲超前的经济理念，让齐国变成了首屈一指的富国。当时，齐国经济甚为繁荣，博彩业、娱乐业，甚至性产业都很发达（管仲被后世尊为青楼祖师爷）。国民众多而且富裕，在通往临淄的路上，经常发生堵车现象。

管仲堪称一位经济学大师，他很早就洞察

到，经济发展的玄机在于奢侈。

古人所谓经济，不过是“经世济世”这四个字的简称，但真正能担当得起这四个字的人，也只有管夷吾了。

第5章 心智分账——挣到的100元 大于白捡的100元

如有必要，可用直升机撒钱。

——伯南克

一个人在某一方面开销大，就应该在另一方面有所节制。比如在吃喝上奢侈，就应在衣着上节俭；在住房上讲究，就应在马厩上节省。处处都大手大脚，将难免陷于窘境。

——弗兰西斯·培根

追根究底，只有德国人才会认真谈论“规规矩矩赚钱”。法国人讲赢钱（gagner l'argent），英国人说收割钱（to earn money），美国人说造钱（to make money），而匈牙利人则是

“我们到处找钱”。

——安德烈·科斯托兰尼

传统经济学认为，钱是没有标签的，钱就是钱，每一张相同面值的钞票都是可以互相替代的。不管你这些钱是血汗换来的，还是刮奖刮到的，或者马路上拾到的。真是这样吗？

行为经济学先驱理查德·泰勒（Richard Thaler）提出的“心理账户”（Mental Account）理论，证明了这种论断是错误的。

输了5元，还是2.62亿元？

据说，爱因斯坦在研究过轮盘赌后讲了一句话：“轮盘想要赢钱，只有一条途径，那就是抢。”不过呢，这里有一个“行运一条龙”，差一点就赢了轮盘赌的故事，我们通过它来继续谈心理账户问题。

一对新人来到赌城拉斯韦加斯度蜜月。刚到酒店安顿好，夫妇俩便踏进赌场寻找刺激。

在那里，他们迷上了轮盘赌。三天后，他们把身上的1000美元赌本输了个精光。

当夜，新郎躺在床上辗转难眠。突然，他发现梳妆台上有个东西在闪闪发光。他凑上前去，发现是留作纪念的一个5美元筹码。

奇怪的是，新郎此时脑海中不断出现“17”这个数字，他觉得这是上天给的启示。于是，他披上睡袍，趿拉着拖鞋就到楼下去找轮盘赌台。

他把5美元筹码押在“17”这个数字上。果然，小球就落在了“17”上，他得到了175美元。继而他又把赢来的钱全部压在了“17”上，结果又赢了，这回庄家赔了6125美元。

真是邪了门了，新郎官一直这样赌下去，赢回了750万美元。

这时，赌场不干了，经理把他请到办公室说，如果再开出“17”，赌场就赔不起了。

财星高照的新郎官怎肯罢手？

于是新郎兑换了钱以后，“打的”直奔市区一家财力更雄厚的赌场。

自然，轮盘台上的小球居然又落在“17”上，庄家为此赔了2.62亿美元。新郎乐昏了头，干脆来了一场空前的豪赌，把这笔巨资又都压在了“17”上。

结果小球停得偏了一点，开出了“18”。

一辈子做梦都想不到的巨额财富，就这样被他转瞬间输得精光。新郎官已经身无分文了，只好垂头丧气地走回了酒店。

他一进房间，新娘就问：“你到哪里去了？”

“去赌轮盘。”

“手气怎么样？”

“还好，只输了5美元。”

试问，这位新郎是输了5美元，还是2.62亿美元？

蕉鹿自欺

中国古代的典籍《列子》中，就有一则类似的故事。

有个郑国人在野外砍柴，忽见一只受伤的鹿跑过来。这人乘机赶上去，一扁担将它打死了。他怕猎人追来发现，就把死鹿藏在一个洼坑里，在上面覆了一些蕉麻，藏好以后，就若无其事

地继续砍柴。天快黑了，并没有什么人来，他很高兴，就准备把死鹿连同砍得的柴一块挑回去。可是，这时他忘了藏死鹿的地方，只记得那上面覆盖着蕉麻，找来找去，到底没有找到。最后

他想：“恐怕我根本没有打到过什么鹿，也根本没有把它藏在什么蕉麻下面，一定是我做了这么一个梦罢了！”

在日常的经济生活中，糊里糊涂，自己欺骗自己的事情一点也不新鲜。元代诗人洪希文慨叹：“得非爱惑聪，戏我如蕉鹿。”

“心理账户”常常导致一种最错误的理财行为——有时会把某些钱看得不值钱，视为“外财”。

新郎自以为是输了5美元，不过是“蕉鹿自欺”罢了。

新郎把赌博的本钱放在一个心理账户，把从赌场赢来的钱放在另一个心理账户，其实这些钱都是他的。那位新郎输掉的不是5美元，而是2.62亿美元！

“新郎行运一条龙”的故事，只是诸多赌场传说中的一个，但不少美国人相信是真实的。现代赌场的风险控制非常完善，这种事件已经不会再发生了。个中原因，我们在下一章分析。

“庄家的钱”效应

抛开财富来路的道德因素不谈，老实挣的钱也好，天降横财也罢，都是你的钱，在你买东西的时候，效用是完全一样的。

新郎当天晚上是用5美元赌本起家的，所以觉得无论怎么输，最多也就输5美元。

基于这种心态，在他运气好时赢的钱，仿佛都不是真钱，至少不是他的钱。在赌场里，他觉得这是在玩别人的钱。泰勒称之为“庄家的钱”（house money）效应，即便输了也不当回事。

如果新郎明白“心理账户”原理，他就会明白，那些钱其实都是他的。赢来的钱，与辛苦赚来的钱完全一样。在他“打车”的时候，出租车司机绝不会问他车资是血汗换来的，还是赌场撞大运赢的。

很遗憾，这位新郎和其他平庸的赌徒一样，觉得这些钱与其他收入大不一样，所以也就毫不在乎、一掷万金，不能见好就收。那晚的豪气足

以令他在以后的日子里更加追悔莫及吧。

威廉·江恩讲过股票大炒家利文摩尔的故事。江恩说，利文摩尔是位诚信之士，他虽然屡屡破产，但只要恢复元气，一定还债。

机敏的利文摩尔逃过了1929年股市大崩盘。当时他雇用40名“统计员”作为助手，在没有计算机的情况下，对下跌和上涨的股票家数进行计算。在他们广泛选取的1002只股票中，有614只

同一时期下跌，只有338只上涨，尽管工业指数成分股涨势喜人，利文摩尔已预感到大势不妙，立即撤退。

但是，利文摩尔最大的弱点在于：他除了学习如何赚钱之外，什么都不学。他从不学习保存资金的方法。他贪婪，野心勃勃，所以当他赚了一大笔钱以后，就不再稳妥地进行交易。他试

图让市场跟着他的意愿走，而不是等待市场自然地转势。

这也是所有最终失败的大炒家的通病，当他们赚到大钱后，就忘却了遇事小心谨慎的成功之道，变得过度交易，没考虑意外的出现，忘乎所以，最后市场经常只有他一个买家，其他都是卖家。

利文摩尔在1934年再次破产后又赚了钱，

最后在彻底破产的状态下自杀了。

你有几个钱袋？

在赌城拉斯维加斯，流行一句口诀：“永远不要把左口袋里的钱输光了。”

职业赌徒常用的风险控制手法是：把重要的钱和不重要的钱，分别放在不同的口袋。比如把本钱放在右口袋，右手是负责支出的；把赢回来的钱放在左口袋里，左手是负责收入的。这样

当右口袋一文不剩时，左口袋多少还能剩一点。

在电影《幸运牌手》里，“左口袋”不仅指重要的赌资，更是指一些更为重要的事物，比如亲情、爱情。

左口袋的钱和右口袋的钱，一样吗？对于一个绝对理性的人来说，是没有分别的。但是，一个正常人是不可完全理性的。

行为经济学的重要先驱理查德·泰勒教授指出：“我们每个人都有两个账户，一个是经济学账户，一个是心理账户。在经济学账户里，每一块钱都是可以替代的，只要绝对量相同，而在

心理账户里，人往往会对不同来源、不同时间的收入采取不同的态度。”

经典电影《毕业生》的主演达斯汀·霍夫

曼，在未成名前，经济上经常捉襟见肘。

一次，有朋友来看望他，发现霍夫曼正在向房东借一笔钱。但是，当朋友来到霍夫曼的厨房时，发现桌上摆着几个罐子，每个里面都装满了钞票。其中一个罐子上写着“出借”，另一个

写着“公共设施”等。朋友很好奇，霍夫曼的坛子里有这么多钱，他为什么要去借钱呢？这时，霍夫曼指着一个写着“食品”的罐子给朋友看——里面空空如也。

你有划分“心理账户”的倾向吗？

心理账户现象是如此自然而然，以至于我们无法察觉。不妨作一作下面这个测试，请阁下尽可能如实作答，以期认清自我。

假定你花300元，买了一张演唱会的门票，到了会场门口，却发现门票丢了。你会再花300元买票进场吗？

假定你打算到了会场门前再买票，买票前却发现丢了300元，不过你身上还有足够的现钞。你会不会照样买票？

多数人在第一种情况下，可能掉头而去；在第二种情况下却舍得再掏腰包。

虽然两者其实都是损失300元，而且必须再花300元才能享受预期的娱乐。可是，大多数人碰

到这两种情况，反应似乎不太一样。他们觉得在第一种情况下，等于是买两张票，每次花300元，总共花掉600元。即使是看到了心仪的明星，花这么多钱也似乎不值得。但是，掉了300元现金，再花300元买票，在大多数人看来是两码事，可以算是两笔账。

细究起来，这两个态度其实是自相矛盾的。

这种依情况不同，用迥然不同的方式看待两个基本上相同的损失，正是划分“心理账户”典型的例子。

以下这些迹象可能显示你有划分“心理账户”的问题：

- ☆ 银行已存款，但也有信用卡循环债务。
- ☆ 觉得自己并没有乱花钱，却老是存不了钱。
- ☆ 不会乱用积蓄，可是一有意外之财就花个痛快。
- ☆ 用信用卡花钱购物，似乎比用现金更大方。

你会给钱贴“标签”吗？

在人们的潜意识里，会给钱贴上不同的“标签”：血汗钱、辛苦钱、救命钱、意外之

财、飞来横财、黑钱、大钱、零花钱等。不同的钱，人们会赋予它们不同的价值。

心理账户：人们会根据钱的来路、存储的方式或支付方式的不同，无意识地将金钱加以归类、编码，并赋予不同的价值，进行管理。

中国有句谚语：“人无外财不富。”外财，是意外之财。从字面上已经反映出，人们不自觉地运用了“心理账户”，把钱分为理所应得的“内财”和天外飞来的“外财”。

“飞机撒钱”可以刺激消费吗？

花费率（spending rate），也就是经济学家所谓的边际消费倾向（marginal propensity to consume），花费率是指拿到手里的钱所花掉的比例。例如，拿到2000元分红，花掉了700元，花费率就是35%。

很多人会觉得，花费率不会超过100%，也就是每获得一元钱，最多就只能花掉一元钱，其实不然。

中秋节，阿福所在的城市要给市民“发红包”——每位市民补贴1000元。虽然阿福平时不缺这1000元，但还是挺高兴的。等假期结束时，阿福发现自己花的钱足足有3000元！

原来，阿福拿到“红包”后，出手比平时

阔绰了很多。他因为这笔意外之财，到餐厅或商场花钱都很大方，因为他心理上有恃无恐，老觉得有这1000元做后盾。他不仅把这笔补贴当作可

以任意支配的意外之财，而且这种“乐观的不谨慎”，使他不知不觉地挪用其他账户，把原来另有用途的钱也花掉了2000元。

一笔小额的意外之财，反而可能让人破费更多，这是耐人寻味的现象。

为救美国经济于水深火热，美联储主席伯南克有句名言：“如有必要，可用直升机撒钱。”

对这句话，各人理解不同，用心理账户的原理来看，“飞机撒钱”也许真的能刺激消费，提振经济。

大钱小花，小钱大花

大约40年前，以色列银行的经济学家迈克尔·兰兹博格（Michael Landsberger）研究了二战后以色列人在收到德国政府的战争赔款后的消费问题。

研究对象是一群以色列人，他们都收到了一笔来自联邦德国的赔款。这笔抚恤金是用来赔偿纳粹暴行的，但对于获得赔偿者而言还是相当意外的。

每个家庭或者个人得到的赔款额相差悬

殊，有的人获得的赔款相当于他们年收入的2/3，而最低的赔款大约相当于年收入的7%。因此，兰兹博格得以衡量这种意外收入是如何影响每个人的花费率的。

结果很让人惊讶。拿到较多补偿金的人（相当于他们年收入的2/3），花费率只有大约23%，其余都存了起来。相反，拿到补偿金最少的人（相当于他们年收入的7%），花费率达到200%。

没错，他们每拿到一元钱，不仅花得精光，还连带地从积蓄里再花掉一元。

人们会根据一次性获得的收入的多少，把这些收入放入不同的“心理账户”中。

不论拿的是奖金，还是退回的押金或礼物，钱数大小会影响花费率。一些原来可能归入任意支配那个“心理账户”的收入，比如奖金或退回的押金，如果数额够大，很可能会被转入更重要的“心理账户”里。

比如拿到的退款或红包数额很小，像是三五百元，你很可能大手笔买一双六百元的皮鞋。可是，如果拿到三万元的退款或奖金，你却可能舍不得浪掷，虽然你实际上买得起更昂贵的鞋子

越有钱，越一毛不拔吗？

生活中，常有这样的怪现象，高收入者消费更谨慎，低收入者反而花钱大手大脚。

这种奇怪的现象，连心理学家都难以三言两语解释清楚。倒是《故乡》里的豆腐西施杨二嫂，一语道破天机：“愈有钱，便愈是一毫不肯放松，愈是一毫不肯放松，便愈有钱……”

收入稍高者，或本来就家底殷实的人，对如何打理财富会更上心。财富额愈大，就愈让人谨慎，“花费率”反而降低。收入本就不多的“月光族”，则是严重烧包，这也就是孟子说的“

无恒产者无恒心”。所以出现了“大钱小花，小钱大花”的怪现状。光怪陆离的世相背后，其实是有规律可查的。

小处精明，大处浪费

一个冬夜，你的汽车在半路抛锚，你又冷又饿。

这时突然走来一个老乡，他说这里经常有汽车抛锚。所以，他随身携带有一个保温瓶，里面有开水。他还随身携带了几盒方便面，问你要不要买一盒。

你问：“多少钱一盒？”

老乡说：“50元一盒。”

这时，你会不会有挨宰的感觉？

再假设，你要结婚了，你必须买套房。你知道，现在房价到处都在涨。

你想起上个月曾经看上的那套房，于是又打电话过去询问房价。

中介告诉你，房价已经涨了，每平方米比上个月贵了50元。

这时，你会不会有挨宰的感觉？

同样是涨价，也许房东只是坐地涨价，很随意。

也许，那卖方便面的老乡是冒着雨雪走了很远才来到事故发生地的。

可是，带给你的心理冲击却截然不同。

有句英文谚语：Penny wise and pound foolish。可以翻译为：小事聪明，大事糊涂；小处精明，大处浪费。

下面是本人在某网站作的一个投票：

今天你要去面试，必须带个文件夹。家门口的百货公司的文件夹卖35元/个，而3站地外的文具店，同样的文件夹10元/个，你会不会到文具店买文件夹？

今天你要去面试，必须穿西装。家门口的百货公司的某款西装卖1775元，而3站地外有另一

家百货公司，同样的西装卖1750元，你会不会到那一家百货公司买便宜的？

在投票的150人中，有77%的人会去买便宜的文件夹，可是会为了西装跑同样一段路的人却少得多，虽然两者情况相同：为了省25元，多走3站路。

这是“心理账户”所导致的一种典型现象，行话叫“统合损失”（integrate losses）。普通人在碰到损失或必须作某种开支的时候，潜意识里会把它们藏在更大的损失或开支里，借以

逃避现实。因为“统合损失”而破财的事例，在生活中俯拾皆是。

蔚蔚有台旧笔记本电脑，上次出了故障，到维修店要花300元才能修好。她犹豫了，最后辗转找了一个会修理的朋友修，尽管这样也比较麻烦，因为要还人家人情。

蔚蔚这次要买一台价格为17 200元的新笔记本，推销员说，只要再加500元钱，就能把保修期从一年增加为两年。

在几个月前，她还嫌300元维修费太贵。但是，推销员三言两语就把她说动了，她心甘情愿地多付500元为一个未必会出现的故障买单。

蔚蔚之所以这么舍得，罪魁祸首当然

是“心理账户”：跟17 200元比起来，500元只是小意思。

因此，多花500元买一个未必会需要的服务固然让人心疼，可是既然已经狠下心花17 200元买新笔记本，就认定了一步到位。

当你花费17200元买一台笔记本电脑的时候，再多加500元延长一年的保修期不会让你心疼。你认为这没什么大不了的。

但是，长期浪费这种小钱，或是对各种小小的损失漫不经心，就极不应该了。如果将这些小钱加在一起，一定会让你大吃一惊。

商人眼里，顾客绝非“上帝”，顾客只是人，理性有限、常出偏差的人。

卖场在推销比较昂贵的电器时，都会极力怂恿顾客购买长期保证或服务契约，就是看准了这点。除了这种时候，有谁会为电器买保险？同样道理，卖保险的推销员在鼓动顾客加买保险时，都会猛推销利润丰厚的“附带保险”，否则有哪个头脑清醒的人，会特别为年幼的孩子买寿险？

心理账户的利与弊

通过前面的阅读，我们了解到，“心理账户”的弊端是很明显的。其实，把钱分配到不同

的“心理账户”中，并非全无好处。

“心理账户”可以帮我们更有效地为未来的目标而储蓄。

毕竟，对许多人而言，钱都是通过自己的劳动换来的，或是准备买房子的“房钱”，或是准备养老的“棺材本”。花钱再没计划的人，都会避免动用这些积蓄，因为他们把这些钱放在他们心中神圣不可侵犯的金库里。

有时，还可自觉利用“心理账户”应付小的不幸和损失。

据泰勒说，他有位同事，也是大学教授。这位教授打算在年底慷慨地捐助某慈善机构。不过，他把这一年中发生的所有不愉快的事，比如超速罚款、重购损失的财产、救助穷亲戚，都从捐助的预算中扣除，最后慈善机构只得到账户中剩下的钱。这样，他从损失的晦气中摆脱出来了。

对自己衡量金钱价值的体系进行一次全面检讨，才能一分为二地看待“心理账户”现象，从而消除它的不利因素。

沉没成本谬误

沉没成本（Sunk-cost），系指没有希望挽回的成本。

沉没成本，又叫非攸关成本，追加投入再多，都无法改变大势。

从理性的角度思考，沉没成本不应该影响决策。但芝加哥大学经济学家理查德·泰勒（Richard Thaler）博士通过一系列研究，证明人的决策很难摆脱“沉没成本”的影响。

你在生活中有过类似下面测试的经历吗？

你预订了一张话剧票，已经付了款，且不能退票。看话剧的过程中，你感觉很乏味，会有两种可能的结果：

A.忍受着看完。

B.退场去做别的事情。

此时，你付的成本已经不能收回，就算你不看话剧，钱也收不回来，话剧票的价钱算作你的沉没成本。

如果将就到终场，就等于在看一出坏话剧的时候，又损失了看一出好话剧的时间。

如果你是理性的，那就不该在作决策时考虑沉没成本，而应该立刻起身退场，去做更有意义的事情。

钓鱼工程

钓鱼工程，是骗子针对普通人的沉没成本谬误所进行的一种商业讹诈行为。一些企业先以低

价夺标，尔后，在合同订立和施工中通过种种手段迫使投资方增加工程款项。

钓鱼工程是以低价工程为饵，沉没成本为钩，要挟手段为渔线，是一种非常无赖的做法。

承认失败，方可终止失败

对企业而言，沉没成本谬误常引导决策者对错误的投资不断加码。因为他们认为，若不这么做，过去投入的成本岂不白白浪费。

沉没成本谬误也会出现在经济和商业决策制定过程中。最典型的是“协和谬误”。

当年，英国、法国政府不断地为“协和式飞机”追加投资，其实，两国政府都知道，这种飞机没有任何经济利益可言。这个项目被英国政府私下叫作“商业灾难”，本就不该开始，但由

于一些政治、法律问题，两国政府最终都没有脱身。

预设输赢的上限

在投资中，设定一个止损点（输钱的上限），可为你在失败的时候，留下一个容许自己反思错误的空间。

不妨细想，上回你损失大笔金钱的时候，是否无法控制来自心中的“诱惑”？想想身边有多少不懂得应付“诱惑”的人，终因贪念导致铩羽而

归。

说来容易，做来难。

多吃不利于健康，这道理谁都懂，可是在自助餐厅吃八分饱就走的还是少数。

倾家荡产买股票的事情不算稀奇，但卖房子、甚至偷银行金库买彩票的事情居然也经常发生。

2005年，河南林州农行发生金库守库员监守自盗案件，被盗走现金达224万元，用于买彩票。

2007年，河北邯郸农行两员工，监守自盗，运走金库5100万元，也是用于买彩票。

捞回赌本的诱惑，往往会让人变得丧心病狂。

买股票也好，买彩票也好，必须为克服“人性的弱点”准备一套风险控制措施，预设输赢的上限，不可贪图赢取更多的钱或讨回损失的钱而超越这个上限。

“屡败屡战”或许精神可嘉，但亏的却是钱财。

久赌必输。上瘾的赌徒，只是一种幻想自己必赢，实际却维持败绩的病态的人。

小赌也要讲究“心理卫生”

现在，政府管制已经开明很多，亲友间带“彩头”小赌已不算违法。但赌博毕竟是一种社会病，就算是小赌，“心理卫生”也不可忽视。

有一位女士，染上了赌博的习气，开始她也只是小赌，赌注押得很小很小，似乎是一种游戏。但随着输得越来越多，就不断地把赌注加码，想把输的钱捞回来。小赌发展为豪赌，以致倾家荡产，卖掉了自己的首饰及其所有值钱物品。丈夫离她而去，赌债使她情绪低沉。在一个雷雨之夜，她选择了轻生。

赌场赢钱的一个重要原因，在于赌客难免侥幸、贪婪、不服输，以致嗜赌成瘾。

如果你相信小赌怡情，请同时牢记卡尼曼和特韦斯基的箴言：“一个人如果不能平静地面对自己的损失，就会参与到他原本不可能接受的赌博中。”

你会利用“心理账户”吗？

“赌神”叶汉，曾主管葡京赌场。他写过一块告示：“赌博无必胜，轻注好怡情。闲钱来玩耍，保持娱乐性。”

如果你不是一位职业玩家，完全可以把赌博看成一种高风险的娱乐，把输钱看成是为此而付出的费用。

赌是娱乐，娱乐付费，天经地义。你愿意为这种“消费”掏多少钱，要有清醒的认识。比如，你只愿意付50元的娱乐费，那么钱输到50元的时候，就应该起身，不要恋战，不要加码，趁早收手。这样你就不会因为赌钱伤害友情，更不会投下足以摧毁自己的大数目。

1985年，泰勒教授发表了一篇论文，名叫《心智分账和消费选择》。这是一篇里程碑式的论文，在这篇文章中，泰勒第一次提出了心理账户这个概念。

泰勒在这篇论文中，总结了几条利用心理账户的原则，以增强我们的满足感。

1.收益拆分原则。这是因为，我们对于收益感觉的灵敏度是边际递减的。收益单列，可以增加正面刺激的次数，增强我们的满足感。

2.损失合并原则。所谓长痛不如短痛，钝刀子杀人最痛苦。一些推销术，正是利用了这一法则。比如卖手机的人，会向顾客推荐一些利润超高的机套之类的东西。

3.大收益与小损失合并原则。赌场里有“要喜钱”的规矩，民间有“打秋风”的传统。当人们沉浸在巨大收益的喜悦里，损失相比较会显得比较小，这样做可以消除损失厌恶。

4.小收益与大损失拆分原则。这同样是由于边际灵敏度递减，小收益的效用会超过更大的损失稍微减轻带来的效用。

第6章 懊悔理论—懊悔规避与寻求自豪

未曾犯下的错误，更让人懊悔不已。

—奥斯卡·王尔德

懊悔，是一种比损失更大的损失，比错误更大的错误！

—拿破仑·希尔

懊悔是一种情绪，也是一种自我惩罚。人们作出的许多决策，都是出于懊悔规避这个动机。

—丹尼尔·卡尼曼

每一天，张三都走同一条路回家。某一天，张三突发奇想，选择另一条路回家，结果被一只狗咬了，这时张三什么感觉？

假如，张三是在以前每天都走的老路上被狗咬了呢？

两相比较，因为改变而产生的那部分额外的挫折感就叫“懊悔”。

懊悔规避

1980年，理查德·泰勒在《经济行为和组

织》期刊上，首次提出了“Regret Theory”，有学者把Regret翻译为“遗憾”，也有人翻译为“后悔”，但都感觉不够契合。笔者不才，姑且将其译为“懊悔”。

泰勒作了这样一个类似的测试：

甲先生在电影院排队买票。到了售票口，他发现他是这家戏院的第1万名顾客，因此得到了1000元奖金。

乙先生在另一家电影院排队买票。他前面的人刚好是这家戏院第10万名顾客，得到了10000元奖金，而乙先生因为紧随其后，也得到了1200元奖金。你愿意当甲先生还是乙先生？

泰勒说，出乎意料的是许多人宁可当甲先生（得到1000元），而不愿意当乙先生（可以拿到1200元），理由就是不想感到懊悔。跟10000元奖金失之交臂，会让这些人痛心不已，因此他们宁可少拿200元，也要避免因为懊恼而跺脚。

泰勒把这种心态称为“懊悔规避”（Regret aversion）。

千金难买早知道，懊悔对心灵的摧残是漫长而痛楚的。懊悔理论对人生、事业、投资都具有哲学意义。

行动的懊悔VS忽视的懊悔

假设你是一位彩民，但每天只能花2块钱买一张彩票。半年来，你每天都只买同一组号码，可惜你一直没有中奖（这太正常了）。这时，好友建议你改买另一组号码，你会改变吗？

不用解释，你也知道原来那组号码与新的号码，中奖概率完全一样。

但你知道，可能会面临两个懊悔。

第1种懊悔：不听劝，继续买原来的号码，但是新号码中奖了，你的没中奖。

第2种懊悔：听人劝，改买新一组号码，但是原来那组号码偏偏中奖了，新号码却没中。

这两种懊悔，哪一种带来的痛苦更强烈？

多数人会觉得第2种懊悔更为强烈，因为你已经对原来那组号码倾注了太多感情。

第1种懊悔，因为没有采取行动，我们叫它“忽视的懊悔”。

第2种懊悔，因为采取了行动，我们叫它“行动的懊悔”。

行动不如不动

对于大多数人来说，行动的懊悔要大于忽视的懊悔。所以，有时候，我们宁可将错就错，对其他选择故意忽视，也不愿打破现状。

假设阿聪拥有价值1000美元的“海神”公司股票，一个好友建议他把这些股票卖掉，改买1000美元的“华星”公司股票。阿聪没有理会。一年后，“海神”股价跌了30%。他原来的1000美

元，现在只剩下700美元。

现在，假设苏苏拥有价值1000美元的“海神”公司股票。在同样的期间，一个好友建议她卖掉这些股票，改买1000美元的“华星”股票，她照做了。一年后，“华星”股价跌了30%，使她的1000美元投资只值700美元。

以上二例中，你认为阿聪和苏苏哪一个人会更难受？

实验表明，大多数人认定苏苏会更难过些。毕竟苏苏是因为采取了行动，后来才赔了钱，阿聪却什么都没做，至少表面上是这样。其实这两个投资人心里都不好受，只是苏苏可能自责更多些罢了。她可能怪自己多事，或者怨自己自作自受。

为什么季军比亚军更快乐？

心理学家搜集了游泳、摔跤、体操、田径等项目的比赛及发奖录像资料，请一些对体育完全不了解的人观察得奖者的表情，并且判断他们所看到的运动员是否高兴。结果显示，获得铜牌的运动员远远比获得银牌的运动员快乐。

有研究者在雅典奥运会上拍摄了数千张柔道比赛的照片，聚焦运动员在获得或者失去奖牌那一刻的神情，结果发现，获得铜牌的运动员的表情

接近于获得金牌者，而获得银牌运动员的表情接近第五名。

行为经济学家认为，摘得铜牌比摘得银牌感觉更好，这一切都和“懊悔”有关。因为亚军会忍不住想，差一点就得冠军了。

两位乘客都迟到了30分钟到达机场，结果，克雷恩被告知，他的航班早就准时起飞了，而托马斯则得知，他那班飞机延迟了25分钟起飞，恰恰在5分钟前离开。这次很容易判断，显然托马斯会更后悔——这也是卡尼曼曾做过的实验，96%的被试者都作出了这样的判断。

反事实思维

懊悔并不仅仅局限于客观事实，想象力会让我们想那些根本不存在的东西。

人脑的一项基本功能，就是进行反事实思维。

人之所以成为人，就是能想象出一个与现实不同的世界，即可能是怎样，或应该是怎样的世界。

你和白玫瑰结了婚，却想象和红玫瑰婚后该是怎样一种情形。你选择了红玫瑰，却忍不住想，我要是和白玫瑰结婚，是不是更幸福呢？

反事实思维，一般都是被那些令人不愉快

的事情激发出来的。爱情出现了危机，工作出现了不顺等。

假如有两份工作可供你选择：

甲工作，高薪，但同僚钩心斗角。

乙工作，同事友善，但薪水低。

在作选择时，你会很自然地想：如果有一种两者优点兼备的工作可供选择该多好啊。

当然，反事实思维分两种，一种是“上行反事实思维”，一种是“下行反事实思维”。比如，奥运会中的银牌得主如果想：我可能会在比赛中摔倒。这就是进行“下行反事实思维”，会

愉快一些。如果这位银牌得主想：我本来可能获得冠军。这就是进行“上行反事实思维”，会痛苦一些。

进退维谷

阿福是一个股民，在网上炒股票，交易费用为零，股票抛出以后，钱会自动转账到他的活期存款账户中。

上个月，阿福买了10000股“海神电器”，当时买入价是32元/股。

阿福今天上网一看，却发现形势不妙。“海神电器”已跌到了15元/股。阿福呆呆地坐在电脑面前，到底要不要抛掉呢？无法作出最后

的决定。

鼠标就停在“抛售”这个按钮上，但阿福始终没有勇气点下去。

问：如果你是阿福，你最终究竟会选择抛，还是不抛呢？

实验结果是绝大多数人都选择“不抛”。

正当阿福举棋不定的时候，电话铃响了。当阿福接完电话再次走进房间时，发现宠物猫咪爬到桌子上了，猫爪子正好搭在鼠标上，按下了“抛售”键。

阿福原先的320000元，现在已经变成了150000元，并且实时地转到了他的活期账户中。

问：如果你是阿福，你现在是否立即再把“海神电器”买回来以继续持有呢？还是再等等看，或者把这150000元投资于其他的股票？

实验结果是大部分人选择不买。

其实这两道题是等价的，你所需作出的决定都是在“海神电器”价格15元/股的情况下，决定到底是继续持有还是立即出手。

如果你不想卖掉你的股票是因为你觉得它行情看涨，那么猫咪是否“闯祸”并不影响它的行情，你应该在猫咪“闯祸”后再把它买回来；如果说猫咪“闯祸”以后你不愿意再把它买回来

，说明你不看好这只股票，那么你应该在第一个问题里面就把股票卖掉。

这个实验是由华裔学者奚恺元教授设计的，叫作“持有者悖论”。

楼市暴涨，你舍得将房子卖掉吗？

朋友老侯有一处多余的房产，当初25万元买的；现在赶上楼市红火，可以卖到75万元。他问我，该不该出售，再不出售，房市恐会下滑。但是房价还在往上长，如果现在卖掉，将来后悔

怎么办？

于是，我从书架上抽出一本老中医陈纯仁写的《银元时代生活史》给他看。陈纯仁原是上海滩的名医，后来定居香港。在其作品中，陈纯仁讲了这样一段读来颇感沧海桑田的故事。

清末，著名古泉家丁福保，花800块银元买了上海一块地皮，十几年后卖得136000块银元，增值170倍。陈纯仁对此十分钦佩。

在丁公的指导下，陈纯仁花5200块银元从农民手中买了上海愚园路的一块地，当时愚园路只是一片荒芜。

三年后，愚园路增建了基础设施。有人向陈纯仁开价30000块银元买此地。

陈纯仁有意出售，但又害怕卖早了自己会

后悔，便又向丁公请教。

丁公的回答滴水不漏：“照短线来说，你卖掉并没错，但以后的涨跌，你不要再放在心上。”

多年以后，地价已涨到10万块银元以上。

几十年后，读陈纯仁的文字，仍能感觉到隐隐的遗憾。

人云“世间没有后悔药”，但对投资之事若能“讲究心理卫生，置若罔闻”，就不至于产生太大的懊悔。

当房子成为负资产，你会懊悔吗？

让我们坐着时光穿梭机，来到20年前的英国。主角是一个天生保守、急于有一套属于自己的房子的小白领。

此时的楼市正处在最严重的泡沫状态之中，房价一路高歌猛涨。大家都在像抢购大白菜一样抢购房子，期望现在买的房子将来能更加值钱。

这位白领本可以租套房子，由于利率较低，从短期来看，贷款买房比租房更划算。而且，大家都在买房子，“天塌砸大家”，也不是他一个人做“经济跑会”。于是，他打定主意要买房

他的收入不高，所以贷款能力有限，向父

母借了钱，交了个首付。他以相当于60万元人民币的价格，在伦敦郊区购买了一间小户型。

在准备好15万元首付款之后，他还得向银行贷款45万元。不过正在上升的房价告诉他，这是一笔好买卖，即使房价有所下降，那15万元首付也足够应付了。有什么好顾虑的呢？

英国经济在1990年和1991年开始衰退。楼市急转直下。房价一泻千里，那些急于获得现金的地产商建造了大量的小户型。突然之间，没有人需要它们了，众人所期望的“往上爬”的链条就此消失。

最初的购房者由于害怕房价会继续跌下去，纷纷将手里的房子抛售。

这位小白领遭到的打击尤为严重，他的小户型公寓的价格崩溃了。当市场在1995年陷入低谷的时候，它的价值大约28万元。也就是说，就算把房子卖掉还给银行，他还欠银行大约17万元

可是，这位保守的小白领并没有把房子给银行，为什么？因为英国有很完整的征信体系，你把房子丢给银行不管了，那你的信用也就完蛋了。日后你找工作、创业、纳税甚至生活都会出现问题。一个人破产后，就再也不能拥有私家

车，不能到高级消费场所消费.....

没办法，损失了所有的存款资产后，他也只能硬扛着。最后，他以大出血的价格卖掉了这份房产，他接受了远离首都的一个城市里的工作.....又过了很多年，他终于偿清了所有债务。

外重者内拙

低买高卖，是最基本的商业法则。但涉及大宗投资的时候，一个人的决策就不见得那么理性。

玩过牌的人都知道，赌注大小，会影响一个人的发挥。假如人真的是理性的，赌博技巧就应该是一样的。

庄子曾经讲过一则寓言：有一个赌徒，用瓦器作为赌注的时候，赌技格外高超。当有人拿金属带钩作为赌注和他赌博时，他就有点发挥失常了。后来，又有人拿黄金当作赌注和他玩，结果他一败涂地。

庄子总结说：“外重者内拙。”对外物看得过重的人，理性一定会受到影响。

曾有一个收废品的小贩，靠着勤奋与聪明积累了百万身家。某年铁价大跌，“破烂王”拿出100万元存款，又从银行贷了200万元，囤积了一批废铁。不久，铁价从1.2元/公斤涨到1.8元/

公斤；又过一周，从每公斤1.8元涨到2.2元。

“破烂王”想出货了，但他想：“如果再涨怎么办？再等一等。”又过一周，铁价从2.2元涨到2.8元。

“破烂王”说：“涨到两块九就出货。”话音未落，价格已经跌到2.5元。

他幻想价格还能回升，但价格第二天就落回到1.5元。

当他在为“卖，还是不卖”踌躇的时候，价格已经掉到0.9元了。

他最终的止损价格是0.6元。

除了具体数字有些出入，这是一个真实的故事。这个故事有一个超悲惨的结局，因为这次风险已经超出这位靠锚铢必较起家的人的承受范围。或许过去他有过不少靠铁价波动获利的经验，但这次实在玩得太大了。

投资额的大小，到底是怎样影响人的理性决策的，这是行为经济学应该深入研究的一个课题。

宁错勿孤

政客的信条是：宁与人共醉，不要我独醒。

一群原始人，就算选择错误，但只要抱团

儿，也要比独自选择正确的方向更为有利。身处集体当中的优势能够战胜孤军奋战的劣势。

一个人必须和他人共同生存，就算大多数人是愚昧无知的。倘若特立独行，你可能会比较聪明，但也只能走向荒蛮。

人们骨子里需要一种非理性，需要“随大流”，有时候特立独行是没有价值的。所以，自负的疯子常常能够吸引追随者，内省的智者就缺乏吸引力。

但赌客的信条应是：宁与人共醒，不要我独醉。

市场走弱，你会依然恋战吗？市场处于底部区域，你会加仓吗？然而，在多数人一致看好时就撤退，或在多数人一致悲观时加仓，那需要多大的勇气？

懊悔规避和寻求自豪可以解释投资者的“羊群效应”（从众心理）。

人们随波逐流，是为了避免由于作出了一个错误的投资决定而后悔。

正所谓“天塌砸大家”，许多投资者认为，买一只大家都看好的股票比较容易。因为大家都看好它并且买了它，即使股价下跌也没什么。大家都错了，所以我错了也没什么！

如果固执己见，买了一只大家都不看好的股票，买入之后它就下跌了，自己就很难合理地解释当时买它的理由。

此外，基金经理人和股评家对名气大的上市公司股票情有独钟，主要原因也基于此，因为如果这些股票下跌，他们因为操作得不好而被解雇的可能性较小。

固守现状

“懊悔规避”可以帮助我们理解政治和经济生活中的一些现象。

比如，历史上许多重大改革，都是“危机驱动”——不到迫不得已，不会去改革。保守的政治领袖会采取明哲保身的策略，不去作决策或仅作无关紧要的决策。因为如果作出的决策导致了

损失，这比起不作决策或作出的决策没有效果来说，将会引起更大的懊悔。

再如，面对熟悉和不熟悉的品牌进行选择时，消费者更乐于选择熟悉的品牌。

因为，消费者可能会考虑选择不熟悉品牌造成效果不佳时的懊悔比选择熟悉品牌的懊悔要大。

传统经济学的坚决捍卫者——保罗·塞缪尔森，曾经通过一个经典实验来揭示人的这种心态。

被试者是一些对经济学和财务知识有相当认识的学生，塞缪尔森给他们出了下面几个问题：

你经常阅读有关金融方面的报道，可是一直没有钱能够用于投资。最近，有个远房亲戚遗留给你一大笔钱。你通过仔细考虑后，把投资的范围缩小到以下4种选择：

A.购买甲公司的股票。这种风险适中的股票，在未来一年中，有50%的机会股价会提高30%，有20%的机会股价会维持原状，有30%的机会股价会降低20%。

B.购买乙公司的股票。这是一种风险较高的股票，未来一年有40%的机会股价会提高1倍，有30%的机会股价会维持原状，有30%的机会股价会降低40%。

C.购买国库债券，几乎可以确保未来一年能够得到9%的报酬。

D.购买市政债券，几乎可以确保未来一年能够得到6%的报酬，免税。

你会选择哪一项投资？

不出所料，这些被试者大多数是根据自身承受风险的能力来选择投资的。因此，有32%选择了中度风险的股票，有32%选择了保守的市政债券，有18%选择了风险较高的股票，另外18%选择

了国库债券。

但是，这些结果并不特别重要或有趣，真正有意思的还在后面：塞缪尔森向另外几组学生提出了类似的问题，只不过他们是在某种现状下作选择。也就是说，这些学生发现他们接受的财

产已作了某种投资安排，而他们必须决定究竟是要维持这种投资，还是要加以改变，请看下面的问题：

你经常阅读有关金融方面的报道，可是一直没有钱能够用于投资。最近，有个长辈遗留给你一大笔财产，其中一大部分已投资购买了甲公司的股票。现在你必须决定究竟是要维持原状，

还是要把钱投资到别的地方，而且不必考虑税收和交易佣金。你会选择哪一种方式：

A.保留甲公司的股票。这种风险适中的股票，在未来一年中，有50%的机会股价会提高30%，有20%的机会股价会维持原状，有30%的机会股价会降低20%。

B.投资购买乙公司的股票。这种风险较大的股票，在未来一年中，有40%的机会股价会提高1倍，有30%的机会股价会维持原状，有30%的机会股价会降低40%。

C.购买美国国库债券，几乎可以确保未来

一年能够得到9%的报酬。

D.购买市政债券，几乎可以确保未来一年能够得到6%的报酬，而且不必缴税。

这些实验的结果如何呢？不论设定的现状是哪一种投资，大多数人都选择维持现状。例如，一旦获悉这笔钱已用于购买市政债券，有47%的人 would 决定维持这种非常保守的投资。相比之下，在前面的实验中，资金尚未作任何投资时，只有32%的人选择市政债券。

这实在令人费解：如果没有特殊情况，只有3/10的人会把钱放在市政债券里。但是，一旦获知钱已经买了市政债券，几乎有一半的人 would 认为这是最适当的投资，尽管当初这样做并非出自他们的选择。

“固守现状”真的是因为现状多么吸引人吗？根本原因在于人们害怕懊悔，厌恶悔恨。

追求自豪的“卖出效应”

经济学家赫什·谢夫林 (Hersh Shefrin) 在一个研究中发现：与懊悔规避相应，决策者还有一种寻求自豪的动机。假设你有两只股票，一只赚了20%，一只赔了20%。你现在缺钱，必须卖出一只，你会卖哪只呢？

一般人会有这样的逻辑：

卖掉赔钱货，会造成该股票已经赔钱的“事实”，承认当初的抉择是错误的，会带来一个懊悔。再等一等，也许会变成赚钱的股票呢！

至于赚钱的股票呢？也许它还会上涨，虽然它赚得不算多，但“屁和（hú）也是和”，这会激发一种决策正确的自豪感，而没有懊悔的感觉。

懊悔规避与追求自豪造成了投资者持有获利股票的时间太短，而持有亏损股票的时间太长。急于脱手赚钱的投资，却把赔钱货留在手上。谢夫林称之为“卖出效应”。

美国加州大学的一位金融学教授的一项调查，明确地证实了这一点。

这位教授通过对几千名投资人前后的交易记录加以研究，结果显示：这几千名投资人，多数情况下会出售价格正在上涨的股票，却宁愿长期持有价格下跌的股票。

调查显示，投资人卖掉的股票，在其后12个月中的涨幅，比他们留下来的股票高出了3.4%。换言之，投资人卖掉的是应该留住的股票，却留下了应该卖掉的股票。

最不可思议的是：卖掉某只赔钱的股票时，美国税务部门会帮投资者减掉等额的税款（最高可以减3000美元）。也就是说，你只要认输，

政府就会替你买单。尽管如此，许多投资者还是拒绝认赔。

投资人死抱着赔钱货不放，却急着卖掉赚钱投资的倾向，正是“寻求自豪”和“懊悔规避”效应在起作用。大多数人总是情愿卖掉赚钱的股票或基金，是为了把已经赚到的钱及时放进口袋，却不太愿意卖掉赔钱货，让自己接受赔本的事实。

由于不愿接受卖掉赔钱货后亏本所带来的痛苦，于是他们逃避现实，毕竟，它的价格再跌，也只不过是“账面损失”，还不能算是正式赔钱。

但是，一旦真的把赔钱货卖掉，损失就变成活生生的现实了。

让蹩脚的交易员放弃头寸，比让他们离婚还难

金融界有句名言：让蹩脚的交易员放弃头寸，比让他们离婚还难！

人就是善于自欺的动物，当手里的股票变成赔钱货的时候，拒绝接受现实、壮士断腕。这时他们常常摇身一变，自称“长线”投资人。

托尔斯泰说：“幸福的家庭总是相似的，不幸的家庭各有各的不幸。”

投资何尝不是如此？

赢家的际遇各不相同，输家的心态却如出一辙。通过懊悔理论和前景理论可以推导出投资失败者的一般心路历程：因贪婪而投资，因亏损而惜售，因希望而等待，因小利而放弃。如此往复，钱越变越少，不变的只有行为的方式。

第7章 锚定理论—随意却有效的参照暗示

不要过度承诺，但要超值交付。

—迈克尔·戴尔

取法于上，仅得为中；取法于中，故为其下。

—唐太宗《帝范》

你应该假设，任何一个公开谈判时的数字，都对你有锚定效应。如果概率大，你应该抵制该效应。

—丹尼尔·卡尼曼

传统经济学认为，人们的决策是理性的，不会被无意义的数字干扰。

卡尼曼和特韦斯基所发现的“锚定效应”，是一种非常典型的心理偏差。它是对“理性人”假设的又一次否定。

先入为主

现在请一组人回答两个问题：

1. 请问拉贾斯坦邦人口超过50万吗？

2. 你猜拉贾斯坦邦的人口有多少？

再请另一组人回答两个类似的问题：

1. 拉贾斯坦邦的人口超过1800万吗？

2. 你认为拉贾斯坦邦的人口有多少？

你在两种情况下对拉贾斯坦邦人口的估计会一样吗？

一个很有趣的结果是，人们在回答第二个问题时都受了第一个问题的影响，第二个问题的答案随着第一个问题数字的增大而增大。这个实验可以说明人们心理中一种常见的心理偏差，即锚定效应。

锚定效应（anchoring effect），是指当人们需要对某个事件作评估时，会将某些特定数值作为初始参照值，这个初始参照值像锚一样制约着评估结果。

这就是中国人常说的“先入为主”，人们作一个决定时，大脑会对得到的第一个信息给予特别的重视。第一印象或数据就像固定船的锚一样，把我们的思维固定在了某一处。“锚”是如

此顽固而又不易觉察，要把这种“锚”拔起，远比你想象得要困难得多。

“维多利亚的秘密”的秘密

在同一品牌系列产品中，商家会制造一款“极品”，标出一个令人咋舌的价格。这款“极品”能否售出并不重要，关键在于它将价格“锚定”在高位，悄悄改变了相关产品的参照值。

“维多利亚的秘密”（Victoria's

Secret) 是美国最著名的内衣品牌，拥有一件“维多利亚的秘密”，是不少女性的愿望。从1996年起，该公司每年圣诞节前都会由超级模特代言，高调发布一款价值数百万美元的镶钻文胸。

在巴西超模阿德里亚娜·利玛穿着的一款“维多利亚的秘密”文胸上，共有3575颗黑钻石、117颗1克拉圆钻石、34颗红宝石等共大约3900颗宝石，价值500万美元。

此举不仅能吸引媒体注意，收到广告效果，更能促进相关产品的销售。

当这款文胸出现在公司产品目录上时，其实已经悄悄塞给了顾客一个价格参照系。

不难想象，当一个男人在买一件“维多利亚的秘密”讨好妻子时，他先看到一款标价500万美元的文胸，是什么心情；再看到一款标价才298美元，样式、质地也很好的“维多利亚的秘密”，又是怎样的心情？

对于企业来说，就算钻石内衣卖不掉，上面的钻石可以拆下来，明年继续用，几乎没有什么损失。“维多利亚的秘密”的疑似仿效者有：

·美国ASANTI公司，镶有12000颗钻石和800颗蓝宝石的汽车轮圈，报价200万美元。

·瑞士昆仑 (Corum) 公司，镶满钻石

的“经典亿万陀飞轮”，全球限量10块，标价32.5万~99.8万美元。

·德国史蒂福公司，黄金绒毛泰迪熊，全球限量125只，每只售价约合8.6万美元。

·英国的Luvaglio公司，钻石笔记本电脑，标价100万美元。

手段不在高明，有效就行。

定一个荒唐的天价，再给一个非常优惠的折扣，就能大大促进商品的销量。虽然是简单至极的手段，却是零售业的金科玉律。

几乎所有的电视购物节目，都会利用“锚定效应”。一开始先报个高价，然后不断降价，不断超越你的期待。然后催促你赶快买，赶快买！再不买就没有了，现在买还送礼品哟！

“维多利亚的秘密”专卖店里，数千美元的文胸，因为有了数百万美元文胸的衬托，会更加畅销。

ZARA服装在百货公司其他服装的映衬下，显得很实惠。但是，与“淘宝”相同质量、款式的服装相比，则会感到不值。

飞来之锚

锚定效应几乎无处不在，但人们常常没有察觉。为了说明这一点，我们先回顾一段历史。

亚历山大，古代世界最著名的征服者之

一。

他20岁即位，21岁远征波斯，他的铁骑曾经横扫亚欧大陆，在征服了波斯、埃及和印度北部以后，在回军途中患疟疾驾崩，终年33岁。

请问：亚历山大死于公元29年之前还是之后？

在你仔细阅读了这个问题之后，你可能已有警觉，命题的人只不过用了一个障眼法，主要用意就是硬把一个年份（公元29年）塞进你的脑子里。

你很可能觉得这个年份不太对劲，似乎太晚了一点。不过，等你想要提出更正确的年份时，29这个数字已经深置于你的脑海中了，并且已经影响到了你的判断。

结果你再怎么努力，提出来的数字还是太接近公元29年，亚历山大实际死于公元前323年。

硬塞给你的“锚定点”

康奈尔大学的拉索教授，也曾向500名正在修MBA的学生提出类似的问题。他的问题是：匈奴王阿提拉在哪一年战败？

拉索要求这些学生把他们自己电话号码的最后3个数字，加上400，当作这一问题的“基

准”数字。

如果得到的和在400~599之间，这些学生猜测的阿提拉战败年份平均是公元629年。

如果得到的和在1200~1399之间，这些学生猜测的阿提拉战败年份平均是公元988年。

这些被试学生明明知道他们得到的基准数字毫无意义，可是这个数字却仍然对他们发挥了影响。

我们不妨把这些影响他们思维的参考数字叫作“锚定点”。

被试者得到的“锚定点”数字越大，他们所猜测的阿提拉战败时间也就越晚。

阿提拉实际是于公元451年兵败的。

当然，也许读者会有疑问：被试者将自己电话号码的最后3个数字加上400，是否会让他们产生误解，觉得这是有意向他们提供某种提示？

不会，因为电话号码的最后3个数字，可能是从000到999的任意一个数字，这帮高智商的MBA明明知道这些数字与问题毫不相干。

随机锚定也会影响你

德国人以严谨著称。

法律工作者应该是严谨与理性的。

行为经济学家分别找了一些任职时间在15

年以上的德国法官来作测试。

先让他们读一份案例。这份案例说，有一位德国妇女，在商店顺手牵羊，偷了一部单反相机，不凑巧的是，她被商店的保安捉住了。

然后，递给读过这则案例的法官一副骰子。这副骰子其实是做了手脚的，它要么结果为3，要么结果为9。

骰子一停，实验人员就问法官，是否应该将该妇女送进监狱，服刑时间是应该比骰子点大还是点小？

最后，实验人员问法官，他给这名妇女定下的刑期具体是多少？

实验结果令人非常不安。平均而言，那些掷了9的法官，认为应该关她9个月；那些掷了3的法官，则认为应该关她5个月。

特韦斯基和卡尼曼也曾做过类似的实验，他们找了一批MBA专业的学生，要求估计在联合国里面，非洲国家占有多大的百分比。

他们为此做了一个可以旋转的轮盘，把它分成100格，分别填上数字1到100，并当着这些人的面转动轮盘，选出了一个号码。

当转动这个轮盘之后，指针定在数字65上。下面你需要回答这样一个问题：非洲国家的数

量在联合国国家总数中所占的百分比是大于65%还是小于65%？

这是一个常识问题，略加思考就知道，非洲国家在联合国国家中所占的比例肯定小于65%。但是，非洲国家的数量在整个联合国中占的实际比例是多少？

被试者给出的答案平均是45%。

接着，卡尼曼又找了另一群学生，做相同的实验。当这个幸运轮停止转动后，是10，而不是65。问：你认为非洲国家在联合国国家总数中所占的百分比是大于10%还是小于10%？

这是一个常识问题，略加思考就知道，非洲国家在联合国国家中所占的比例肯定大于10%。但是，非洲国家的数量在整个联合国中占的实际比例是多少？

被试者给出的答案平均是25%。

为什么同样的问题，在两种不同情况下得出的答案差距如此之大呢？当幸运轮上出现的数字是65的时候，估计的百分比大约是45%；而当幸运轮上出现的数字是10的时候，估计的百分比变成了25%。

这些人如果知道这个所谓的“锚定点”，对他们的答案有这么大的影响，绝对会感到惊讶。

轮盘不论转出什么数字，都会卡在他们的潜意识里。虽然他们明知这个数字毫无意义，却仍然据此对毫不相干的事物作出结论。

被试者明明知道：幸运轮上出现的数字是随机的，然而，他们给出的答案还是会受到先前给出的数字的影响——即使这些数字是无关的。换句话说，人们的答案“锚定”在先前给出的无关数字上。

在实际生活中，你可能想不到自己也经常认定某个数字或想法，并用它来影响你的经济行为。

你计划花多少钱买订婚戒指？

假如你要结婚或订婚了，在订婚钻戒上应该花多少钱比较合适？

大部分人对这个问题的标准答案是“两个月的薪水”！这也是黄金珠宝业所鼓吹的标准。这其实非常荒谬，因为按照情理，选购戒指的价格应该是你力所能及的范围。但事实上，你却认同

了另一个参考标准。

珠宝商人非常精明，他们知道让大家把两个月薪水当作一个最起码的标准，就可以为他们这一行带来更大的利益。

原来不想花这么多钱的人，可能就会因此

觉得花的钱如果低于这一标准，就会被看成吝啬鬼，于是，他们就不知不觉地接受了这一标准。同时，那些愿意花更多钱的人，还是会照样挥霍。他们会觉得这样的标准只适合那些没有钱的人。

在这方面，实际上有两种不同的成见：一种是有意的误导；另一种是无意的误导。

利用“锚定效应”操纵谈判

多数人认为，在谈判中最好让对方先开价，这样你就可以去估计对方的低价，可以拥有更多的信息。但事实上，让对方先开价，这个价格就会成为谈判中的一个锚，即使你努力调整，也很难摆脱这个定位效应的影响。

有个收藏家看中了一件古董，但是卖主开出了天价。虽然收藏家对这件古董志在必得，却不愿多掏钱。于是他让自己的两个朋友佯装成顾客，先后到店里去选古董。第一个朋友给这个古

董开了一个不可思议的低价，卖主说：“神经病，你根本没有诚意买。”不久，第二个朋友又去那家店，开了一个虽然比前者高但仍然很低的价格，卖主当然又说：“太低了，我不可能

卖给你。”这时候，收藏家出现了，他只在第二个朋友开价的基础上稍微加一点儿价，就如愿地

以他期望的价格买下了这件心仪已久的古董。

一桩交易，双方都难以估量其价值，如果你是卖家，就主动开价，而且开价越高越好，先发制人。同样，如果你是买家，也应该争取先开价的机会，而且价开得越低越好，塞给对方一个“锚”。

杀价的艺术

《镜花缘》里有个君子国，该国人人以“自己吃亏、别人得利”为乐，以至于市场上卖家力争少要钱，买家力争付高价，往往争执不下，难以成交。“君子邦”乃乌有之乡，现实世界的交易报价往往是“狮子大开口”，尚不忍“杀价”，“被宰”的只能是自己。

鲁迅说，中国革命要想取得成功，就必须有“学者的良知”和“市侩的手段”。类似的，如果你活在一个不太规则的商业氛围里，就要通晓梁实秋老先生的杀价艺术——要有杀人的胆量、钓鱼的耐心、政治家的脸皮。

1.货比三家，瞅见欲购之物，要处之淡然。瞧他缺什么，你就说要买什么，店家没货，顿感碍碜。漫不经心地问及所需之物，卖家已惭愧在先，价钱自不敢高叫。

2.对所需之物，尽量用比较内行的话挑毛

病，卖家出货心切，自然又赢得杀价主动权。

3.杀价要狠。拦腰一砍，心慈手软。有些卖家早就预料买家会“拦腰砍”，报价“虚头”更高。对此要灵活拿捏。

4.狠得下心，还要说得出口。讨价还价是耐心的较量，双方互有妥协，卖家一分一文地减，你就一分一文地添。在商言商，无须恪守义无反顾、计不旋踵的气节。还了价，店家不答应，

你大可掉头而去，若他请你回来，必是有妥协的意思；若不请，你又志在必得，就应有回头的勇气。

俗云：“漫天要价，就地还钱。”买卖双方都在有意无意地运用“锚定效应”，试探、妥协。

“虚头”有时是无奈之举

如果顾客普遍“就地还钱”，那么就算诚实的商家有时也不得不“漫天要价”。

对于一件顾客不是很熟悉的商品，如果标价10000元，顾客愿意出多少钱买下来？同样的一件商品，如果标价6000元，顾客愿意出多少钱买下来？

在标价10000元的情况下，买卖双方在一番激烈的讨价还价后，如果最终能以7000元成

交，买家会很高兴的。因为你以7000元的价格买下了标价10000元的商品。而在标价6000元的情况下

，买家是绝对不会以7000元的价格买下这件商品的。

买家在还价时往往“锚定”在标出的价格之上。如果标出的价格较高，买家在还价时就一般会给出较高的价格，并因砍去了“虚头”而颇有成就感。

交易效用

在行为经济学中，有“交易效用”这个概念。我们可以通过两个情景来解释什么是交易效用。

情景1：一个炎热的夏天，你在海滩上纳凉，渴望能喝上一杯冰凉的啤酒。此时，你的朋友正好要去附近的一个电话亭打电话，你托他帮你在附近的小杂货店里买一瓶啤酒。他要你给他出个最高价。那么你最多舍得花多少钱在这个小杂货店买一瓶啤酒？

情景2：一个炎热的夏天，你在海滩上纳凉，渴望能喝上一杯冰凉的啤酒。此时，你的朋友正好要去附近的一个电话亭打电话，你托他帮你在附近的一家高级度假酒店买一瓶啤酒。他要你

给他出个最高价。那么你最多舍得花多少钱在这家高级度假酒店买一瓶啤酒？

调查结果表明，第一种情况下统计出的平均价格是1.5美元，而第二种情况下统计出的平均价格是2.65美元。

同样是在海滩上喝同样品牌的啤酒，既享受不到高级酒店的豪华，也感受不到小杂货店的简陋。为什么从酒店里购买人们就愿意支付更高的价钱呢？

其实这是消费者受到“交易效用”的影响。所谓的交易效用，是指商品的参考价格和实际价格之间的差额所产生的效用。

这是因为人们对各种商品都有一个“心理参考价位”。当心理参考价位大于商品的实际价格时，“交易效用”为正，人们就感觉占了便宜。当心理参考价位小于商品的实际价格时，交易

效用为负，人们就感觉吃了亏。豪华酒店的固定成本固然高，但对于你的需要来讲，其实是无关的。

常识的陷阱

有许多脑筋急转弯问题都是利用了“锚定效应”。

给你一张纸，把这张纸对折了100次的时

候，你估计所达到的厚度有多少？

许多人估计会有一个冰箱那么厚或者两层楼那么厚。然而，通过计算机的模拟，这个厚度远远超过地球到月球之间的距离。

因为人们的思维被锚定在纸是很薄的东西这个事实上了，觉得即使折上100次也厚不到哪里去。其实答案远远不止几米。

假设一张纸的厚度是0.1毫米，折叠100次的厚度大约是1.27乘以10²³公里，这是地球到太阳距离的800000000000000000倍！

再看下面这个由卡尼曼设计的测试：

$$8 \times 7 \times 6 \times 5 \times 4 \times 3 \times 2 \times 1$$

$$1 \times 2 \times 3 \times 4 \times 5 \times 6 \times 7 \times 8$$

请在五秒钟之内，不经过仔细计算，估计 $8 \times 7 \times 6 \times 5 \times 4 \times 3 \times 2 \times 1$ 等于多少？

你的答案是多少？

现在你让另外一个人（没有作过上面的估计）在五秒钟内不经过仔细计算，估计 $1 \times 2 \times 3 \times 4 \times 5 \times 6 \times 7 \times 8$ 是多少？

他的答案是多少？

现在比较一下你估计的答案和另外那个人估计的答案。谁的答案大，谁的答案小？极有可能是你的答案大，而另外那个人的答案小，并且你们

的答案可能都小于40320（实际计算的答案）

？

为什么会这样呢？因为你和另外那个人对答案的估计都“锚定”在刚开始计算的几步上，所以你估计的答案要大于另外一个人估计的答案，但可能都小于实际计算出来的答案。

再出一个题目供你思考：假定全世界有50亿人口，平均每人的血液是1加仑，那么把全世界所有人的血液都存入一个立方体，这个立方体的边长为多大？

答案是，立方体的边长为870英尺。

口碑之锚：让顾客勃然兴奋

决定成交的，不是关系，不是价格，不是质量，而是“结构”。

假设，你今天生日，你最在乎的那个人说：“今天要加班，可能会回来比较晚。”你对他已经带着一点失落，下班回到家里，发现他已经为你精心准备了生日晚宴。你是什么样的心情？

这就叫喜出望外，当好事超出预期，人类的大脑就会勃然兴奋。

超越预期，其实也是一种锚定效应。

美国有个卖鞋的网站名叫Zappos，亚马逊在2009年花了8.47亿美金收购了它。这个网站为

什么那么值钱？其实并不是这家网站技术有多了不起，只是服务很有一套，他们的品牌承诺，就是不断创造快乐与满足。

Zappos如何创造快乐与满足？最关键的一条，就是“用服务传达惊喜”——提供让用户喜出望外的服务，让顾客的大脑“勃然兴奋”，让顾客难忘这种体验，并期待下一次的“勃然兴奋”。

Zappos就是通过调整用户预期之锚，来赢取良好的口碑。比如，他们承诺，在他们网站买了鞋子后4天即可送达。

实际呢？绝大多数是当天下订单，第二天用户就收到了货。

这家网站甚至还推出了售后延迟付款的政策，顾客购买商品后3个月内可以不付款。

更贴心的是，这家电子商务网站允许用户买一双鞋，却能试用三双鞋，然后把不合脚的寄回去，而且包邮哟。

制造用户口碑的秘诀，最须记住的一条，即：超越用户预期。

你最初去某家餐厅的时候，发现这家餐厅地段并不好，环境乱糟糟。你对它已经不抱任何预期了，是吧？

这个时候，有个服务员走过来，说：“小姐，怎么不高兴，要不要我为你唱首歌？”

你什么感觉？

服务超好，简直太过分了！

无论是乔布斯、迈克尔·戴尔，还是黄章、雷军，都认同这一理念：口碑的真谛是超越用户的期望值。

粉丝行为经济学

世界上最动听的一句话，不是“我爱你”，而是“你的癌症是误诊”。

意外之喜，能让大脑勃然兴奋。

研究人员用香蕉来喂一群猴子，并通过大脑扫描技术监测记录猴子的兴奋程度。

研究发现，与事先得到信号时的情景相比，没有任何预兆的情况下，猴子能得到香蕉会更兴奋。猴子的多巴胺神经元兴奋得更持久，强度更高。也就是说，与研究熟悉的食物相比，多巴胺系统对新鲜事物的刺激更敏感。

乔布斯是一个表演天才，他最喜欢制造意外之喜。

乔布斯最喜欢干的一件事是，在演讲中，装作漫不经心地说：“还有一样东西。”接着，他拿出一件让大众惊叹的新产品。

当人们都在猜测下一代iPod是什么样子的時候，乔布斯掏出了一只iPhone。当大家都觉得发布会结束了，正要散场的时候，乔布斯又漫不经心地拿过来一个信封，从里面掏出一个Macbook Air超薄笔记本电脑。

魅族科技的创始人黄章是一个传奇式人物，据说他连高中都没有读完，却一度作出了全球顶级配置的手机。黄章常说：“让用户得到的超过预期值。”魅族科技在三年时间仅作出了两款

手机，但这两款手机并非“完美之物”。但接着，魅族推出了一系列补差价旧机换新机，甚至免费换新机的政策。再如，魅族手机的待机时间，其他厂商都标注最长时间，魅族却标注最短时间。超高的性价比，超出用户预期的售后服务，促成了用户口碑的形成。

从做MP3开始，黄章就开设了网站，j.wong是其在论坛的注册ID。黄章本意是通过互联网更近、更及时获得用户的反馈。几年间，黄章发布了数千篇“帖子”。

无心插柳柳成荫。由于黄章本人的活跃以及魅族产品的口碑，魅族论坛的用户越来越多，日活跃用户高达数万。

魅族不需要花重金进行广告宣传，就能获

得最高效的广告。因为这些魅族的铁杆粉丝，营造了魅族手机的口碑效应。

粉丝口碑营销的威力，到底有多大呢？如果每个粉丝能给企业带来两个新粉丝，那么其结果就会让人瞠目结舌。

打个简单的比方，一张纸，对折43次，它将变成多厚？

假设这张纸厚0.00006米，
 $0.00006 \times 2^{43} \approx 5.3 \times 10^8$ ，而地球到月球的距离约为 3.85×10^8 米。

据统计，一个忠诚的老顾客可以影响25个消费者，诱发8个潜在顾客产生购买动机，其中至少一个人产生购买行为。铁杆粉丝还可以带动周边产品以及换代产品的销售。

所谓“零缺陷”的产品，基本是个不可能完成的任务。但是，作出超出顾客预期的产品或服务，则要简单得多。维护好铁杆粉丝的关键在于给予他们超出预期的好处，让他们受到感动，

并得到满足。

黄章说：“有一分钱做一分事。我们的产品要用最好的元器件，这是不能变的；研发也要有大投入。广告现在不是时候。”

当然，魅族很是重视门店建设，在珠海，

魅族的旗舰店面积有300平方米，里面只卖一款手机，这其实也是树立品牌形象的“道场”。

第8章 乐观偏见—自信、自负与拖延

谦逊，通常是自负者欲扬先抑的诡计。

—培根

股市上最好笑的事情之一是：同时买进和卖出同一只股票的人，都觉得自己比对方聪明。

—菲利普·费雪

愚人做蠢事并不稀奇，聪明人的蠢事才叫人笑破肚皮；因为他会使出浑身解数，来证明自己是笨蛋。

—莎士比亚

人，就是一个矛盾的综合体，一方面，我们会过分悲观，像一个受迫害妄想狂一样，这也担心，那也害怕。比如，很多人会有飞行恐惧症，担心会在妊娠或暴力犯罪中丧生。其实，坐飞机

甚至比散步还要安全，自杀的死亡人数远远高于他杀。

另一方面，我们都是无可救药的乐观主义者。

假设一个场景：你是一个安利的直销员，去敲一个陌生人家的门。门开了，这位主妇一看你是个推销员，二话不说就把门又摔上了。你吃个了闭门羹。

痛苦，是吧。此时，你心里是怎么想的呢？

A.这个女人素质真差！B.我真是一个蹩脚的推销员啊！

选A的人，适合做推销员，因为他通过否定别人，捍卫与肯定了自己。他并不觉得自己推销技巧有问题，或者穿戴长相惹人厌。他很快就会满血复活，鼓起敲第二家门的勇气。

选B的人，是善于自我反省的人。但他的自信心却已经受到了很大挫伤，再吃几次闭门羹，估计就会退出直销界了。

我们相信自己比一般人高明。因为我们需要乐观主义（或者自欺）来修复自信心。

就算是很自卑的人，内心对自我的评价也要高于别人。

坊间有很多无厘头的励志文章，都怂恿与迎合我们简单的乐观倾向。

高估小概率事件也是一种乐观倾向。比如，我们相信自己会中大奖，相信自己创业能成功。乐观主义是一柄双刃剑，解决愚蠢的乐观主义的正确方法是通过学习并利用行为经济学。

狂者幸存VS惶者生存

有一个流传甚广的错误翻译，英特尔创始

人安迪·格鲁夫的Only The Paranoid Survive，被译为《只有偏执狂才能生存》，正确的译法应该是《只有被迫害妄想狂才能幸存》，简言之，就是“惶者生存”。

格鲁夫相信，只有那些缺乏安全感，成天认为自己处于危机四伏之中，时时都在进行“精神消防演习”的企业才可能免于灭亡。正所谓“生于忧患”，格鲁夫说：“我不惜冒受害妄想之

名而整天忧虑很多事情。我担心产品会出意外，也担心在时机未成熟的时候就推介产品；我怕工厂运转不灵，也怕工厂数目太多；我担心用人是否正确，也担心员工士气低落。”

在商业界，诚惶诚恐或许真的能提高幸存的概率。

但是，在进化史上，人类被迫参与大自然的赌局，人类曾经是“狂者生存”。

进化心理学告诉我们：乐观，或者说自负这种东西，潜伏在人类的基因里。这种东西一度非常重要，它帮助我们的祖先在风险中存活下来，试想，一个人日日夜夜想着被野兽吃掉，不会

精神崩溃？两个实力相当的人如何在搏斗中胜出？靠的是信心膨胀，狭路相逢勇者胜也。

行为经济学的过度自信理论（Over

confidence Theory) 认为，大多数人会高估自己的能力、知识和智慧（包括那些自我意识很健康，以及那些非常缺乏自信心的人）。

传统经济学假设人是理性的，行为经济学偏偏要证明人是非理性的。按照行为经济学的说法，我们都没有自己想象得那么高明。

哲学家说，乐观是一种愚蠢。但是，悲观又何尝不是呢？

夜郎自大

夜郎自大的人无处不有，不用多论证，你也很难不同意。

事实就是这样，过度自信的情况无处不在，连那些猛人、牛人都免不了犯这种毛病。

可是，问题在于，你很难认同自己也有这种毛病。

更有甚者，一旦我们开始讨论这一倾向，你那神圣不可侵犯的自信心立刻警觉起来：“我应该是比较虚心的！”

过度自信经常让你跟别人相比，并觉得自己还不算太差，甚至不切实际地自我陶醉。

20多年前，心理学家对瑞典的汽车驾驶员进行过一项调查，发现有90%的人自认为驾驶技术属于中上水平。显然，这里面有很多驾驶员缺乏自

知之明。这正是过度自信的典型例子。

放眼望去，过度自信的迹象充斥着我们的生活。

有人曾对500名已婚女士进行匿名调查，问她们男性婚后出轨的概率，平均而言，她们认为男人出轨的概率超过55%。再问她们自己老公出轨的概率，平均而言，她们认为不会超过10%。

傻瓜力量大

你是情场高手吗？一项调查显示，大约83%的法国人认为，自己调情的本领是一流的。

客观地划分，应该1/3的人是一流水平，1/3的人是一般水平，1/3的人在一般水准以下。

这个无聊的调查表明，人类普遍存在认知自大的现象。

好听一点的说法，这叫自信，毕竟这种心态能使我们积极地面对生活，无畏地面对种种生活的考验。

但是，理性地分析，这种自信很可能是过度自信，它会使我们遭受挫败。

话又说回来了，有很多事情就是靠人们这种傻傻的自信成就的。

“傻瓜力量大”，是有一定道理的。在自然选择的过程中，“自欺”可以给人以勇气，可

以“欺骗”对手，从而在斗争中存活下来。

精神病学上有所谓“自大妄想”一说，但是研究显示，对自我的认知有轻微的自大倾向才是正常的，绝对自知之明的人反而会有忧郁倾向。

你自信过头吗？

我们来做个由美国心理学家设计的信心游戏，这个游戏可以帮助你了解自己是否过度自信。

你可能不知道这些问题的正确答案，不过这问题不大，只要你根据估计，给出一个最小的估计数字和一个最大的估计数字，以确保正确答案有90%的可能性在这两个数字之间即可。

你要认真地提出两个数字，而且你必须有90%的把握，认定正确答案就在这两者之间。换句话说，这些答案要让你能够安心地拿出90元钱为之打赌，以赢取10元钱。

90%信心区间

低 高

1.截至2008年，地球上有多少个独立国家？

2.月球直径有多少公里？

3.上海到芝加哥的空中距离是多少公里？

4.人体一共有几块骨头？

- 5.蓝鲸的平均体重是多少吨？
- 6.多少士兵死于第一次世界大战？
- 7.尼罗河的长度是多少公里？
- 8.一头亚洲象妊娠的时间是多少天？
- 9.贝多芬出生于哪一年？
- 10.俄国女皇凯瑟琳有多少个情人？

注意不要让这个范围太大（缺乏自信），也不要范围太窄（过度信心）。

根据这个选择范围，10个问题你应该答对9个才是。

你对自己回答正确的把握是多大？假如你有九分把握，你就至少要回答对7个问题。

假如你有90%的把握，那么你能只能答错一个问题，事实在于你对自己的答案过于自信了，即使你没有关于这些问题的知识。

大部分人只答对了3到6个问题。只有不到1%的人回答正确了9个以上题目。

读书多也没用，笔者也答错了6个问题。

其实，试图回答这些问题的人，大多不能充分估计自己对这些题目有多么缺乏了解，也不知道如何提出最高和最低的估计数字，好让正确答案落在两者之间，因此，他们常常提出的估计

数字差距不够大，不足以弥补他们的无知。

如果你觉得“我对亚洲象究竟有多重毫无概念，所以为了保险，我宁可猜得高一点和低一点”，那么你就可能提出差距足够大的两个数字。

但是，一般人在刚刚得知这一问题时，心里早已产生了一个有关亚洲象的重量或月球直径的概念，所以他们大多还是根据这一标准，提出了最高或最低的估计数字。

因此，你在提出最高和最低估计数字的时候，必须作极大的调整。可是很多人却不小心认定了他们心中的猜测数字，这就显示出他们对自己太过自信了。

坦白地说，除非你是专业人士，否则你猜出的数字很可能差上十万八千里。在这样的情况下，还不如更坦白地说：“我对这些问题一点概念都没有，我退出游戏。”

计划谬误

要了解过度自信，以及造成这种心态的理由，还有一个办法，就是检讨心理学家所谓的“计划谬误”。这种现象是我们人类常见的毛病，比如说拖拉、不能按时完成工作等。

在我们日常生活中，经常有许多事情超过预定时间才能完成。

美国的《个性与社会心理学》期刊，曾经

发表了一篇有趣的研究报告。这项研究要求一批心理系的学生，尽可能正确估计他们需要花多长时间，才能完成学术论文。

主持这项研究的学者罗杰·布勒也要求这些学生估计“如果一切顺利”，以及“如果非常不顺利”，他们需要多少时间才能完成论文。

结果，一般学生估计他们平均要花33.9天才能完成论文。但是，如果一切非常顺利，平均要花27.4天。如果一切非常不顺利，就要花48.6天。

事实上，这些学生最后平均花了55.5天才完成论文。

一届长达31年的奥运会

1957年，澳大利亚决定兴建一座歌剧院，当时预算的工程费是700万澳元，计划1963年初完工。结果歌剧院直到1973年才落成，规模比预想中的要小很多，却花费了1.04亿澳元，相当于现在的6亿多澳元。

1976年，加拿大蒙特利尔争取到了奥运会的主办权。市政府宣布，整个奥运会只须花费1.2亿美元就够了。田径赛场将设在世界上第一座装有活动屋顶的体育馆。结果是奥运会如期举行，

可是这座体育馆的屋顶直到1989年才完成，仅此屋顶就花掉了1.2亿美元。为此，蒙特利尔市欠

下了大量债务。

2007年末，蒙特利尔传出消息：1976年奥运会的债务终于还清。对蒙特利尔人来说，奥运债务一日没还清，奥运会似乎就没有完全结束。可以说，这是一届长达31年之久的奥运会，终于可以谢幕了。

类似的建筑，在世界上各个城市都能找到，它们是人类认知自大的纪念堂。

灾难的根源

根据我所有的经验，我没有遇到任何.....值得一提的事故。我在整个海上生涯中只见过一次遇险的船只。我从未见过失事船只，从未处于失事的危险中，也从未陷入任何有可能演化为灾难的险境。

—E.J.史密斯，泰坦尼克号船长，1907年

但是，泰坦尼克号于1912年沉没，成为历史上最著名的沉船事故。

我们再来看两个“小概率事件”。

在切尔诺贝利核泄漏事件发生前2个月，乌克兰能源与电气大臣VITALI SKYLAROV这样说：“这里发生泄漏的概率是10000年都难遇到的。”

在挑战者号航天飞机第25次发射之前，美

国宇航局（NASA）的官员“对飞行风险的估计是1/100000”，也就是这样的风险估计大致等于航天飞机在300年的时间内每天发射，也只可能产生1次事故。如此自信，却毁于瞬间。

关于美国挑战者号航天飞机失事以及切尔诺贝利核泄漏事件的原因，如果不是官员为了保住工作而撒谎，那么一定是过度自信。过度自信给人类带来了难以抚平的伤痛和惨痛的教训。

省小钱，费大事

笔者有个亲戚，买了套二手房，需要把门锁换掉。换锁还不是小事一桩？为什么要让防盗门公司白白赚这几十块钱？自己去五金店买了副防盗锁来换锁芯。

结果呢，浪费了一下午时间，拧坏了两把螺丝刀还是没有解决问题。最后不得不让防盗门公司的工人来。算来他也是个有事业的人，时间也很宝贵，居然就这么浪费了。

再如，有些人讨厌中介，出租房屋，挂出谢绝中介的牌子。以为这样可以省掉一层盘剥。然而，房东可能低估了这项工作的复杂性，又高估了自己处理这些问题的能力。

一些房东最后还不得不去找房产中介。就连那些成功出租房子的屋主，也并不见得省下了什

么钱，因为成交的房租可能不是最佳的。甚至有房东因一些预料不到的问题与房客对簿公堂。

过度自信导致交易频繁

一个对自己没有任何信心的人是不会去投资的，更不要说投机。作为投资者，必须避开过度自信的心理陷阱。

研究表明，过度自信的投资者会频繁交易。

心理学家发现，在男性化的职业范畴，比如体育竞技、组织领导、财务管理等，男人比女人有着更严重的过度自信。因此，男性投资者比女性投资者交易更加频繁。

单身男性投资者又比已婚男性投资者交易更加频繁。

经济学家布拉德·巴伯和特伦斯·奥迪恩的调查显示，单身男性的账户年周转率平均为85%，已婚男性的账户年周转率平均为73%。

在巴伯和奥迪恩的另一项研究中，他们取样1991年至1996年中的78000名投资者，发现年交易量越高的投资者的实际投资收益越低。过度自信的投资者更喜欢冒险，同时，频繁的交易也导致交易佣金过高。

交易频繁不仅会导致高额的佣金成本，还

会导致投资者卖出好的股票而买入差的股票。

控制错觉

参加投资活动会让投资者产生一种控制错觉 (illusion of control)，控制错觉也是产生过度自信的一个重要原因。

控制错觉的最主要原因是“主动选择”。作出主动的选择，会让人错误地认为自己对该项投资有控制力。

到一家彩票投注点去观察，大部分彩民是自己选号。尽管主动选择，与机器选号中奖概率完全一样，但是在买家的内心，却认为自己选择的号码有更多的胜算。

人类有三种生活：理性生活、感性生活、神性生活。

感性生活自大一点无所谓，情场中自信一些会更有成功的可能。理性生活则要对自己有正确的评价，该不该投资，要对自己有清楚的研判。至于神性生活，还是尽可能谦卑吧。

资讯幻觉

传统的观念是，资讯越多越好。其实，过多资讯对投资者来说并无帮助，有时反而更像一种噪声。

过度自信的根源来自“资讯幻觉”——资讯

越多，把握越大。心理学家曾经做过一个实验：

让赌马客从88个他们认为对计算胜率有用的变量中作出选择。比如往日赛马的成绩表、马匹的健康指数等。

先给赌马客10个最有用的变量，让他们作出预测。

接着，又给他们10个变量，让他们再作预测。

资讯的增加，并未增强预测的准确性，奇怪的是，他们对预测的信心却极大地增强了。

投资者和证券分析师们在他们有一定知识的领域中过于自信。然而，提高自信水平与成功投资并不相关。基金经理人、股评家以及投资者总认为自己有能力跑赢大盘，然而事实并非如此

。

概率盲

过度自信的另外一个来源是，决策者对概率事件研判错误。

卡尼曼认为，人们对于小概率事件发生的可能性估计过高，认为其总是可能发生的。大批“概率盲”的存在，是保险公司、博彩公司赚钱的心理基础。

行为经济学家在研究人们的表现行为时发

现，人们买保险的时候，高估了倒霉发生的可能性。他们称之为“对可能发生的小损失投保的偏好”。

去网上搜搜“买彩票”，悲剧实在不少。某人两个月时间里花1.4万元积蓄去买彩票，没有中奖后竟然割腕自杀。通过买彩票暴富，只是一种传说。可对于“概率盲”来说，这并不是美梦，而是事业。买彩票，中大奖，几乎成了他们的人生目标。

“概率盲”一心巴望着高额的报酬，却不顾小概率事件发生的可能性，对百万分之一的态度与千分之一几乎没有差别。

概率盲的特点：

高估小概率事件发生的可能性。

对于中等偏高程度的概率性事件，又易产生过低的估计。

对于90%以上的概率性事件，则认为肯定会发生。

人们这种错误的概率研判，是过度自信产生的另一个主要原因。

自负的创业者

统计显示，在美国，能够存活五年以上的小型企业，不超过35%。但是，很多小型企业的创

办者，认为自己不在那失败的65%之列。81%的美国创业者认为自己企业的成功概率在70%以上。

其中，还有31%的人坚信自己失败的概率为零。

在中国，各种创业选秀节目曾经很火热。许多观众感觉里面的选手表现不过如此，绝大多数是没有自知之明，跑到电视上自曝其短。可是，真的换成自己，就一定会表现得更好吗？

统计显示，大学生创业失败率高达97%以上，新浪中国人力资源部总监段冬表示：“在我接触到的学生创业群中，创业的失败率是99%。”

事前的“验尸报告”

如果不是由于过度自信，不会有那么多人决定去自己创业。

大多数创业者都知道创业成功的可能性不大，但还是前仆后继。他们实在不应该这么乐观，也不应该这么自信，因为有大部分小企业，寿命不到4年。换句话说，大多数小企业老板都相信

他们有能力克服困难，打出一片天下，可惜大多是竹篮打水——一场空。

如何对抗过分乐观？卡尼曼给出的建议是“事前尸检”。比如，在创业之前，给自己的企业出具一份事前的“验尸报告”。

假设，你的企业已经失败了一它死得很难看。

请用一页A4纸，动用你的想象力，出具一份比较详细的尸检报告，写上它的死亡细节。

这个方法，其实是给自己浇冷水，可以避免一些过度自信。但这绝非灵丹妙药，因为我们的自负本能是如此强大。

第9章 时间折扣—今天的100元 大于明天的100元

我们死后，将会洪水滔天。

—蓬巴杜夫人

远见太远，也是一种贪婪。

—华尔街格言

相对未来而言，现在总要占据更多的优势，现在可以被我们直接感知，而未来，却需要我们去想象，天知道未来会是什么样子。

—巴维克

有一次，我代表公司与一个很难缠的人进行谈判。

多次交涉，我坚持最多十万元摆平此事。

对方不同意，无论如何都坚持至少要十一万元。

对方已经吃定了我方，他知道就算是十五万元，我方也别无选择。

时间一天天过去，对方稳坐钓鱼台。而我方的时间却越来越紧迫。于是，我和对方约定再面谈一次。

这次，我带了十万元现金，摆在对方面前：“看到了吗，这是十万元钱，如果您签字，现在就能拿到。如果您不签字，我们就继续耗着，最

后两败俱伤。”

对方迟疑了几秒，痛快签字。

人类对近在眼前的诱惑，总是难以把持！

狙公戏猴与时间价值

狙公养了群猴子。

狙公给猴子提出一种伙食方案：早上三个栗子，晚上四个栗子。猴子们气愤填膺。

狙公又提出另一种方案来安抚众猴：早上四个栗子，晚上三个栗子。这下猴子满意了。

世人都说猴子傻得可以，但萨缪尔森不同意。

按照经济理论，猴子还是很聪明的。为了便于说明这个道理，我们把“狙公戏猴”的故事进行改编升级。

阿杜是一位包工头，领了一群乡亲打工。

阿杜对工人们说：“你们每人每月的工资3000元。但为了防止你们乱花钱，每人每月只能从中领200元作为生活费。余下的钱我替你们保管，年底一次性发给你们，开开心心回家过年。”

一个叫傻根的愣头青不干了：“傻根虽傻，但也知道那2800元存在银行是有利息的，让你保管，还不如让银行保管。”

阿杜呵斥：“每次一领到工资你就去赌

博，还去洗头房按摩，这样能攒住钱吗？不想干现在就滚！”

最后，阿杜还是作了让步，每个工人每月可以领300元，余下2700元由他保存。

阿杜把这些钱拿去炒股票，正好赶上一个大牛市，蒙着眼买股票都能赚钱，阿杜当然猛赚了一笔。

金钱是具有时间价值的，简单地说就是：今天的100元钱要多于明天的100元钱。

比如，一年期定期存款的利率为5%，那么把100元钱存入银行，明年就变成105元，这5元就是货币的时间价值。

今天的100元钱到明天可能就不仅仅是100元钱了，这就是货币的时间价值在起作用。

金钱具有时间价值，人们要为自己的超前消费付出代价。

开发商周瑜，爱在媒体讲美国老太和中国老太的故事。很多人听后，深以为然。

黄盖是个工薪族，银两不多。听到周瑜理论后，就通过银行按揭买楼，成了“房奴”。

黄盖真的傻吗？他才不这样认为。黄盖觉得，从金钱的时间价值上来算，付出一定的贷款利息并不吃亏。

效用贴现

接着，介绍一个概念，什么是贴现？

贴现是一种票据转让方式，是指客户（持票人）在急需要资金时，将其持有的商业汇票，经过背书卖给银行，以便提前取得现款。银行从票面金额中扣除贴现利息后，将余款支付给申请

贴现人。

经济学说的贴现，不仅仅用于金钱，还用于“效用”。吃栗子就是一种效用，对猴子而言，第二种方案确实更好。

效用贴现：如果时间有价值的话，人们对未来的“收益”将打折扣，同样数目的“收益”，现在拥有比未来拥有合算。也就是说，当下的满足要比将来的满足更有价值。效用贴现是传统

经济学的基本假设之一。

传统经济学崇尚理性，即趋向利益最大化的行为才是理性的行为。

所以，从传统经济学角度讲，寓言里的猴子是很聪明的，它们对伙食方案进行贴现，最后选择最高贴现值的方案（当然，如果将这个方案生效的时间改为晚上，又当别论）。

贴现率

贴现率（discount rate）原是用未到期的

票据向银行融通资金时，银行扣取自贴现日到期日之间的利息率。经济学家将贴现率用来衡量未来收入和支出折算成现值的一个桥梁。

贴现率这个概念，解决了未来经济活动在今天如何评价的问题。

贴现率为正值，则未来的1万元不论是损失还是收益，没有现在的1万元重要；而且时间隔得越长，未来的1万元价值越低。

小贴士：72法则

在利率给定的情况下，一笔投资需要多长时间才能翻倍？

所谓“72法则”，就是以1%的复利来计息，经过72年以后，本金就会变成原来的一倍。

这个法则能以一推十，例如：利用年报酬率为6%的投资工具，经过约12年（ $72/6=12$ ）本金就变成一倍；利用报酬率8%的投资工具仅需9年左右的时间就会让1万元钱变成2万元钱。

如果将一笔钱存银行所得的收益，作为机会成本，那么今天投资10万元的项目，将来即使能收回20万元，也不能证明此项投资一定合理。

假设银行利率是3%，10万元存在银行，24年就能滚到20万元。所以30年后回收20万元的投资与存银行所得利息相比不值得去做。

意志力的崩溃

贴现现在理论上是一种理性行为，但是过犹不及，过度贴现是一种愚蠢的行为。

行为经济学家马修·拉宾（Matthew Rabin），曾描述了一个有关人与金钱间存在的有趣的“反常现象”，即当人们在得到金钱收入之前，都能相当理性地作出储蓄规划，可当收入真到手

之后，人们的意志却崩溃了，钱往往会立即被花掉，拉宾称这一现象为“夸张贴现”。这说明意志力的缺乏也是人们在经济实践中选择非理性行为的原因之一。

小美发誓要减肥，小明发誓要存钱。小美见到美食，安慰自己，不吃饱怎么有力气减肥啊。小明见到一辆汽车，安慰自己，人生得意须尽欢，买辆车可以提升自己的社交质量，说不定还

能带来好机遇。一年后，小美体重还增加了几斤，小明还在原来的社交圈子里打转，收入基本未变，还要每月还银行车贷。

传统经济学假设人具有无限意志。但是，面对诱惑时，一些人就开始自我欺骗，意志土崩瓦解。

而现实生活中的决策人往往受有限理性、

有限意志、有限自利和有限信息等的制约，往往无法达到效益（货币收益）的最大化，而更多地努力实现自我满足最大化。

小贴士：金钱不等式

失去的100元 > 得到的100元 挣到的

100元 > 白得的100元

今天的100元 > 明天的100元

信用卡危机

台湾纪实片《水蜜桃阿嬷》讲的是一个与“卡奴”有关的故事。事情很凄惨，水蜜桃阿嬷的儿媳妇，因为欠了200万台币的卡债，烧炭自杀了。隔没多久，儿子承受不了，也烧炭往生了。

这位淳朴的乡下老妇怎么也理解不了，人怎么会这样胡乱死了呢？

“卡奴”问题，是“夸张贴现”所导致的一种可怕社会现象。

由于人的意志力有限，加之“心理账户”的原因，信用卡金额很容易被“贬值”，因为在买东西的时候，自己似乎毫无损失，至少心理上很容易有这种感觉。

麻省理工学院市场营销学教授普瑞雷克（Prelec）和邓肯·辛斯特（Duncan Simester），曾经做过一个实验。

用密封拍卖的方式，拍卖NBA波士顿凯尔特人队比赛的门票。

把参加竞买的人分成两组，其中一组中标者必须用现金付款，一天内就得交钱，另一组则可以用信用卡付账。

普瑞雷克和辛斯特把现金组和信用卡组出的价，分别统计并加以平均，居然发现信用卡组出的价，大约是现金组的两倍。

用信用卡付账，使你的钱似乎成为了不值钱的钱，结果花起来毫无节制。

一些人拥有信用卡后都变成了冲动型消费者，心理账户导致持卡人花钱漫不经心，有限意志导致持卡人及时行乐，结果变得更拮据。

“卡奴”本是台湾的社会现象，现在大陆也出现了。近年来，中国各银行展开了信用卡“大跃进”，且美其名曰“抢占市场份额”。不少银行为赚钱，想出各种昏招鼓励客户刷卡。于

是，不少持卡人都背负了超出自己偿还能力的债务。

相信“卡奴”现象也会成为一个日益突出的社会问题。

“远水”与“近渴”

《旧约·创世记》记载，雅各与以扫是孪生

弟兄，以扫先出生。按照人伦常情，长子为贵，以扫理当继承父业。对此，雅各非常妒忌。机会终于来了。一天，以扫打猎回来，又饥又渴，

于是对雅各说：“我累昏了，求你把红豆汤给我喝。”雅各便以一碗红豆汤与以扫交换长子的名分，以扫居然同意了。

红豆汤的价值与长子名分的价值有天壤之别，几乎没有可比性，又怎能交易？

为什么以扫对红豆汤看得比长子名分更重？在他心目中，长子名分不过是空头支票罢了，将来如何，谁知道呢？

那时他们在迦南不过是寄居的，一无所有。既然他们是寄人篱下，那么所谓长子的名分（得双份产业），在他看来是很渺茫的，而红豆汤却是摆在面前的；所以以扫贪恋眼前，选择了红豆汤。

按国土面积美国现为世界第四大国。美国从13个州开基，直到1959年在夏威夷建立第50个州为止，扩大疆土10倍，大部分通过“购地”而得。

美国独立后，法国在北美仍有很大势力，据有密西西比河流域西半部的“路易斯安那地区”，面积比当时的美国大一倍半。

当时拿破仑正在征战欧洲各国，与西班牙交恶，无暇顾及北美殖民地。所以，美一提出要买新奥尔良，法国皇帝拿破仑竟要美国全部买下路易斯安那地区。而路易斯安那地区与西班牙统

治下的墨西哥交界，与其被西班牙占去，倒不如及早卖给美国，还能捞一大笔钱做军费。

1803年，美、法签订《路易斯安那购地条款》，法以27267622美元将该地卖给美国；每平方公里地价为12.7美元，是世界上有史以来最大的一笔土地交易。

美国买进阿拉斯加每平方公里只花4.8美元，每英亩只要2美分，堪称世界上最便宜的一宗土地交易。阿拉斯加远离美国本土，面积151.9万平方公里。该地区天寒地冻，为因纽特人（爱斯基摩人）的居住地。

俄与土耳其作战，1856年战败，无力顾及阿拉斯加。国库亏空，俄到处挖财源，想到了阿拉斯加。沙皇认为该地油水不大，甚至有些年还要贴本钱，不如卖掉。

社会贴现率：如果没有明天，你现在会怎样？

假如这个星球在10天后就要毁灭，你将会怎样安排余生？

让我们再向积极的方向思考，把“社会贴现率”降低一些。假如科技进步了，很容易就可以将你的寿命延长到150岁，你还会继续现在的职业吗？你会不会考虑再学点什么？你会和现在的配偶离婚吗？你会不会更积极地筹划自己的人生？

不仅货币具有时间价值，社会行为也有时间价值。

声誉有时间价值，张爱玲呼吁：“成名要趁早。”

感情有时间价值，民谚早总结：“衣不如新，人不如旧。”

冯仑曾有妙喻，时间决定一件事情的性质：赵四小姐16岁去大帅府跟张学良，她去1年，是作风问题；去3年，是瞎搅和；一去30年，那就是爱情。

社会学家将适用于经济活动的贴现率，推广到一般社会活动，得出社会贴现率（social discount rate）这个概念。

在经济学中，贴现率是一个中性概念，它的高低是由市场上对货币的供需形势及中央银行的货币政策决定的，无所谓好坏。社会贴现率则是一个带有负面色彩的概念，它与人对未来的信

心成反比。

社会贴现率越高，现在越是重要，越会出现“短期行为”，也就是“及时行乐”。

比如，“毒品”是非常有害的，但对于一个将死的癌症患者来说，他的贴现率非常之高，他如果选择注射“毒品”，理性上也解释得过去。

如果你为未来投资的100元钱注定是空梦一场，那你把这100元花了买醉，也未必不是一种理性。

社会贴现率高，表明人们对未来失去信心，责任、操守、道义水准便会越发恶化。

社会贴现率上升是一个危险的信号，它导致社会不稳定、人与人的联系减弱、机会主义泛滥。

时局是否动荡、剩余寿命、通胀指数等，都会影响到社会贴现率。

跨期抉择：先吃好葡萄，还是坏葡萄？

跨期抉择，是指针对不同时间段，对“成本—收益”进行的权衡。

方鸿渐想起在伦敦上道德哲学课，那位山羊胡子的哲学家讲的话：“天下只有两种人。譬如一串葡萄到手，一种人挑最好的先吃，另一种人把最好的留在后面吃。照例第一种人应该乐观

，因为他每吃一颗都是吃剩下的葡萄里最好的。第二种人应该悲观。因为他每吃一颗都是吃剩的葡萄里最坏的。不过事实上适得其反，缘故是第二种人还有希望，第一种人只有回忆。”

——钱钟书《围城》

先吃哪一种葡萄？吃栗子朝三暮四，还是朝四暮三？都是跨期抉择问题。

时间偏好：享受当下与享受未来

现实生活中，人们一般都是“正时间偏好”。就是说，人们认为当下的快乐要比将来的快乐有价值。

小明预订了一款本田雅阁，3个月后才能提车。经销商告诉他，提现车也不是不可以，但是要加价3000元。

想着下周就可以开车出去兜风了，小明居然同意了。小明也是具有正时间偏好的人。

小明在小美生日那天说，下周送她一款Nokia新款手机。同样一款手机，可小美觉得，一周以后送来的手机的价值和生日那天送的价值不一样，小美就是具有正时间偏好的人。

“正时间偏好”合乎理性。经济学家观察到，人们的确给当下某物赋予的价值要比给未来“同样”的东西赋予的价值高。

1891年，巴维克在他的《资本实证论》中解释，因为我们对未来缺乏耐心。相对未来而言，现在总要占据更多的优势，现在可以被我们直接感知，而未来，却需要我们去想象，天知道未来会是什么样子。

传统贴现效用理论

如何解释人的跨期抉择，大约在1937年，萨缪尔森给出了一个贴现效用模型（The Discounted Utility Model）。

不懂这个模型，丝毫无碍完整的人生。姑且省去烦琐的公式，把萨缪尔森的观点进行归纳：

1.在各个时段，贴现率是恒定不变的。

2.正的时间偏好，递减的边际效用。人们愿意消费分散到各个时期，而不是集中在一个时期。人们更乐意在30分钟内慢慢吃掉一串葡萄，而不是1分钟全干掉。

3.在时段跨越中作抉择时，决策者会将新的备选计划和现有计划结合起来考虑。

4.不同时段效用是独立的。

5.在跨期抉择中，任意时段的效用不受其他时段状况的影响。昨天吃的是豆包，明天将要吃花卷，但这两样都不会影响今天你对馒头的胃口。

6.假定一个人在任意时段，对某一活动所产

生的偏好都是一样的。

至今，大部分经济学家都在使用这个模型。对于行为经济学家来说，这一模型能够得到广泛使用是令人费解的一件事，因为萨缪尔森本人也对这一模型的规范性和描述性持有明显的保留态度。

“朝四暮三” VS “倒吃甘蔗”

按照传统贴现效用理论，人们应该拥有正的时间偏好。

也就是说，如果时间有价值的话，理性人应该尽可能在现在享受好东西，比如成果、胜利、效用、收益、利润、奢侈，等等，而尽可能地推迟到未来去承受坏的东西，比如苦难、悲伤、支出、成本、失败和拮据，等等。

人应该像寓言里的猴子一样，先享用更多的栗子，或者先吃大葡萄。

现实中，很多人刚好和理论的预测相反：情愿从差的起点开始，克服一下，“倒吃甘蔗，渐至佳境”。而不是先来好的，然后慢慢变坏。

至此，我们看出来了，传统的效用贴现理论是有问题的！

鲁文斯坦的新贴现理论

行为经济学经历了两个发展阶段。

第一阶段是“造反”，行为经济学家直指传统理性假设。代表人物是卡尼曼、泰勒等人。第二阶段是“媾和”，传统经济学“招安”行为经济学，行为经济学也积极向传统经济学靠拢，

对传统经济学理论进行一些修修补补。代表人物是马修·拉宾、乔治·鲁文斯坦等。

新贴现理论就是“媾和”的产物。

鲁文斯坦是卡内基梅隆大学的社会和决策科学系的讲席教授，和泰勒一样都是耶鲁大学经济系的博士。

鲁文斯坦对效用贴现模型进行修正。数学论证统统省略，现将鲁文斯坦的观点归纳如下：

- 1.收益和损失的贴现率不一致。
- 2.决策取决于人的先前的期望。
- 3.景气指数与投资储蓄。

未来损益贴现率

你最近表现不错，老板说要发你奖金。

A.今天就领奖金，可领10000元。

B.如果一年后领，可领15000元。 你

选 。

鲁文斯坦通过实验证明：今天拿100元的价值相当于一年后拿158元，而今天损失100元的价值相当于一年后损失133元。

远期损失、收益的贴现率不一致：
远期的“收益”比较不值钱，贴现率更

高。

远期的“损失”，更为值钱，则贴现率更低。

甚至有人对“损失”的贴现率为负：他们宁可今天损失100元而不是未来损失90元。

抉择取决于人的先前的期望

小明和小刚各自预订了一辆拉风牌汽车。
小明的两个月后可以提车，小刚的4个月后可提车。

两个月后，经销商分别联系他俩，告诉他们现在有两种选择。

(1) 马上可以提车。

(2) 再等两个月提车，免费给他们的汽车加个电动按摩座椅。

请问谁更有可能等待？答案是小刚更有可能等。

小明的选项是：(1) (应该) 马上到手的汽车；(2) 两周后到手的一辆更拉风的汽车。

选项(1)是小明的现状和参照点

(reference point)。损失规避会让他保留选项(1)，否则他会很痛苦。同时对未来的好处贴

现，让选项（2）不那么吸引人。

总体作用偏向选项（1），所以小明更有可能选（1）。

小刚的选项是：（1）马上到手的一辆汽车；（2）两个月后到手的一辆更好的汽车。选项（2）成了小刚的现状和参考点（他本来就要再等两个月），损失规避会让他害怕放弃选项（2），但是对未来的收益的贴现让选项（2）不那么吸引人。

综合来算，总效果没有对小明那么强。所以小刚更有可能等待。

景气指数与投资储蓄

特韦斯基、卡尼曼以及泰勒，这三位更多的是关注微观经济行为。而鲁文斯坦使用他的理论解释了行为学对宏观经济周期中经济行为的影响，特别是对投资和储蓄的影响。

鲁文斯坦认为，让投资者和消费者在不景气时期进行投资和储蓄是一个很困难的决定。因为不景气时期消费者对投资和储蓄带来的（未来）收益打折得比较狠（意味着需要很高的收益率

才能吸引他们去投资和储蓄），同时不景气时人们把从降低的收入里拿出钱来投资和储蓄当成（今天的）损失，这样更是要避免。

因此，在经济不景气的时候，和传统经济学的预测相比，投资者更会减少投资，消费者会加倍减少储蓄。但是市道好时，特别是发了奖金，消费者反而会更高比例地增加储蓄。

说英语的人的储蓄观念不如说汉语的人
耶鲁大学的行为经济学家基思·陈发现，说英语的人的储蓄观念不如说汉语的人，他们更可能会在退休后变穷。

如果你说英语，那么与说普通话的人相比，你不太愿意为退休储蓄，更爱抽烟更少锻炼。

陈教授根据语言中的时间概念，将世界语言分成两组：强未来时间参照和弱未来时间参照。

所谓强未来时间参照，指的是说到未来时需要使用不同的时态。陈教授举例说，因为要参加研讨会所以今天晚些时候不能出席会议，用英文必须是 “I will go, am going, or have to go to a seminar”，用汉语则是 “我去听讲座”，没有时间参照。

强未来时间参照语言让说话者对未来和现在之间的区别有更大的感知，可能会因此忽视长期的结果和趋势。

负债规避

负债规避，是鲁文斯坦最有趣的发现。可

以说它是对损失规避原理，以及泰勒心理账户理论在分期付款消费领域的一个证实。

负债规避 很多情况下，人们不喜欢负债分期付款消费，但是，车轱辘话说回来，有些时候，人们又喜欢负债分期付款消费。

先作个调查。

假设您准备去您最想去的越南转一转，旅行社报价是5600元。假设这个旅行社声誉相当好，所以不必考虑欺诈的问题。它有两种付款方案供你选择：

A.一次性付费方案。旅行之前一次性付费5600元，包含饮食、住宿、交通等项目。

B.分别付费方案。饮食、住宿、交通等项目分别缴费，也就是消费一次，掏一次钱。加起来是5600元。

您选 。

根据传统经济学的理论，钱是有时间价值的，当然是方案B合算。但鲁文斯坦的研究证明，大部分人会选方案A。参加旅游团旅游，一次缴清旅行所有的费用和先付一部分钱，然后每次门

票费再另付，可能路线、费用都一样，但舒服度是完全不同的。前一种是怎么玩乐怎么高兴，因为钱已付了；后一种情绪变化会比较大，因为总在

掏钱。

再作一个调查：

你希望买一台电视，价格5600元，正好某家电商场有分期付款业务。

你也有两种选择，第一种是一次付清，第二种是分六期付，免利息。

鲁文斯坦的实验证明，这时人们的答案反过来了：84%的人选择分期付款。

消费愉悦VS支付痛楚

人们为什么会对负债产生两种截然不同的态度呢？

比如说旅游，虽然分次付款有经济上的好处，但是一次次付款的痛楚，会降低他们的愉悦感。

根据泰勒四则原理和损失规避原理，我们知道，我在消费愉悦的同时，还要经历支付的痛苦。把旅游享受和支付的痛苦分开，一个人才会更快乐。同时，如果付钱有一种痛感在里面，

那不妨让这些痛一步到位。

但如果每次能把消费愉悦和支付痛楚放在一个账户里，比如，您在每期付钱时，想起了新房子住上了，大屏幕等离子电视看上了，这些快乐可以冲销分期付款的痛楚。

套餐，套你没商量

千刀万剐，或一剑封喉，都是一死，但显然一种死法比较轻松。

消费者买单也一样，须知支付是一种痛苦。

假设一杯可乐要6元，一个汉堡包要10元。这时候，商家推出一个促销政策，汉堡包可乐套餐只要15元。这个时候，可能销量就会上升。因为一些本来只想买一个汉堡包的顾客也会改买套餐。

假设一杯可乐要6元，一个汉堡包要10元，一包薯条4元。这时候，商家推出一个促销政策，汉堡包、可乐加薯条套餐只要19元。这个时候，可乐、薯条的销量都会上升。因为顾客实际受

到一种暗示，把这三样全吃了，才叫完整的一顿饭。虽然从整体来讲，给予的优惠很小，但是，顾客愿意一次性买单，胜过分三次出钱。

一些家具厂商以“家具套餐”方式促销，与总价相比，让利幅度挺大。一些顾客不考虑自己的实际需求，就贸然买下“套餐”。但是，经常不是买回了不实用的东西，就是买下了根本用

不着的东西，实际并没有享受到优惠。

支付的痛感，决定了你是“吝啬鬼” 还是

“败家子”

没有人喜欢别人用“吝啬”或者“挥霍”来形容自己，但这两个词却可以很好地注解一个人的消费行为倾向。

鲁文斯坦指出，所谓“吝啬”，是指那些“在花钱之前感到心痛”的人，所以他们实际花费的钱总是比自己希望花费的钱要少。而所谓“挥霍”的人，是指在花钱的时候“根本没有太多感觉”，所以他们总是比自己原本打算花的钱要多。人们所感受到的“付钱的痛苦”的程度决定了他们是“吝啬鬼”还是“挥霍狂”。

鲁文斯坦和同事斯科特·里克做了两项实验。

在5个月的时间里，538名学生被告知，为感谢他们完成亚马逊网站的调研，亚马逊公司将赠送给他们每人一整套DVD影碟。

DVD将在28天内免费送达。其中一部分学生被问到是否愿意支付5美元来换得次日快递DVD。

而另一部分学生则被告之，他们只须支付区区5美元的手续费来换得次日快递DVD。

调查结果显示：虽然“吝啬型”的人对“手续费”要敏感得多，但是，愿意支付“区区

5美元手续费”的人比支付“5美元”的人多了20%。

而“挥霍型”的人则对费率是如何制定的完全不关心，他们只关心拿到DVD的时候有多么高兴。

在第二项实验中，鲁文斯坦改变了假设的前提，即人们花100美元按摩，有两种选择，第一种是可以缓解背痛的功能型按摩，第二种是为了享乐的享受型按摩。

研究结果表明，为缓解背痛而按摩的人在付钱的时候要比为享乐而按摩的人爽快得多；而“吝啬型”的人付钱的时候要比“挥霍型”的人心疼得多。

“吝啬型”的人中愿意花钱按摩的要比“挥霍型”的人少得多，但最终的差别还是要取决于按摩是怎样界定的：在选择享乐型按摩的人中，挥霍的人要比小气的人多26%，而在选择功能型

按摩的人中，“挥霍型”的人只比小气的人多9%。

理论背景：小气鬼和败家子是天生一对？
我们稍微延伸一下话题，谈谈鲁文斯坦的其他研究。

你是否遇见过这样的事情：节俭的丈夫娶了个败家的娘们儿，抠门的老婆找了个爱挥霍的老公。难道是冤家不聚头？

小气鬼与挥霍者往往相互吸引，容易配对成为夫妻，这其中到底有什么玄机？

大约2004年，卡内基梅隆大学行为经济学教授鲁文斯坦和同事斯科特·里克（Scott Rick）教授，设计了一种ST-TW（挥霍—吝啬）调研问卷，来评估“花钱习惯的个体差异”。

问卷要求受访者按1~11的等级对自己是小气还是挥霍进行评分，以此来归纳他们的某种消费行为，并判断（吝啬和挥霍）两种消费习惯哪种更能代表他们真正的消费行为。

鲁文斯坦没有直接要求受访者对“购物时的情绪”作出评论，因为受访者可能没有有意识地总结自己当时的情绪，相反他们要求受访者“指出自己实际的消费习惯与理想中的消费习惯的差异”。

截至2007年的31个月中一共有13327名受访者回答了这四个问题。被调查者被分为三类：吝啬型、中间型和挥霍型。

调查结果非常有趣：

·男人比女人吝啬得多。

·年轻人比老年人更挥霍。

·受教育程度越高的人越容易吝啬。

·即使挥霍无度的月光族，总体而言，抠门的人要比大手大脚的人多，两者的比例是3：2。

·总体言之，吝啬型的人对价格更加敏感，而挥霍型的人则对产品本身的品质以及“购物所带来的乐趣”更加在意。

最耐人寻味的是，对已婚人士的调查显示，越是抠门的人越容易迷上花钱大手大脚的人，而越是挥霍的人，越希望找个节俭的对象。

可是，大多数未婚的被调查者都表示，他们想要和一个消费倾向与自己相似的人结婚。事实上，人们口中所描述的理想伴侣的个性，往往与现实中真正吸引他们的伴侣性格完全不同。

第10章 窥测天机——风险探索简史

幸运属于勇敢者。

——西谚

天地不仁，以万物为刍狗。

——老子

上帝洞悉未来之事，常人看到眼前之事，智者看到即将发生之事。

——斐洛斯特拉图斯

大约6000年前，人类就开始研究天文和历法。

大约4000年前，人类已掌握青铜冶炼技术。

大约5500年前，人类已经发明了骰子赌局。

然而，人类对概率的探索还不到500年。

扶乩、抓阄的传统至今依存，人们将概率问题归于神秘。人类对未知、风险、不确定，充满敬畏。天机不可泄露，却总有人试图窥探。

有一位贫穷的母亲，只有能力供养一个孩子读书。她让两个女儿抓阄，来决定谁能去读书。

大自然是万物之母，她就像那位贫穷的母亲一样，鼓励自己的子女前去赌博。

人类来自偶然，生于侥幸。

凭借着对风险的迷恋，我们一路突围，进入到现代文明。

不论我们对这个世界是爱还是恨，她只能提供有限的资源。

风险与人类相伴而生，人类从诞生之日起，就注定要参与大自然设定的赌局。

天才们的激情赌局

赌桌是概率问题的天然实验室，但在逝去的5000年中，没有人真正研究这个问题。

直到大约500年前，意大利有一名赌徒叫卡丹诺，好赌博，却输多赢少。卡丹诺博学又精力旺盛，一生写了将近200本著作，这些作品涉及生活的方方面面。

卡丹诺同时还是一名业余数学家，他并不认为输赢是由于运气，这驱使他写出了一本《随机之赌博》的“赌经”。这是人类第一次用数学方法量化风险，控制风险。

《随机之赌博》虽成书较早，却出版甚晚，湮没了差不多100年。

大约350年前，巴黎赌徒德·梅雷骑士向数学家帕斯卡请教了一个“赌徒分金”的问题，这让概率论得以真正创立。

几百年过去了，在贪婪的赌徒、好奇的学者、天才的数学家以及渊博的圣徒的共同驱动下，各种概率法则、风险管理工具相继问世。

与统计学一样，风险决策理论也是一种源自赌博的理论。

在人类恐惧、好奇、贪婪的驱使下，数学家、经济学家、哲学家以及赌徒都在探索与风险相关的决策理论。

几百年来，风险决策理论的演进经过了三个阶段：从最原始的期望值理论（expected value theory），到稍后的期望效用理论（expected utility theory），直到我们前面谈的前景理论。

一个人看透了输赢背后更本质的东西，就会明白赌博究竟是在“赌”什么，赌就已经不再是“赌”了。

期望值理论

所谓期望值理论，即人们对于相似条件的备选项，先计算一下每个备选项的数学期望值，然后选择期望值最大的那个选项。

它是最原始风险决策的理论，也是一种最简单的风险决策方法。

期望值的计算用数学公式表示为：

$$EV = K1 \times P1 + K2 \times P2 + K3 \times P3 \dots$$

其中EV代表期望值， K_n 代表选项K的第n种结果所带来的价值， P_n 代表第n种结果发生的概率。

期望值理论指出，人们会把期望值最大的可能选项作为自己的最终选择。即面对风险决策，先计算每个选项的期望值，然后选择期望值最大的那个选项。

现在设一个赌局，给你两种抽签选择：

A.有10根竹签，任意抽一根都可以奖励8000元。也就是有100%的概率抽到8000元；

B.有10根竹签，有7根可以奖励10000元，另外3根没有奖励。也就是70%的可能性抽到10000元，30%的可能性什么都抽不到。

请问你会选择哪一项？

对于A选项，其期望值为： $8000 \times 100\% = 8000$

对于B选项，其期望值为： $10000 \times 70\% + 0 \times 30\% = 7000$

所以，根据期望值理论，大部分人应该并且会选择A选项。

期望值理论的不足

期望值理论能否完美地解释人们的风险决

策呢？

大约300年前，瑞士数学家尼古拉斯·贝努利（Nicolas Bernoulli）向圣彼得堡科学院提出了的一个悖论，即著名的“圣彼得堡悖论”。

你现在可以付钱去参加一个赌局，规则如下：

首先交给庄家一笔赌金，然后庄家掷一枚均匀的硬币，一直扔到正面朝上为止。

如果第一次投掷就是正面，则得奖金1元，游戏结束。

如果第一次出现反面，则掷第二次，如果是正面，因为是第二次，得奖金2元。赌局结束。

如果第二次是反面，接着掷第三次。

就这样一直进行下去，每次报酬翻一倍。

连续 n 次反面之后，第 $n+1$ 次出现正面，则参赌者将从庄家那里得到 2^n 元并且对局中止。

比如连续8次出现反面，第9次是正面，则参赌者得 $2^8 = 256$ 元，而 $2^{16} = 65536$ 元。

在明白了游戏规则以后，请仔细想一想，你最多愿意预付多少钱来参加这个游戏？

首先，你要考虑这个赌局的期望值是多少。

参赌者赢一元的概率是 $1/2$ ，赢2元钱的概

率是1/4，赢4元的概率是1/8.....

设参赌者预付赌金x元，这个赌局的期望值为： $(1)(1/2) + (2)(1/4) + (4)(1/8) + (8)(1/16) + \dots$

按照期望值理论，只要我们花的钱比这个游戏的期望值小，那么我们就值得去赌。

$(1)(1/2) + (2)(1/4) + (4)(1/8) + (8)(1/16) + \dots - x$ 显然在x前是一个无穷级数的和，这个和无穷大，因为它的每一项都等于1/2。

按期望值来算，不论庄家提出的预付赌金要求有多高，决策者在“接受”与“拒赌”两个策略之间，合理选择都是前者，即使倾家荡产也在所不惜。

但事实上，鲜有人愿意花超过25元钱来玩儿这个游戏。因为我们知道，想通过一长串连续反面赢一大笔钱的希望是极为渺茫的，而失去大笔预付赌金的概率极高，因此，在x较大的情况

下，接受赌局是极其愚蠢的。

“圣彼得堡悖论”指出了“期望值理论”的缺憾，于是必须寻找更完善的风险决策理论。

边际效用理论

消解“圣彼得堡悖论”的第一个观点是边际效用递减论。

贝努利通过对“圣彼得堡悖论”的分析指出，赌局的结果对于参与者的价值并不等于它的金钱值，而是等于参与者的心理价值。

贝努利把人们对某一结果的主观向往度叫作它的“心理价值”。这一观点后来成为经济学效用理论的基础。“效用”就是由“心理价值”演变而来的。

效用是指消费者对从某一商品组合的消费中得到的满足感的主观衡量。也就是决策者对结果的向往（喜爱）或反感（憎恶）的程度，其衡量单位是任意的。一个单位的效用代表消费者得

到了一份主观上的满足感。与它相近的说法有收益、报酬、损失、向往度等。

传统经济学认为效用是边际递减的，即消费者在消费物品时，每一单位物品对消费者的效用（满足程度）是不同的，它们呈递减关系。

比如，对一个饿着肚子的人来说，第一个饼给他的效用最大，第二个饼则没有那么大了，吃到一定程度后，就餍足了。

需要说明的是，边际效用递减并不表示总效用递减。总效用是逐渐递增的，而边际效用衡量

的是总效用的递增速率，由于边际效用递减，使得总效用递增的速率逐渐减慢。这并不是一种

任意假定的特殊情况，而是反映了一个普遍的理性规律。

风险偏好

消解“圣彼得堡悖论”的第二个观点是风险厌恶论。

一笔小钱对于饥寒交迫的穷人是珍贵的，而对于一个百万富翁则意义不大。即使是同一个人，先穷后富或先富后穷，同一笔钱在不同时期也具有不同的价值。一个人越富有，同一笔钱对于他的价值就越小。

假设你是东莞某小工厂的流水线工人，某天老板灵机一动，安排了两种工资支取方式：

A.每天下班时领取人民币80元。

B.每天下班后扔一枚硬币。如果正面向上，你可以领取160元。如果正面向下，你这天就等于白干了。

两种支取方式由你选择，你愿意选哪一种？

众所周知，扔硬币的结果，正面向上和正面向下的概率是一半对一半。所以，从你实际领取到多少工资的数额来说，两种方式得到的工资的期

望值应该是一样的。

两种方式双方都一样不吃亏，依任何一种方式领取工资和效用工资，无论对于工人还是对于老板，所得和所付应该都是一样的。老板不能得到便宜，工人们并不吃亏。

风险偏好就是人对风险的态度，一般分为风险喜好者、风险厌恶者、风险中性者。

·风险厌恶—即不喜欢风险，在A和B期望值相同的情况下，对上述问题的回答是A。

·风险喜好—即偏好于风险，在A和B期望值相同的情况下，对上述问题会选B。

·风险中性—即不偏好也不规避风险，反映在上述问题中，在A和B期望值相同的情况下，表现出无所谓选A还是选B。

但是面对得失概率等同的两种方式，工人多半会选择A。因为他们绝大多数是经济学所说的风险厌恶者，而不是风险喜好者。老板则不然，因为他们赌得起，往往是风险喜好者。

一次电视测验中，一个参赛者正确地回答了问题。然后，主持人要求他在两种得奖方式之中作出选择。

A. 掷一枚硬币，若出现正面，奖金1000元；若出现反面，无奖。

B.在三个信封中选一个，三个信封分别装有奖金900元、300元、150元。

这两个方案的期望值不难计算，所涉及的概率也很简单。掷硬币出现正面的概率为1/2；三个信封中抽一个，抽到900元、300元、150元的概率分别是1/3。

因此A的期望值是：

$$(1/2)(1000) + (1/2)(0) = 500$$

B的期望值是：

$$(1/3)(900) + (1/3)(300) + (1/3)(150) = 450$$

从期望值大小来看，参赛者应选择A，而不是B，但是对于风险偏好的不同，人们的选择将大不相同。

期望效用理论

贝努利为了解释人们决策的这一现象，提出了期望效用理论 (expected utility theory)。期望效用理论与期望值理论最大的不同在于，期望效用理论认为，人们应该选择的是期望效用

最大的那个选项，而不是期望值最大的那个。

期望效用可以用数学公式表示为：

$$EU = U(K_1) \times P_1 + U(K_2) \times P_2 + U(K_3) \times P_3 \dots$$

其中EU代表期望效用， $U(K)$ 是选项K的效用函数， $U(K_n)$ 表示选项K的第n种情况的效用值， P_n 表第n种情况发生的概率。

有了期望效用理论，再回过头来解决前面那个“老板和员工打赌”的问题就清楚了。

由于效用函数边际效用递减的特性，我们只要选择一个递减的函数作为效用函数，通过数学计算就不难证明，A方案对工人的期望效用更大。

所以，在期望值相同的情况下，大多数人宁愿选择A。

期望效用理论的不足

期望效用理论提出了边际效用递减的原则，它告诉我们一个理性决策者应该怎么做。这在经济学上是一大进展。但是，人们逐渐发现，在现实生活中，期望效用理论也像期望值理论一样，并不能很好地解释人们所有的风险决策行为。

假设你已经拥有10000元资产，某天，你中奖了，可以在下面两项中作出一个选择：

A.确定性地获得5000元。

B.请你抛一次硬币，如果正面朝上，你能获得10000元；如果背面朝上，你将一无所得。

假设你已经拥有20000元资产，某天，你

受罚了，必须在下面两项中作出一个选择：

A.确定损失5000元。

B.抛出一枚硬币，如果正面朝上，你将没有任何损失；如果背面朝上，你将损失10000元。

在第一种情形下，大部分被试者选择了A。由于边际效用递减，期望效用理论认为大部分人是风险厌恶者，选择A合乎常理，也符合期望效用理论。

在第二种情形下，绝大部分被试者选择了B，即选择搏一搏。为什么在第二种情况下人们变成了风险喜好者了呢？

实际上，第一种情况和第二种情况是等价的。

第一种情况：

$$EU(A) = 5000 \times 100\% = 5000$$

$$EU(B) = 10000 \times 50\% + 0 \times 50\% = 5000$$

A和B选项的期望收益都是5000元，最终资产是15000元。

第二种情况：

$$EU(A) = (-5000) \times 100\% = -5000$$

$$EU(B) = (-5000) \times 100\% + 0 \times 50\%$$

$$= -5000$$

A和B选项的期望收益都是-5000元，最终

资产是15000元。

对于同样价值的得失5000元，同样价值的最终资产15000元，如果你是理性的，你在两种情况下作出的选择应该是一致的，根据期望效用理论都应该是风险厌恶的。

但为什么大多数人在面临这两种完全等价的选择时会有不同的风险偏好，在第一种情况中宁可稳扎稳打，在第二种情况中宁可冒更大的风险呢？

然而，一些非主流经济学家却发现，期望效用理论存在严重缺陷，现实中特别是金融市场里人类的很多决策行为，无法用期望效用函数来解释。行为经济学家和实验经济学家提出了许多

著名的“悖论”，向主流经济学发难，像“阿莱斯悖论（Allais Paradox）”“股权风险溢价难题”“羊群效应”“偏好颠倒”等。

经济学家开始修补经典理论，修改效用函数、禀赋、技术和市场信息结构等，但迄今没有满意的答案。期望效用理论开始受到怀疑，经济学家们越来越认识到人类行为本身的重要性，认

知心理学的概念和分析方法被引入经济分析，同时实验数据起到越来越重要的作用。

显然，先前的期望值理论和期望效用理论

已经不能很好地解释人们这种矛盾的行为。于是，前景理论应运而生了。

理论背景：丹尼尔·贝努利与圣彼得堡悖论

丹尼尔·贝努利出生于18世纪一个竞争过度的天才家族中，该家族共产生过11位数学家。

丹尼尔是约翰·贝努利的第二个儿子，也是贝努利家族中最杰出的一位。丹尼尔的大伯父名叫雅各布，就是发现大数法则那位。

在雅各布的帮助下，弟弟约翰后来成了数学家。但后来，雅各布和约翰因为争名而闹得很僵。

上一辈的怨恨越积越深，约翰最后甚至发泄到了他的儿子丹尼尔身上。丹尼尔是一名数学家，也是一名物理学家。他曾出过一本很著名的书，对赌场的法罗牌游戏进行分析，发现了“贝努利效应”，后来被运用到了飞机机翼的设计中。约翰对儿子的成功没有表现出任何的喜悦之情。1734年，父子俩共同分享了一项法国科学院奖。

但是丹尼尔随即被父亲赶出了家门，他抱怨说，这个奖项应该是自己独得才对。

1738年，丹尼尔又推出了一部重要的作品——《流体力学》。第二年，他的父亲出版了一本

内容几乎完全相同的书，署了自己的名字，并且把时间改到了1732年。约翰用这个小把戏声称儿子剽窃了自己的作品。

丹尼尔·贝努利还有一个比他大5岁的哥哥，叫尼古拉斯。尼古拉斯三世也是一位杰出的学者。正是尼古拉斯三世带领丹尼尔开始学习数学，那时丹尼尔只有11岁。作为长子，尼古拉斯三

世受他父亲的鼓励，成了一名数学家，19岁时他成为巴塞尔的哲学博士。

1725年在他30岁的时候被任命为圣彼得堡的数学教授。然而仅一年之后，他就死于某种热病。丹尼尔·贝努利和尼古拉斯三世在同一年得到圣彼得堡的聘任书。

当丹尼尔最终离开自己的父亲去遥远的圣彼得堡工作时，他一定觉得松了一口气。

在那里，他为西化的俄罗斯法庭工作，并又写了一篇很有影响力的文章，使20世纪的经济学家们最终接受了克劳德·申农和约翰·凯利的思想。

这篇文章提到了一个虚拟的赌局，是由另外一名贝努利家族的天才、丹尼尔的堂兄尼古拉斯设计的。尼古拉斯是巴塞尔大学的法律学博士。这个赌局就是圣彼得堡悖论。

从此之后，开始不断有人关注这个问题。

约翰·梅纳德·凯恩斯在1921年发表的《概率论》提到圣彼得堡悖论是每一位20世纪经济学家精神大厦的组成部分。在诺伊曼和摩根斯坦的《游

戏理论和经济行为》一书以及在肯尼斯·阿罗、米尔顿·纳雷德曼和保罗·萨缪尔森的论文中，贝努利的赌注论都曾经被提及。

丹尼尔一直在圣彼得堡执教到1733年。随后他回到了故乡巴塞尔，在那里成了物理和哲学教授。他是被彼得大帝邀请到俄国的首批著名学者之一，彼得大帝希望借此能将自己的新首都建

成一个知识分子活动的中心。根据高尔顿的记载，丹尼尔·贝努利是“物理学家、植物学家、解剖学家，还是有关流体力学的作家，并且是一位很早熟的人”。丹尼尔·贝努利还是权威的数

学家和统计学家，尤其对概率感兴趣。

第11章 均值回归—可媲美万有引力的一个发现

没有树能长到天上去。

—西谚

均值回归这个现象的意义，不亚于万有引力。

—丹尼尔·卡尼曼

天之道，损有余而补不足。人之道，则不然，损不足以奉有余。

—《道德经》

大自然似乎厌恶极端，偏爱中庸。

它的调节手段之一，就是所谓的“均值回归”。

比如，非常高的父亲，其儿子往往要比父亲矮一些；而非常矮的父亲，其儿子往往要比父亲高一些。冥冥中似乎有种神秘的力量，使得人类的身高从高矮两极移向所有人的平均值。否则，用不了多少代，人类种族就将由特别高和特别矮的两极构成。

再如，世界上庸人最多，天才和白痴都很稀少。这在统计学中，就表现为所谓的“正态分布”。

四季交替、“歪竹子生直笋”“飘风不终

日，暴雨不终朝”，类似这种现象，用均值回归（Mean Reversion）原理，可以合理地进行解释。

一些牛人把均值回归原理套用在经济、金融领域，似乎也取得了一定效果。但是，这样做真的有效果吗？

高尔顿的豌豆实验

“均值回归”现象是英国人弗朗西斯·高尔顿发现的。高尔顿出身名门，与著名的查尔斯·达尔文是堂兄弟。

高尔顿颇以自己的门第为傲。高尔顿发现均值回归的最初动机，是为了证实自己的“天赋世袭”理论。也就是所谓“龙生龙凤生凤，老鼠生儿会打洞”。但最后的结果，却难免让他失望。

“低素质”者的后代不一定素质差，“高素质”者的后代素质未必高。遗传的规律是朝着某个平均数回归。自然界“歪竹子生直笋”“直竹子生歪笋”的事情不胜枚举。

大约1875年，高尔顿用一种甜豌豆种子做实验。他还把这些种子分给自己在各地的亲朋好友，一起帮他做实验。经过大量艰辛的实验，最后，高尔顿得出如下统计结果：

从表格中我们可以发现，母豌豆直径的变化范围比子豌豆直径的变化范围要大很多。母豌豆的平均直径为0.18英寸，其变化范围是0.15~0.21英寸，或者说是在平均值两侧各0.03英寸之内

。子豌豆的平均直径为0.163英寸，其变化范围是0.154~0.173英寸，或者说是在平均值两边各0.01英寸范围内变动。子豌豆直径的分布比母豌豆直径的分布更为紧凑些。

这种回归，在自然界是非常必要的。如果这种回归的进程不存在的话，那么，大的豌豆会繁殖出更大的豌豆，小的豌豆会繁殖出更小的豌豆.....如此下去，这个世界就会两极化，只有侏儒和巨人。大自然会使每一代变得愈发畸形，最终达到我们无法想象的极端。

做完豌豆实验，高尔顿又开始对人群等目标进行统计，提出了一个普遍原理，这就是我们现在所知的“均值回归”原理。

比如说，高个父亲的儿子身高一般高于平均水平，但不会像他父亲那样高。这意味着用于预测儿子身高的回归方程需要在父亲的身高上乘以一个小于1的因子。

实际上，高尔顿估计出父亲每高于平均值1英寸，儿子的预测身高就能高出三分之二英寸。

高尔顿统计父母和孩子智商之间关系的回归方程时，再次发现了这个现象。聪明父母的孩子比IQ一般父母的孩子聪明，但却没有他们的父母那么聪明。

淹三年，旱三年，不淹不旱又三年

农谚有云：“淹三年，旱三年，不淹不旱又三年。”在圣经中，当约瑟夫对法老王预言“七个富年后必是七个荒年”的时候，他很可能也察觉这种规律了。

在《旧约·创世记》中，约瑟因诚实而闻名，尽管有时要付出沉重的代价。在监狱里，他替被囚在监狱里的埃及王的酒政和膳长解梦。约瑟对酒政说他的梦解作为“三天之内出监并官复

原职”。约瑟又对膳长的梦解作为“三天之内，法老必斩断你的头，把你挂在木头上”。其实，约瑟没有必要告诉他这残酷的消息，但他不爱撒谎。

两年后法老做梦，没有人能解。酒政就向法老推荐约瑟。之后约瑟向法老解梦，说埃及将会有七个大丰年，然后又会有七个荒年。约瑟又劝告法老“当拣选一个又聪明又智慧的人，派他治理埃及”。

于是，法老选择约瑟做了宰相，因为约

瑟“有神的灵在他里头，我们岂能找得着呢”。

约瑟此后在埃及掌权，得了个埃及名“撒发那忒巴内亚”，又娶了个埃及妻子。

均值回归在日常生活中的应用

均值回归原理有时也适用于日常生活，比如在体育运动方面，人人都有一个平均水准。但有时会超水准发挥，有时会低于平均水平。任何一连串的重复活动，其结果通常都会接近平均值

或中间值。

例如，打网球时连续挥拍24次，如果有一个球打得特别好，下一个球就可能有点拖泥带水。如果不小心打了一记坏球，下一个球通常会打得漂亮一点。

在20世纪60年代，行为经济学家特韦斯基和卡尼曼曾经回以色列服兵役。在部队里，教练训练飞行员的方式引起了他们的兴趣。

在飞行员的训练上，教练常谈到若因表现不佳而受到严厉批评，飞行员才会进步；若飞行员表现意外地好，又得到赞赏，则会退步。

教练很自然把这种现象归因于某种心理作用，因此对进步赞许，对退步责难。

熟悉统计学的读者，也许早就看出，这些教练犯了一个错误，其实这只不过是均值回归的正

常现象罢了，偏偏却被误解为因果关系。

于是，特韦斯基向这些教练指出了他们的理论缺陷，后来的以色列飞行员也因此改善了待遇，得到了应有的尊重。

当你表现比平时好的时候，要维持就比较难，听起来好像挺令人失望，不过相反的情况也会成立，就大大有激励作用。

在作决策时，最不好的情况就是明明没有特殊原因，却自以为有，趋向于均值回归是生活中无法避免的现象。

“均值”什么时候能“回归”？

均值回归原理在自然领域获得了验证，它又与一些社会现象颇为相似，例如“天下大事，分久必合，合久必分”“繁荣的必将衰亡，衰亡的必将繁荣”“富不过三代”“君子之泽，五世

而斩”……均值回归原理激发了赌客们的梦想：一连串损失后必定会跟着一连串盈利。

同时，均值回归原理成了一些风险控制理论的基础，比如在股市，人们经常说的“市场是波动的”，就是这个意思。

均值回归，从理论上讲应具有必然性。有一点是可以肯定的，股票价格不能总是上涨或下跌，一种趋势不管其持续的时间多长都不能永远持

续下去。

在一个趋势内，股票价格呈持续上升或下降，叫作均值回避（Mean Aversion）。当出现相反趋势时就呈均值回归（Mean Reversion）。

这也是逆向投资者恪守的信条：当他们说某只股票已经“高估”或者“低估”时，股价背离了它的“内在价值”，股价最终是要回归的。

“内在价值”，也许真的会“回归”，但关键在于什么时候回归？

到目前为止，均值回归原理仍不能预测的是回归的时间间隔，即回归的周期呈“随机漫步”。

不同的股票市场，回归的周期会不一样，就是对同一个股票市场来说，每次回归的周期也不一样。

有时，长期趋势来得太迟，即便均值回归原理发挥了作用，也无法拯救我们了。比如，从长远看，一间着了火的房子，总归会归于寂灭。

一次，经济学家凯恩斯说道：“先生们，从长远来看，我们都会死掉的。如果在狂风暴雨的季节里，经济学家仅能告诉说，很久后，风暴会过去的，一切又会恢复平静的，那么他们的工
作就太简单、太无用了。”

预测“均值”是场赌局

还有个问题就是“均值”怎么确定。均值到底是多少，在经济生活中却是个很模糊的数字。昨天的正常值很可能被今天新的正常值所取代，而我们对这个正常值却一无所知。

巴菲特的价值投资理念，也是基于均值回归原理。但是，学巴菲特的人多如牛毛，能够成功的凤毛麟角。巴菲特只能崇拜，不能复制。

巴菲特的长子曾说：“我爸爸是我所知道的‘第二个最聪明的人’，谁是第一呢？查理·芒格。”

查理·芒格是沃伦·巴菲特最亲密的战友，有“幕后智囊”和“最后的秘密武器”之称。

有人曾问：“如何评估一只股票的‘内在价值’？”

芒格回答：“搞清一只股票的‘内在价值’远比你成为一个鸟类学家难得多。”

何必削足适履

高尔顿只是把均值回归应用到了遗传等自然科学领域。在这些领域，它多数情况下是适用的、正确的。这也就是几千年前的老子观察到的——“天之道，损有余而补不足”。但老子的后半句却非常明确地指出，“人之道，则不然，损

不足以奉有余”。

回归平均原理为许多决策制定提供了哲学的方法。在自然界中，几乎不可能发生大的事物变得无限大，而小的事物变得无限小的情况，比如树会长得穿越云霄。

社会领域运行的是“幂率”，是不平均的。一个普通的华尔街交易员的年收入，可能比中国西北一个县全年的GDP还高。一个国王可以娶4万个嫔妃，而一个农奴可能娶一房老婆都很吃力

真实的社会，运行的“二八法则”——20%的人，掌握着80%的社会财富。而且，在这20%的富人中，二八法则还可以进一步产生作用——4%的人，掌握着全社会64%的财富。

在真实的社会，运行的是“马太效应”——凡有的，还要加给他，叫他有餘；凡没有的，连他所有的，也要夺取。

曾在某本书中读到这样一个案例，某老板每年都会给公司的业务员进行业绩排名，对业绩靠前的进行奖励，业绩靠后的进行惩罚。几年下来，老板发现一个规律，头一年受罚的业务员，

次年业绩转好，头一年受奖的业务员，次年业务下滑。

作者最后总结：这其实是中值回归的自然现象。

对于这个案例的代表性，笔者持保留态度。也许，把手扶电梯当作跑步机来锻炼也没有什么害处，但用于决策，就可能是个陷阱。

笔者经营企业多年，深知公司的业务通常符合“二八法则”——大约80%的业务是靠20%的业务尖子完成的。在很多行业中，比如外贸，比如广告，80%以上的业绩是由不到20%的业务员签下的。笔者也曾对这些业务尖子进行奖励，对业务不佳者进行惩罚，结果并没有出现上面案例中的奇怪现象。

如果上面这个案例，改成计件生产的工人，则会让人信服得多，因为工人的能效，基本上就可以算出一个“均值”。

不要将均值回归巫术化

虽然弗朗西斯·高尔顿发现了均值回归，但他本人并不迷信它，他反而鼓励我们去“欣赏广泛的观点”，而不仅仅是平均值的观点。

对未来作判断时，应该在多大程度上依靠均值回归原理呢？

我们必须清楚，在某些条件下，均值回归具有巨大的力量；而在另外一些条件下，均值回归

则可能导致巨大的灾难。

经济体系具有复杂、动态和非线性的本质，我们可以大谈特谈其大趋势，却无法作具体预测。就算是天气预报，也只能告诉你立春和夏至，却永远无法预测出那天的天气如何，甚至无法准确地预测出明天的天气。

天之道不同于人之道，自然界中的力量不会赞同人类灵魂中的力量。急于将数学公式、统计学原理，生搬硬套到社会学领域，以示自己的科学性，与伪科学、巫术何异？

均值回归仅是一种工具，而不是教条，更不是宗教仪式。如果一定要削足适履地迎合均值回归理论，那么它就成了一种自欺欺人的工具。

理论背景：高尔顿和他的优生理论

高尔顿是著名的医生和植物学家伊拉斯谟·达尔文的曾孙，另一个曾孙查尔斯·达尔文是高尔顿的堂兄，他写出了惊世骇俗的《物种起源》。高尔顿的爷爷和父亲都是极其成功的银行家

。

统计狂人

据说，4岁的时候，高尔顿就能够阅读任何英文书籍，以及进行加减乘除的运算。

在高尔顿的时代，有一种很可贵的风尚，

那就是纯粹为了科学而从事科学研究，而不是出于谋生的考量。

高尔顿有一个嗜好，那就是统计——几乎到了走火入魔的地步。

高尔顿不论走到哪里，都要记录、计算。他曾制作过一份“美女地理志”。在逛街时，他对少女的漂亮程度进行分类，当看到一个漂亮女孩子时，他就在右边口袋的卡片上扎一个小孔。

在他的英国“美女地理志”上，伦敦女孩子得分最高；而阿伯丁的女孩子得分最低。

高尔顿通过对10000名法官的审判结果进行统计，发现审判刑期大部分是3、6、9、12、15、18和24年；11年和13年的刑期很少，唯独没有17年的。

他还记录下各色人等的头颅、鼻子、胳膊、大腿、身高、体重的数据，还记录眼睛的颜色、遗传的不孕率、人们听讲座时烦躁的次数以及人们在看比赛时脸色变化的程度等。

高尔顿本人并不知道大数法则，但自己却从数据中发现了它，他还发明了一种“梅花相位仪”，通过往这种仪器里掷弹球，可以直观地演示钟形曲线的形成。

高尔顿喜欢在深夜进行学习和研究，他发

明了一种“精力恢复仪”来使自己保持清醒，这种装置可以向他的头上喷凉水，从而使他保持清醒。在他生命的后期，他发明了一种能在水下阅读的装置；但是有一次，当他在澡盆的水中阅读一本好书时，差一点被淹死。

天赋遗传理论

1859年，高尔顿的堂兄查尔斯·达尔文的《物种起源》发表了，这部著作极为轰动，也极大地刺激了高尔顿。达尔文最基本的假设之一是，在任何物种的成员之中，都有少量遗传的变化

或者差异，进化是通过物竞天择、适者生存的原则发生的。

《物种起源》只是针对动物而言的，但高尔顿决定把它的结论推广到人类中。他认为，人类的进化很可能是通过卓越的大脑向子孙传递而发生的。他将这个研究领域命名为“优生学”。

半个世纪后，“优生学”这个词为纳粹所用。纳粹鼓励纯种“雅利安人”的繁殖，消灭犹太人、吉卜赛人和其他被他们认为是人类害虫的人种，他们屠杀了成百上千万的、他们认为“完全没有才华和价值”的人。

古希腊的“优生学”

优生学是柏拉图首先提出的，他的学生亚

里士多德继承和发扬了这一观点。斯巴达婴儿一出生，就要抱到长老那里接受检查，不要说残障儿，就连体质不够强壮的新生婴儿都会被他们无情地抛到荒山野外，任他死去。

学者易富贤指出，古希腊的这种“优生优育”的措施不但没能提高人群素质，反而在降低人口数量的同时也降低了人口素质。从群体来说，某些人可能会终生默默无闻，但是他们的某一代子孙却可能为社会作出重大贡献。

命运开的玩笑

高尔顿发现均值回归的主要动力，是要弄明白在某些家族中才华是如何被代代相传的，这些家族包括达尔文家族以及贝努利家族。他特别希望能在他所认为的有着极高才华的家庭中确认出“极度高贵特质”。

高尔顿希望他的后代能够继承他的才智，但命运和他开了个玩笑，他和两个兄弟一个妹妹一样，没能生下一男半女，基本上“绝户”了。

在研究过程中，高尔顿发现，某个人的杰出不能长久持续，也就是说，杰出的生命极为短暂。

高尔顿还发现，在杰出人物的儿子中，仅有36%的人仍旧是杰出的，更糟糕的是，在其孙子

辈中，只有区区9%的人还能称得上杰出。

第12章 小数法则——样本大小与统计结论

地球上每一秒钟都会有一个傻瓜产生。

——肖曼·巴纳姆

谎言有三种：谎言、蹩脚的谎言、统计数字。

——本杰明·迪斯雷利

没有接受过统计学方面训练的人，是出色的“直觉型统计学家”。

——丹尼尔·卡尼曼

二战时候的一个冬夜，德军轰炸莫斯科。有一位教统计学的老教授出现在防空洞里，以前他从不屑于钻防空洞。他的名言是：“莫斯科有800万人口，凭什么会偏偏炸到我？”

老夫子的出现让大家甚感讶异，问他怎么会改变决心。

教授说：“是这样的，莫斯科有800万人口和一头大象，昨天晚上，他们炸到了大象。”

老夫子的滑稽，其实是所有“直觉型统计学家”的写照。

我们再来看一个例子：

在一次面向300名美国家庭主妇的电话民意调查中，60%的主妇支持美国总统。

你对这句话有什么印象？

如何用三个词总结这句话？很多人肯定会说：主妇支持总统。

这其实是一个“真实的谎言”。且不说电话民意调查者中形式有没有问题，但只选择了300名美国家庭妇女，就能代表全美国？统计样本太小了吧！

但很多人一见统计数字就很容易被说服，因为很多人本能地认为，统计学是科学，却不知道统计数字会撒谎。

大数法则

一位数学家调查发现，欧洲各地男婴与女婴的出生比例是22：21，只有巴黎是21：22，这极小的差别使他决心去查个究竟。最后发现，当时巴黎的风尚是重女轻男，有些人会丢弃生下的

男婴。中国的历次人口普查的结果也是22：21。

人口比例所体现的，就是大数法则。

大数法则 (Law of large numbers) 又称“大数法则”或“平均法则”。在随机事件的大量重复出现中，往往呈现几乎必然的规律，这类规律就是大数法则。在实验不变的条件下，重复实验多次，随机事件的频率近似于它的概率。

大数法则反映了这世界的一个基本规律：在一个包含众多个体的大群体中，由于偶然性而产生的个体差异，着眼在一个个的个体上看，是杂乱无章、毫无规律、难于预测的。但由于大数法则的作用，整个群体却能呈现某种稳定的形态。

花瓶是由分子组成的，每个分子都不规律地剧烈振动。但你可曾见过一只放在桌子上的花瓶突然自己跳起来？

电流是由电子运动形成的，每个电子的行为杂乱而不可预测，但整体看呈现一个稳定的电流强度。

一个封闭容器中的气体，它包含大量的分子，它们各自在每时每刻的位置、速度和方向，都以一种偶然的方式在变化着，但容器中的气体仍能保有一个稳定的压力和温度。

某一个人乘飞机遇难，概率不可预料，对于他个人来说，飞机失事具有随机性。但是对每年100万人次所有乘机者而言，这里的100万人可以理解这100万次的重复实验，其中，总有10人死于飞行事故。那么根据大数法则，乘飞机出事故的概率大约为十万分之一。

这就为保险公司收取保险费提供了理论依

据。对个人来说，出险是不确定的；对保险公司来说，众多保单出险的概率是确定的。

根据大数法则的定律，承保的危险单位愈多，损失概率的偏差愈小；反之，承保的危险单位愈少，损失概率的偏差愈大。因此，保险公司运用大数法则就可以比较精确地预测危险，合理地厘定保险费率。

小刀锯大树

赌客久赌必输的一个秘密，即大数法则。

赌王何鸿燊刚刚接手葡京赌场的时候，业务蒸蒸日上。赌王居安思危，请教“赌神”叶汉：“为什么这些赌客总是输，长此以往他们不来赌怎么办？”

叶汉笑道：“这世界每天都死人，你可见这世上少人？”

叶汉的回答甚妙，道出了一条无论是保险公司、赌场还是骗徒，都信仰的法则——大数法则。

赌场本质上是一种温和的“概率场”，概率法则非常明显。一直玩下去，大数法则的作用就会日益显现出来。

前面我们说过，庄家在规则上占有少许优势，玩得次数越多，这种优势越能显出来。

久赌神仙输，赌圣也不行。

一天，一位沙特王子入住葡京酒店。

沙特王子找到赌王，说：“我就和你玩一把掷硬币。出正面我给你50亿美金，出反面你的赌场归我。”

赌王呵呵一笑：“这个游戏固然公平，但不符合我们庄家的行事法则。我们开赌场不做一锤子买卖，而是小刀锯大树。如果你真的想玩，我们就玩掷骰子，1000下定输赢。你赢了，可以

把我的产业拿走，我赢了，只收你20亿。”

沙特王子无奈，只好退出赌局。

这个故事是虚构的，旨在说明大数法则之于赌场的意义。

开赌场不做一锤子买卖，而是“小刀锯大树”。

所以，赌场最受欢迎的是斤斤计较、想碰一下运气的散客，他们虽然下注谨慎，却构成了庞大的行为基数。这种客人会给赌场老板带来几乎线性的稳定收益，是赌场最稳定的收入来源。这

是大数法则在起作用。

还有一种是一掷千金、豪气干云的大赌客，他们的下注额若在赌场的风险控制范围，也很难从赌场赢钱，会成为赌场的VIP客户。

假如有一个超级赌客，比如上面虚构故事

中的沙特王子。他的赌注超过了普通赌客的千倍万倍，这会导致赌场收益的大幅震荡，极端情况下可能导致赌场破产。

因此，全世界所有赌场都会设定最高的投注限额。赌场设最低及最高的投注限额，即便“新郎行运一条龙”的故事发生，也不至于让赌场亏太多。这样，赌场老板就可以安心睡觉了。

所有的VIP加起来，等于庄家和客人玩了一场长期游戏，大数法则依然有效。

赌场最不欢迎的，是深谙各种规则，处心积虑地想占赌场便宜的职业赌客。赌场背后称这种人为“无赖”。

“撞骗”的数理支持
你是否收到过这类短信：
请直接把钱打到工商银行卡号

6220219.....谢××

这叫“撞骗”，是一种传统骗术。版本甚多，比如寄中奖信、打中奖电话、发电子邮件。

也就是骗子像没头苍蝇一样乱撞，“有枣没枣打一竿子”或许能“瞎猫捡个死老鼠”。

是不是觉得骗子很蠢？但骗徒的行为却是合乎科学的，在数理上是被支持的。

只要发出的短信足够多，其成功率非常稳

定，合乎大数法则。

福建的某个小镇，众多乡亲都从事这个行业，短信群发器在这个偏远小镇非常普及。当警察抓获了这批刁民后，奇怪的是，过了很长时间了，居然还有钱不断地往查获的卡上汇钱。

有人曾作过统计，类似这种垃圾短信，每发出一万条，上当的人有七到八个，成功率非常稳定。人过一百，形形色色。一万个人里面，总会有几个“人精”，几个笨蛋，这是可以确定的。

当然，也肯定会有几个爱恶作剧的人。有人收到这种短信，会忍不住打电话调戏骗子。

究其根源，都是由于大数法则的作用。在社会经济领域中，群体中个体的状况千差万别，变化不定。但一些反映群体的平均指征，在一定时期内能保持稳定，或呈现规律性的变化。

大数法则是保险公司、赌场、撞骗的骗徒赖以存在的基础。

如果你被骗了，除了报警，还有一种办法可以用来保全财产。那就是，尽快拿骗子所发的银行账号登录网上银行，输入密码。当然，输入错误的可能性非常之大，三次输错，银行就会锁

定该卡。如果骗子还没有来得及把钱划走，你就有望保全财产了。

广结善缘

大数法则不仅是保险精算中确定费率的主要原则，还是推销员的制胜之道。

大数法则用在业务员的人脉管理上，就是结识的人数越多，预期能够带来的商业机会的比例越稳定。

比如说，一个推销员给自己定下任务，每年结识3000个客户或潜在客户，并把关系维系好。那么，三年后，他就有接近10000个“样本”。

如果100个客户里会有3个长期客户，三年后，他就有300个能给他带来比较稳定收益的老客户。

欧洲有位大亨，每年都定下目标，要与1000个人交换名片，并与其中的200个人保持联络，与其中的50个人成为朋友。

鸟瞰红尘，人海茫茫中，却均匀地分布着你的贵人。

无视样本大小

30多年前的一个下午，在芝加哥的一间咖啡馆里，特韦斯基和约翰·杜伊教授在悠然地喝着咖啡。特韦斯基貌似无心地问：

“有两家医院，在较大的医院每天都有70

个婴儿出生，较小的医院每天有20个婴儿出生。众所周知，生男生女的概率为50%。但是，每天的精确比例都在浮动，有时高于50%，有时低于50%。

在一年^o的时间中，每个医院都记录了超过60%的新生儿是男孩的日子，你认为哪个医院有更多这样的日子？”

我们知道，大数法则需要很大的样本数才能发挥作用，基数越大，就越稳定。随着样本的增大，随机变量对平均数的偏离是不断下降的。所以，大医院更稳定。这一基本的统计概念显然与人们的直觉是不符的。

杜伊先生果然钻进了圈套，他认为较大的医院有更多超过60%的新生儿是男孩的日子。

再没有一种学问比概率更能让专家洋相百出了。一个整天向学生灌输大数法则的教授，自己居然不相信大数法则！

普通人又如何呢？

特韦斯基后来把这个问题做了严格的实验。22%的受试者认为较大的医院有更多这样的日子，而56%的受试者认为两个医院有相等的可能性，仅仅22%的受试者正确地认为较小的医院会有更

多这样的日子。

很多研究者，其实也是“直觉型统计学家”，很多一本正经的调研数据，其实一文不值。因为调查的样本过小，就会产生很大的失误。

就连丹尼尔·卡尼曼也忍不住自我检讨，他也和很多研究型心理学家一样，曾犯过小数法则的错误。而且这种错误对于卡尼曼来说甚为尴尬，因为他也曾经教授过统计学。

小数法则

大数法则是统计学的基本常识，有人称之为“统计学的灵魂”。大数法则虽然威力无穷，普通人却因它其貌不扬而将其忽视。

针对人们在思考时常常无视大数法则的现象，特韦斯基提出了“小数法则”的概念。“小数法则”不是什么定律或法则，而是一种常见的心理误区。

用错误的心理学“小数法则”代替了正确的概率论大数法则，这是人们赌博心理大增的缘由。

小数法则是一种心理偏差，是人们将小样本中某事件的概率分布看成是总体分布。人们在具有不确定性的情形下，会抓住问题的某个特征直接推断结果，而不考虑这种特征出现的真实概

率以及与特征有关的其他原因。

小数法则是一种直觉思维，很多情况下，它能帮助人们迅速地抓住问题的本质推断出结果，但有时也会造成严重的偏差，特别是会忽视事件的无条件概率和样本大小。

做生意，不要相信“小数法则”

爱因斯坦说：“上帝不掷骰子。”对上帝来说，一切都是确定的。

大数法则就是一种先验概率，而天生是“概率盲”的人类，却直觉地相信“小数法则”。

当当网网上商城的创办人俞渝女士，曾在一个叫作《创业百问》的电视节目中，和郭广昌这样讨论——郭总刚才讲的，5个合伙人，15年可以同步进步，这事我觉得违反自然规律。这个团队有人进步有人退步，有人进得多，有人退得少，这在经济学上来讲是一个大数法则。

以刚才描述的现象，在我听来，是一个小数法则的现象，小数法则里头有这种神话，而这种神话发生在您身上，那您很幸运，但是我觉得在其他正在建立团队的人身上，去同样复制的可

能性很小。我觉得做企业，一定要看大数法则.....

小贴士：

大数法则是一种统计定律；小数法则是一种心理偏差。

大数法则是一种科学；小数法则是一种迷信。

大数法则是中性词；小数法则是贬义词。

股神大哥的预测模式

行为经济学家马修·拉宾曾假设：如果你是一位投资者，你亲见一位基金经理在过去两年中的投资业绩好于平均情况。你是否就会得出这位经理要比一般经理优秀的结论？

然而真实的统计意义非常微弱。让我们来看看股神大哥的预测模式。

第一周，发10000条短信，股神大哥预言某只股票的涨跌。其中5000条说某只股票涨，5000条说跌。

第二周，股神大哥向其中说对的5000人再发一条短信，其中2500条说某只股票涨，2500条说某只股票跌。

第三周，他再向说对的2500人发短信，其中1250条说某只股票会涨，1250条说某只股票会跌。

最后有1250人，发现这位股神大哥连续3

次说对某只股票的涨跌，简直太崇拜了。其中有500人真的把钱交给他投资了。当然，如果赚钱是要分成的。

股神大哥拿到钱后会做什么呢？他会给这500个不同的账户各买一只股票，尽量让这些股票各不相同。一段时间过后，股票有的涨，有的跌。

如果一个人的账户买了一只涨的股票，他对股神大哥就会更加信赖，甚至还会追加投资。

假如碰到一个大牛市，大部分时间里，大部分股票上涨概率大大超过下跌。因此，股神大哥的这种模式是非常有“钱途”的。

假如来了个大熊市，大部分股票在大部分时间下跌超过上涨，股神大哥也是不用负责的，大不了退出江湖而已。

赌客谬误

小数法则的经典表现就是“赌客谬误”。

李太太一连生了五个女儿。

李太太说：“希望我们下一个孩子是男孩。”

李先生说：“亲爱的，都生了五个女儿了，下一个肯定是儿子。”

李先生说得对吗？

众所周知，掷硬币正反面出现的概率为

50%，在掷硬币游戏中，如果前几次大多数出现正面，那么很多人会相信下一次投掷很可能出现反面。这就是赌客谬误（gambler's fallacy），也是很多赌客信心大增的原因。

赌客谬误的产生，是因为人们错误地诠释了“大数法则”的平均律。投资者倾向于认为大数法则适用于大样本的同时，也适用于小样本。

赌博是随机事件。

一枚硬币，连出三把都是正面，那么下一把出反面的概率仍然不会大于50%。

从理论上讲，硬币也好，骰子也好，既没有记忆，也没有良心，概率法则支配一切。

随便到一家合法的赌场，就能看到这种赌客“猜反正”的现象：

连输几次就该赢了；

连出几次红就感觉该出黑了；

连出几次庄就以为该出闲了；

连出几张是小牌肯定该出大牌了；

.....

这是很多赌客感觉能战胜庄家的理论依据，甚至很多有学问的赌徒写的“赌经”，都明显带有这种错误。

你可曾见赌客拿本子记录百家乐出闲和

庄？赌瘾甚至可以让一个天资平庸的赌徒变成统计学教授。

理论背景：雅各布与大数法则

雅各布·贝努利 (Jacob Bernoulli) 1654年生于瑞士，他没有遵照父亲的意思去当律师或经商，而是自学成为一名数学家。

雅各布生活的时代，是一个牛人辈出的时代。例如约翰·阿布斯诺特 (John Arbuthnot)，他是一位御医，同时还是一位业余数学家。他对概率十分感兴趣，用丰富的病例来阐述他的观

点。他在一篇论文中，研究了“20岁的妇女是否有处女膜”的概率以及“20岁的花花公子没得淋病”的概率。

这种学术风气，促使雅各布开始留意概率问题。雅各布和牛顿生活在同一时代，他有着贝努利家族传统的自负心态，他认为他和牛顿不相上下。1703年雅各布·贝努利率先提出了如何从样本中发现概率的问题。

雅各布教授自己的弟弟约翰数学。约翰和雅各布一样聪明，而且和他的哥哥一样，他是个对名声的追求近乎病态的人。

雅各布和弟弟约翰有一个习惯，就是对一个问题有竞争性地进行研究，并且在媒体中无情地

攻击对方。

雅各布虽然发现了大数法则，但由于兄弟俩在科学问题上过于激烈争论，致使双方的家庭也被卷入。以至于雅各布死后，他的《猜度术》手稿被他的遗孀和儿子在外藏匿多年，直到1713

年才得以出版，几乎使这部经典著作的价值受到损害。

《猜度术》是雅各布·贝努利一生最有创造力的著作。在这部著作中，他提出了概率论中的“贝努利定理”，该定理是“大数法则”的最早形式。

为了说明大数法则，雅各布假设了一个装满30000枚白色石子和20000枚黑色石子的罐子，不知道每种颜色的石子的数目。

我们从罐子中，按不断增加的数目取出石子，并在将它们放回瓶子之前，记录每枚石子的颜色。

如果我们取出越来越多的石子，最终我们会得到“接受必然的可能性”，也就是说，在实际事件上是必然的，但又不是绝对的必然——两种颜色石子的比率是3：2。

雅各布的计算显示，从瓶子中取出25550枚石子后，则有大于1000/1001的概率使其结果与

真实结果（3：2）间的差异在2%之内。也就是所谓的“接受必然的可能性”。

雅各布宣称，我们可以对任何不确定的数量进行科学的预测了。如果我们能“先知”的话，那么我们几乎能很准确地判断“事后”的事例的数目。

由于“大数法则”的极端重要性，1913年12月彼得堡科学院曾举行庆祝大会，纪念“大数法则”诞生200周年。

《猜度术》是概率论的第一部奠基性著作，所含概率思想具有划时代的重大意义，可谓对概率论作出了决定性的贡献，推进了概率论的进一步发展。因而其出版是概率论成为独立数学分支的标志。

第13章 正态分布——钟形曲线的妙用与滥用

把钟形曲线用在商业领域是不合适的。

——彼得·德鲁克

疯子，就是用错误前提进行正确推理的人。

——约翰·洛克

真是令人震惊：钟形曲线竟然成为风险管理工具，被监管者和穿深色西服、以乏味的方式谈论货币的中央银行人员使用。

——尼古拉斯·塔勒布

一棵树上的果子有大有小，但大部分都是中等的。河里的石子有圆有扁，但多数属于不太圆也不太扁的。巨人很少见，侏儒也很稀少，多数人是身高中等的普通人。只要样本足够多，那

么这个样本群体的情况就会呈现一种规律性。但这种规律却很可能被滥用……

“数学王子”与钟形曲线

德国数学家高斯被认为是最重要的数学家，享有“数学王子”的美誉。

高斯的母亲是一个贫穷石匠的女儿，虽然十分聪明，却没有接受过教育，近似于文盲。高斯的父亲曾做过园丁、工头、商人的助手等。

在整个数学史上，没有人像高斯那样早熟，比如高斯三岁时便能够纠正他父亲借债账目的事情。

高斯自己曾说，他在草堆上学会了计算。能够在头脑中进行复杂的计算，是上帝赐予他一生的天赋。

当高斯12岁时，已经开始怀疑元素几何学中的基础证明。当他16岁时，预测在欧氏几何之外必然会产生一门完全不同的几何学，即非欧几里得几何学。高斯的传奇、奇闻异事可以写成厚厚一部故事集。

18岁时，高斯开始专注于曲面与曲线的计算，并成功得到高斯钟形曲线（正态分布曲线）。其函数被命名为标准正态分布（或高斯分布），并在概率计算中大量使用。

钟形曲线是一根两端低中间高的曲线。高斯用它来描述科学观察中量度与误差两者的分布。

在钟形曲线上，大部分观察值都积聚于中间，曲线上的极点对统计结果影响不大。比如，随机挑选1000个男人进行身高统计，他们之中接近平均值的分布最多，巨人和侏儒分布最少，这种分布就符合正态分布。自然界中的很多随机变量，可以近似地用钟形曲线来描述：

一棵苹果树上的苹果有大有小，把这些苹果——称重，会得到一条钟形曲线。

河床上布满了鹅卵石，这些石子有圆有扁，把这些鹅卵石的曲度统计出来，也会形成一条钟形曲线。

茫茫人海，总会有几个巨人，也会有几个袖珍人，但大部分人是身高中等的普通人。

同质群体的身高、红细胞数、血红蛋白量、胆固醇等，呈现为正态或近似正态分布。

.....

只要样本足够多，那么这个样本群体的情况就会呈现一种规律性。

数学不会错，但数学会被用错

类似这种说法你可能听说过：

“ $\times\times$ 效应无处不在！”

“万事万物都逃不开 $\times\times$ 法则！”

说者如此亢奋，仿佛真的发现了一条能解释宇宙万物的绝对真理。

就连高斯自己恐怕也没有想到，自己发现的钟形曲线，会被泛滥地运用到社会生活的各个方面。

前面讲过，“统计狂人”高尔顿爵士通过研究豌豆遗传和人类世代演变，联想到了均值回归

理论，这个重要理论使得钟形曲线在很多情况下具有可操作性。

与高尔顿大约同时代，有个数学家叫凯特勒，他号称：“钟形曲线无处不在！”

凯特勒要把钟形曲线用在一切地方，他要把世界纳入他的平均哲学中。

凯特勒提出，人的特性均趋向于钟形曲线的均数或中数，越靠两极越少。凯特勒从统计学角度出发看人，认为人的成长会依从一套既定的法则。所以，我们可以透过统计数字，去推算一

个人的发展。他还发明了通过身高体重比（BMI）来推算一个人的健康状况。

但凯特勒本人一点也不平均，甚至可以说是个偏执的工作狂。凯特勒对钟形曲线的痴迷到了走火入魔的境地，他提出了“体质平均人”的概念，通过收集统计数据，他开始制造“平均”

的标准。胸围、身高、新生儿体重……很少有什么逃过他的标准。

阿道夫·凯特勒又把注意力转入社会学领域，针对人们的行为模式，提出了“气质平均人”概念。凯特勒划定了偏离平均值的范围，他眼里的正常人要么在平均值左边，要么在平均值右边，而那些站在钟形曲线极左端和极右端的人

则属于另类，需要惩罚。

尼古拉斯·塔勒布在其睥睨群英的作品中，对钟形曲线进行了深入批判。当然，塔勒布并非对钟形曲线进行质疑的第一人，他只是继承了亨利·庞加莱等人的思想，而这种生搬硬套钟形

曲线的方法论，也被人们称为“凯特勒谬误”。

高斯并没有错，高尔顿也没有错，“凯特勒才是思想史上最具有破坏性的人”。数学不会错，但数学会被用错，在凯特勒的“传染”下，钟形曲线得以广泛用于社会领域。

统计歧视

有人调侃，人生就像一个钟形曲线——
你5岁的时候不尿床就是成功；

10岁的时候你开始有自己的朋友就是成功；

25岁时你有自己的幸福家庭就是成功；
35岁时你依然有自己幸福的家庭就是成功；

65岁时你依然拥有好多朋友就是成功；
85岁时你不尿床就是成功。

类似这种玩笑话并无害处，但有些人却以科学之名，推销自己的思想，就变得可怕了。

凯特勒的幽灵还在徘徊，十多年前，曾有一本名为《钟形曲线》（The Bell Curve）的书热闹了一阵子，该书的副标题是《美国生活中的智力和阶级结构》。

此书是美国哈佛大学心理学家理查德·J.哈瑞斯坦与政治科学家查尔斯·莫瑞合作完成的。该书主要内容包括四部分：

1.基于智力基础的社会分层现象日益明显。

2.智商与各种社会、经济地位之间存在明显的相关性。

3.IQ在美国不同种族之间所形成的社会的与经济的贡献中的作用。

4.这个了不起的发现对于美国的教育和社会政策会产生哪些影响。

书名之所以称作“钟形曲线”，主要是基于IQ得分的钟形的正态分布。

在书中，作者以大量的智力测量结果论证，人的智力是先天遗传决定的，不同的种族具有不同的智力水平，这种观点自然会引来不少争议。这本哗众取宠的作品，为种族歧视提供了理论

基础，也被种族主义者奉为宝典。

将军里面挑瘸子

GE公司前CEO杰克·韦尔奇最值得自我吹嘘

的管理秘诀就是“活力曲线”，其实质是强制正态分布。

在这个钟形曲线里，韦尔奇将业绩排在前面20%的员工划为A类，中间70%的员工划为B类，业绩排在后面10%的员工划为C类。C类是必须裁掉的对象。

韦尔奇以科学的名义进行奖惩，一直以钟形曲线的法则推行末位淘汰制，从不间歇，所以叫作活力曲线。

这种绩效评估的原理，是按照事物“两头小、中间大”的正态分布规律，先确定好各等级在被评价员工总数所占的比例，然后按照每个员工绩效的优劣程度，强制列入其中的一级。

但问题是，假如低素质员工淘汰完了以后，就要在中等和优良员工里硬挑一些低素质员工来淘汰了。最极端的情形可能是“将军里面挑瘸子”。就好比满分是100分，全部成绩都在90分以上，也要把90分的那位淘汰下来。

韦尔奇很幸运，他在任的时候GE股票猛涨。但GE的成功，不代表他所有的做法都是对的。当韦尔奇成为明星经理人后，他的办法得以传播。强制钟形曲线管理法，在社会上热过一阵子后，基本上销声匿迹了。

幂率曲线

19世末，“共产主义的幽灵，在欧洲徘徊”。

此时，有一位叫帕累托的意大利经济学家发现，财富分配也是不均的。帕累托被称作“资本主义的马克思”，他指出：英格兰财富的80%，掌握在了20%的人口手里。许多其他国家和地区

也是如此。帕累托由此得出一个结论：财富分配和人口结构之间，存在着一种可以估算的比率。帕累托称之为“关键少数定律”，也就是现在所谓的“二八法则”。

类似帕累托的这种财富曲线，叫作幂律（Power Law）曲线。

我们再以图书销售为例，把图书的销售排名作为横轴，销售量作为纵轴，我们就会得到类似下面这个销售曲线。

幂律的典型是二八法则，实际上幂律正是从它开始的发现。意大利经济学家帕累托发现，在财富的分配上存在着幂律分布，即20%的人掌握着80%的社会财富。

有人将这一法则延伸，80%的工作由20%的人完成；或者80%的工作只产生20%的结果，反之亦然。

“二八法则”也遭遇了惊人的滥用，比如被墨索里尼拿去，为其法西斯主义作合理解释。

分清“中庸先生”与“极端先生”

天气、豌豆的直径、身体指标等属于平均事件，是按照钟形曲线分布的（姑且称之为“中庸先生”），所以，就算这辈子你看不到一个身高为5米的家伙，也没什么值得稀奇的。

财富数量、图书销量、网站访问量等属于极端事件，遵从的是所谓的幂律曲线（姑且称之为“平均先生”）。

比如，屋子里有100个随机选取的人，世界上个子最高的人走进之后，这些人的平均身高并不会发生太大的变化。但如果比尔·盖茨走了进去，在场所有人的平均财富将会显著增加。

如果说钟形曲线是一位性格温和的“中庸先生”的话，幂率曲线就是一位性格狂野的“极端先生”。

对自然问题，多问问“中庸先生”；对社会问题，尤其是金钱问题，“极端先生”的意见更为靠谱。

“中庸先生”信奉“天之道”，“极端先生”信奉“人之道”。

在“中庸先生”那里，充满了金色的平均

主义，谁也不会比谁高出多少。

在“极端先生”那里，一个数字就足以瓦解你所有的平均值，一次亏损就可以抹平你100多年的积累。

我们唯一应记住的是：道可道，非常道。真理只能证伪，不能证实。面对这个复杂的世界，没有任何一个万能公式，更没有放之四海而皆准的教条。

钟形乌托邦

钟形曲线并非放之四海而皆准，但很多人觉得“钟形曲线无所不在”。钟形曲线为何这么受欢迎？

钟形曲线的魅力在于它分布得很对称，很和谐，很中庸，很民主，容易掌握，让人感觉是温和又可以预测的。收集了足够的数据之后，模式就会自动显现。这符合懒人的胃口，我们不妨

把这种理想叫作“钟形乌托邦”。

理解幂率曲线，可以帮助我们和中庸的钟形曲线保持距离。但幂率曲线是位“极端先生”，从来就不像钟形曲线这位“中庸先生”那么受欢迎。

钟形曲线是一位温和的“中庸先生”，幂率曲线是一位狂暴的“极端先生”。

钟形曲线属于自然法则，幂率曲线属于丛林法则。

幂率曲线过于青睐少数人，很极端，而且没法依据它去作准确的预测。

约翰·洛克说：“疯子，就是用错误前提进行正确推理的人。”

在经济和金融领域大行其道，很多人将“中庸先生”奉为上宾。一厢情愿地假设，金融市场是钟形曲线在起作用……

在华尔街那帮用钟形曲线进行风险管理的牛人看来，次贷危机只可能“几十亿个宇宙轮回才发生一次”，相当于永远不会发生。

印有钟形曲线的德国马克，曾经在短短数年内，由1美元兑换3马克，变为1美元兑换30000亿马克。

在10元面值的德国马克上，长相中庸的高斯先生仿佛在说：“钟形曲线对风险管理无能为力。”

90 / 10法则

事实上，二八法则只是大致的说法，它并不是精准的比率。

在管理学家彼得·德鲁克看来，这个法则叫作90/10法则更为靠谱。

《穷爸爸，富爸爸》的作者罗伯特·清崎也认为，在金钱游戏中，90/10法则更接近真实——10%的玩家赢得了90%的钱。以高尔夫球赛为例，所有的职业选手中，有10%的选手赢走了90%的奖金，其他90%的选手再分剩下的10%奖金。

如果我们把二八法则稍作推演，就可以得出更为骇人的结果。

假如你承认二八法则成立，那么在二八法则的那20%当中也存在不平均，即大部分绩效是由少数人创造的。推演的最终结果是，大约1%的人完成了50%左右的工作。这就变成为了90/10法则。

美国“东部赌王”、地产富豪川普甚至表示：“90/10法则或许还会演变成95/05法则，甚至99/01法则——1%的人拥有全国99%的资产。”

事实上，很多企业的商品，90%是“陪衬品”，它们只是药引子。有人曾经作过统计，NIKE的运动鞋，90%以上的款式是“陪衬品”，真正畅销的款式不到10%，却构成了NIKE产品90%以上的利润来源。这就不难理解，企业会对某款产品重点推介，不惜重金投放广告，对有的产品，则任其自生自灭。

它使得世界看上去更加不公平，但这却是

现实世界的法则。

假如有人告诉你，两位作者的书一共销售100万册，最可能的情况是一位作者的书销售了99万册以上，另一位的销售还不到1万册。这种情况比每位作者各销售50万册的可能性大得多。

比如在出版界，更可能是98/2，也就是98%的图书销量来自2%的作者。在非虚构类作品中，这个现象尤其突出，常常会有这样的现象：在8000种图书中，20个品种会占据销售额的半壁江山。

中国会出现人口超亿的都市吗？

北京、上海、广州在未来30年，会不会出现人口突破1亿的超级都市？这是很有可能的。

一个城镇聚集的人越多，越多的人会把这个城镇当作目的地。大的越来越大，小的仍然很小，或者变得相对更小。

同样，在英语的60000个主要单词中，只有几百个构成了英语写作的主体，口语中使用的单词就更少。哈佛大学语言学家乔治·齐普夫发现，英语单词的使用遵循幂律，即少数的字用得极

为广泛，另一部分字使用得较多，而绝大多数的字很少被使用。这个观点，即齐普夫定律。

一种看上去占优势的语言，能够很快吸引很多人使用它，会像病毒一样快速传播，而其他语言则会被迅速边缘化。所以，在北京你有时会遇到这种可笑的情况：一个日本人和一个韩国人，他们比画着手势表示强调，磕磕巴巴地吐出搜肠刮肚得来的单词，用硬邦邦的英语交谈。

“中庸先生”起作用的职业

理发师、牙医、面包师、工程师等，属于“中庸先生”起作用的职业。

比如，我常去楼下的理发店把头发剪短，那里的一般师傅收费15元，总监给我理发收费60元。

无论一般技师，还是总监，他们长期的收入都不具有突破性。或许今天多了个染发的女士，收入略高一些，明天全是男性顾客，收入少了些。但从长期看，是正态分布的、均匀的。

摊煎饼的师傅就更明显了，今天卖120个煎饼，明天卖107个，后天卖123个……收入都在正常的范围内浮动。

对于希望稳定的人来说，“中庸先生”掌控的职业是个不错的选择。它虽然不至于让你一夜暴富，但也足以让你安身立命了。

在《哈里·波特》出版之前，J.K.罗琳只是一

个失业的单身妈妈，她靠领取政府发放的救济金维生。《哈里·波特》就是罗琳在哄着女儿的情况下写成的。《哈里·波特》在畅销后，罗

琳迅速暴富，成了仅次于英国女王的女富豪。

迈克尔·乔丹曾经有“活广告牌”之称，在1998年，乔丹一年创造出的经济附加价值约为100亿美元。

虽然是同一职业，也存在某种程度上的收入差异。比如，技术高超、经验丰富的技师比普通技师要挣得多，喜欢加班的流水线工人比不爱加班的流水线工人相对也挣得更多。此外，教师

、医生、程序员随着能力的不同及市场条件的不同，收入自然也有所不同。但是，像体育界或演艺界那样，个人收入极其悬殊的情况是少见的。

“极端先生”起作用的职业

演员、作家、歌手、画家、运动员等职业，属于“极端先生”起作用的职业。

每一天，都有一张张新面孔来到北京这个大都市，来寻求自己的梦想。他们有歌手、自由演员、画家等。他们大部分都在地下室或者城乡结合部居住，有一些人过着吃了上顿没下顿的生活。

在这些行业，收入非常具有突破性。成功

者拥有巨额财富，失败者沦为乞丐。

在无数的运动员选手中，超级明星与普通选手收入相差数何止千倍？

2009年中国名人榜，该榜单结合中国大陆地区文体娱乐界明星们的曝光度和个人收入进行分析和换算，并给出最终排名。姚明年收入3.6亿元位列该榜单榜首。而另一方面，有些运动员能维持日常开销，有球打就已经谢天谢地了。

超级巨星的唱片发行量可以达到超白金数字，无名歌手可能连灌录一张唱片的机会都难找。随便问一地铁里乞讨的卖唱歌手，有几个没有成为明星的梦想？

“极端先生”掌控的职业，虽然有可能一夜成名，但更多的可能是喝西北风。当年麦当娜为了在纽约谋生，从事过各类工作。她在商店当过店员，做过舞蹈演员，当过人体素描模特。她

在自己的传记中回忆，为了充饥，她甚至曾在垃圾箱里找食物吃。她宣称自己曾在被丢弃的“汉堡王”纸袋里头找到东西吃，时间大概为1980年。

麦当娜赌赢了，如果她输了，不过是纽约夜总会多了一个籍籍无名的脱衣舞娘而已。

你具备成为“超级巨星”的条件吗？

诚然，超级明星们有着优秀的禀赋，也不乏勤奋。但是，仅靠能力、勤奋等传统思维已经无法解释这个问题。

有人认为，他们是媒体推波助澜制造出来的商业工具，这个说法并不完全符合事实。

关键在于能够同时满足两个条件。

第一个必要条件是：边际递减。

边际成本表示当产量增加1个单位时，总成本增加多少。一般而言，随着产量的增加，总成本递减地增加，从而边际成本下降，也就是所谓的规模效应，生产得越多，成本越低廉。

类似于CD、图书、电影、电视节目等产品虽然早期的成本高昂，但追加复制的边际成本却相当低廉。

然而，这种收益递增理论只是出现在类似于演艺界、出版界、体育界等行业里。

对于制造企业来说，超过了一定的生产规模，由于需要增加投资设备才能增加产量，反而会发生平均生产费用增加的收益递减理论。如此，制造行业的商品不具备成为“超级明星”的必要条件。

第二个必要条件就是：易于传播。

很久以前，留声机没有发明的时候，到处

都有民间说书人，现在已经很少了。少数几个说书人就可以长期占领主要媒体，逼迫那些靠街头或剧场、按照表演次数收费的艺人改行。

能够向许多消费者同时传播，这是成为“超级巨星”的第二个条件。

理论背景：胜者通吃的社会

在《圣经·马太福音》中有这样一个故事：一位主人将要远行到国外，临走之前，他将仆人们叫到一起，把财产委托给他们保管。主人根据每个人的才干，给了第一个仆人5个塔伦特（注：古罗马货币单位），给第二个仆人2个塔伦特，给第三个仆人1个塔伦特。拿到5个塔伦特的仆人把它用于经商，并且赚到了5个塔伦特。同样，拿到2个塔伦特的仆人也赚到了2个塔伦特。但是拿到1个塔伦特的仆人却把主人的钱埋到了土里。

过了很长一段时间，主人回来与他们算账。拿到5个塔伦特的仆人，带着另外5个塔伦特来到主人面前，说：“主人，你交给我5个塔伦特，请看，我又赚了5个。”

“做得好！你是一个对很多事情充满自信的人，我会让你掌管更多的事情，现在就去享受你的土地吧。”

同样，拿到2个塔伦特的仆人，带着另外2个塔伦特来了，他说：“主人，你交给我2个塔伦特，请看，我又赚了2个。”

主人说：“做得好！你是一个对一些事情充满自信的人，我会让你掌管很多事情，现在就去享受你的土地吧。”

最后，拿到1个塔伦特的仆人来了，他说：“主人，我知道你想成为一个强人，收获没有播种的土地，我很害怕，于是就把钱埋在了地下。看那里，那儿埋着你的钱。”

主人斥责他说：“又懒又缺德的人，你既然知道我想收获没有播种的土地，那么你就应该把钱存在银行家那里，我回来时能连本带利地还给我。”

然后他转身对其他仆人说：“夺下他的1个塔伦特，交给那个赚了5个塔伦特的人。”

“可是他已经拥有10个塔伦特了。”

“凡是有的，还要给他，使他富足；但凡没有的，连他所有的，也要夺去。”

20世纪60年代，知名社会学家莫顿首次将这种“贫者越贫、富者越富”的现象归纳为“马太效应”。马太效应又叫“累积优势”，也就是从过去的成果获益的优势。

社会学家罗伯特·法兰克教授在《赢家通吃的社会》一书中指出，这是个“赢家通吃”的社会，游戏规则往往都是赢家所制定的。

微软在IT领域的垄断地位可以很好地说明这个问题。微软的操作系统十分流行，它也是胜者通吃的典型，假如每个人都使用同样的操作系统，就会少了很多兼容性的麻烦，很多人选择它，并不是因为他们喜欢微软的产品，而是因为它被广泛使用。有很多软件开发商声称自己的产品在性能上超过了微软的产品，这也许是真的，至少在某些环节是这样，但人们还是会普遍采用微软产品。

第14章 理性原罪—多重选择下的冲突

人，生而自由，却无处不披枷带锁。

—卢梭

我们头脑中的逻辑从何而来？当然来自非逻辑，这非逻辑的范围本来必定是极其广阔的。

—弗里德里希·尼采

人之所以无法自我决定，也许不是听不见内心渴望的声音，而是他对于选择之后的自由状态感到害怕。因为，一旦他选择了获得自由之后，他就必须负起获得自由以后的责任和伦理，必须对他自己的选择有所交代。

—弗洛姆《逃避自由》

亚里士多德曾问：“面对两根同样的肉骨头，一条理性的狗该作出怎样的选择？”

哲学家布里丹给出答案：“一头绝对理性的驴子，恰处于两堆等量等质的青草中间，将会饿死。因为它不能对该吃哪一堆作出理性的抉择。”

女人是天生的哲学家：“婆婆和我同时掉河里，你先捞谁？”

一个绝对理性的人，将比“布里丹之驴”更加不幸。

令人迷惑的选择

一家小吃店，店面不到30平方米，却品种齐全。墙上标满了200多种小吃，看完要5分钟。

客人：“来份儿宫保鸡丁盖饭。”

老板：“好嘞！”

客人：“原来你们有河粉！给我换成河粉。”

老板：“好嘞！”

客人：“哇，原来你们有米线！不好意思，我要米线！”

老板：“好的，换米线。”

客人：“哇，原来你们还有炒米线！我要炒米线！”

老板：“炒米线，确定吗？”

老板要知道，顾客是没错的，错就错在，他给了顾客太多的选择。别无选择与选择过多皆是烦恼！

店主一定认为，选择越多，满足的客人越多，客源就越多。

想法没错，但这有两个问题，第一是特供的选项太多了，成本也增加了，一些菜品即使卖得很少，也要预备着。另一个是，作为一家小快餐店，尤其在吃饭的高峰期，应尽量提高餐桌利用率。当客人陷入选择的困境，必然在点菜环

节耗费太多时间。

其实，老板应该明白，80%的利润，来自20%的菜品种类，其余的菜品只是陪衬而已。这是管理学中的“二八法则”。

肯德基、麦当劳这些国际快餐连锁巨头的菜品种类是最丰富的。它们在世界各地的餐厅推出的菜品不尽相同，如在意大利，顾客若不想进食麦当劳巨无霸，可以下单要求一客即煮的意大

利面。在法国，当地的麦当劳会供应红酒，还每年举办乳酪节促销活动。

肯德基每年都会在国内推出一些新的快餐品种，但是也会淘汰一批卖得不好的产品。

企业不能仅靠产品品种丰富来赚钱。肯德基、麦当劳想凑齐200个品种轻而易举，但他们深谙“二八法则”，只要保留当地最受欢迎的品种，再加一些陪衬菜品即可。

单一的选择

少则得，多则惑。是以圣人抱一为天下式。

夏娃：“亲爱的，你会全心全意爱我吗？”

亚当：“这简直是一定的。除了你，我还能有什么选择呢？”

几百年前的英国，有位叫霍布森的马场老板，常常租马给剑桥学生。霍布森不认为那些学生会好好照顾他的马，所以他制定了一个规矩，使他最好的马不被挑走：学生只能牵离马厩门口

最近的那匹马，否则就不许牵走任何一匹马。

管理学家西蒙把这种没有选择余地的所谓“选择”讥为“霍布森选择”（Hobson's choice）。亨利·福特就实践过“霍布森选择”。

福特T型车一度是市场霸主，亨利·福特的传世名言是：“你可以任选汽车颜色，只要是黑的就行。（You can have any color you like, as long as it is black.）”

福特的理念很快被市场打垮了。1926年，痛定思痛的福特开始增加彩色车，但已经无力挽回被抢走的市场，一年之后T型车停产。

世界上没有两个完全一样的人，即便是孪生子。消费者有自己的想法，商家为客户提供的产品应该是有区分的。

比如宝马汽车，在颜色上为客户提供多种选择。客户甚至可以自选颜色，红、白、黑乃至粉色的。车座皮革的颜色、驾驶盘、轮胎、电子配件，等等，选好后车厂才开始制造客户要求的车。

但这是不是又走向了另一个极端？

理性的，太理性的

我们正面临着越来越多的机遇、产品和服务，是不是选择越来越自由了呢？

事实上，社会越进步，作出选择反而越困难。过多的选择令人感到不安和为难，尤其是当这些选择都很诱人的时候。

美国行为经济学家丹·埃瑞利曾经在加利福尼亚选了一家超级市场作研究。

为了满足顾客不同口味的需求，这家超市准备了250种不同口味的芥末酱、75种不同的橄榄油、300多种果酱。

埃瑞利设计了一套巧妙的实地试验计划，并在超市的同意下，连续两个星期摆试吃柜台。

埃瑞利准备了两批试吃货品，每隔一个小时轮流更换。

第一个小时摆出24种不同的果酱，另一个小时只摆出6种。

这两批果酱都经过试吃专家评定，并小心挑选过，都同样美味可口，只是有一些细微的差别罢了。

在研究期间到这个试吃柜台的人，都可以拿到一张价值1美元的代金券，可用来购买店里出售

的任何果酱。

每一张代金券上都附有暗记，以分辨顾客拿到代金券时，试吃摊子是摆出6种果酱还是24种果酱。

埃瑞利想知道面对24种果酱的顾客，是否会被这么多的选择搞得晕头转向，根本无法决定买哪一种了。跟只有6种选择的人相比，他们是否更不可能买东西。由于有暗记的帮助，就很容易追踪这两组顾客的行动。

或许有人认为，选择越多，销量越高。但事实恰恰相反。

那些尝了6种果酱的顾客，买了比较多的果酱。虽然在摆出令人眼花缭乱的24种果酱时，试吃柜台吸引到的顾客比较多（145人对104人），但他们只有3%真的使用了代金券。而只有6种选择的顾客，却有30%后来买了果酱。

“人们看到24种不同果酱摆在面前时，常常会不知道选哪种好，”埃瑞利说，“最后，他们通常哪种都不买。”换言之，面对的选择越多，就越难取舍。

这个研究结果似乎只是一般常识，可是这种现象对整个社会的影响却非常深远。

人们的选择越多越好吗？这是个发人深思

的故事。

冲突下的选择

假设你正准备买一台笔记本电脑，可是还没有想好买哪一种品牌或是什么样的机型，就连想花多少钱你都还没想过。

一个周末，你去电子市场，注意到某家经销商打出的一个广告，表示有一种畅销的索尼笔记本正在打折促销，只卖9999元。

你已经在网上查过了，这个价钱远低于平时的零售价。你会怎么做？

A.买下它。

B.暂时不买，再了解一下其他机型。

现在，假设你继续向前走，看见一家经销商也打出了相似的广告，只不过表示有一种高级的戴尔笔记本只卖15 999元。你知道就像前面的索尼机型一样，这个戴尔机型的价格也非常合算。

你会怎么做？

A.买下这个戴尔机型。

B.买下索尼机型。

C.暂且不买，再了解一下其他机型。

特韦斯基曾经做过类似实验。他在斯坦福大学和普林斯顿大学找了两组学生，分别向他们提出这两种假设情况。

碰到第一种情况的学生，绝大多数表示他们会买下索尼笔记本，只有大约1/3的学生表示要再多看一处地方。事实上，在这种情况下，趁机把东西买下来绝对是合理的做法，因为不但这个

索尼机型的价钱非常合算，而且你早就想买笔记本电脑。

但是，面对第二种情况的学生，只有27%表示他们会买下索尼机型，大约同样多的学生会买戴尔机型。但是，几乎有一半的学生（46%）表示他们会按兵不动，等着看市面上还有什么好东西。

这里最值得注意的是一个矛盾的现象：多了一项合算的选择，反而使人犹豫不决，结果让更多的人决定暂时不买了。

从这个例子中，我们很容易得出以下的结论：在生活中面对的选择越多，我们越是举棋不定，结果什么也没有选择，反而让机会白白流失掉。

特韦斯基认为，一般人在面对许多可供选择的诱人方案时，因为害怕后悔，更可能决定暂缓采取行动，或是根本不采取任何行动。他据此确立了“冲突下的选择”这一理论。

不敢直视的欲望

人这辈子，大约要作2000万次大大小小的选择。我们有选择的自由，却没有不作选择的自由。其实，我们都有一种自己不愿承认的欲望：逃避自由。乔布斯深谙人的这种欲望。

“民主”和“独裁”，从营销角度讲就是顾客是否拥有选择权的问题。民主，就是人可以有选择权，而独裁则没有。

比如苹果手机上的ios相较于安卓系统来说，ios是个封闭的系统，因为它只有苹果一家可以用，不开放给别人用。而安卓系统是免费和开放的。

就产品设计而言，每一代的苹果手机，只能选择黑白两色。当然还有几部黄金镶钻的，要几百万美金一台，暂不讨论。安卓则非常民主，可供选择的品牌有很多，各品牌又会推出各种型

号、款式、色彩，简直令人目不暇接。

但如你所知，选择单一的苹果手机，才是真正的霸主。

比如手机，根据市场细分理论，可以设计出女性手机、老人手机、拍照手机、音乐手机……大家的手机万紫千红、各不相同。

苹果开始做手机后，如同横空出世，宣告了传统市场细分理念的局限性。

在某大城市中心，有相邻两家小吃店，卖的都是回转寿司。A店根据寿司的物料成本，将每盘寿司的定价分为4元、6元、8元、12元、16元，并将装寿司的盘子做成5种颜色。B店则不然，统一定价为每盘6元，将物料成本过高的品种撤掉。

要知道，在大城市中心，成本最高的，乃是租金。

对小吃店来讲，翻台率才是王道！也就是靠销量取胜。

A店让消费者陷入一种比较、选择的境地。顾客在吃东西的时候，还要计算、比较，容易在五颜六色的盘子选择中迷失。

答案如你所料，B店经常有顾客排队，A店门可罗雀。

当机器人有了感情

一个机器人有了感情，他究竟是机器，还是人？

这是科幻作品老生常谈的一个主题。

人工智能专家马文·明斯基（Marvin Minsky）指出：“问题的关键不是机器人能否拥有感情，而是机器人在缺少感情的情况下，是否还是智能的。”

且听一个寓言。

熙奈博士模拟了一个新次元，里面安放了一些人工智能。

其中有一位名叫野比，他是一台纯理性的机器。甚至，他连机器都算不上，他只是一串代码，一个程序。

野比崇尚理性，是一位完美主义者。

毕竟是人工智能，在熙奈博士眼里，野比好像缺少点激情。

一天，野比要外出办事。

家里衣橱里有两套除了颜色完全一样的西装，该穿哪一套呢？

野比陷入了抉择的困境，或者说，程序崩溃了。

真正意义上的机器人，必须有适度的非理性。

神经科学家（可不是“神经病科学家”哟）安东尼奥·达马西奥（Antonio Damasio）认为，情绪（或感情）的某些方面是理性所不可或缺。乐观而言，在决策中，感情为我们指引正确的方向，并将我们带到合适的地方，在这种地方我们就能正确地使用逻辑工具。

安东尼奥观察了一些大脑前叶遭受损害的

病人，这些病人仍具有记忆、语言和其他认知技能，但是失去了“感受”能力，换个说法是已无感情。他们能够“认知却无法感受”。他们失去了有效地进行选择的能力。由于没有感情，当他们被要求作一些简单的决定时，就陷入了无尽的“成本—收益”权衡之中。

柏拉图说：“理性是灵魂中最高贵的因素。”

尼采反驳：“一切理性的事物，追根溯源，血统并不纯洁，都是来源于非理性。这是理性的巨大原罪。”

好花堪折须适时

最古老的爱情神话是，上帝将人一分为二，所以人一来到世上就在寻找自己的另一半……这说法挺好，但它的意思是：“有（而且只有）一个最佳答案。”

弱水三千，你可知哪一瓢最甘美？

无垠的麦田，你可知哪只麦穗最大？

假如上帝告诉你，从你18岁到38岁，每年会有5个和你有缘的人出现，但你只能有一次婚姻。

你该怎么选择自己的终身伴侣？

如何从他们当中挑选最好的一位作为结婚

对象？

如果太早结婚，就等于放弃了那些可选的对象。如果你想骑驴找马，那么违反了游戏规则。

但时光不等人，等你左挑右选，把一切都规划好了，意中人可能早就成了别人的配偶。错过最佳婚期，就等于把自己“砸手里”了。

现在就来场“沙盘推演”吧。理智告诉你，不应该选择第一个遇到的人，他是最佳伴侣的概率只有1%，同样，第二个人、第三个人，甚至后面的人，情况都一样，每个人都只有1%的可能成为最佳伴侣。

问题是：假如你遇到的头一个碰巧是最好的那个呢？你把他淘汰掉了，以后约会的对象“一蟹不如一蟹”，岂不是遗恨终生吗？

遇人不淑，却要年年月月在一起，或遇到最值得爱的人没有抓牢，这是流行歌曲永恒的主题。

女儿年龄渐大，还是不肯结婚，母亲很是着急。

女儿不以为然，说：“没关系，海里的鱼还多着呢。”

母亲回答：“可是鱼饵放得太久，就没有味道了。”

人在上了年纪以后，事业成功带来的幸福感会越来越小，而感情寄托、家庭价值日益显得重要。从这个角度看，过于晚婚并不合算，应了一句诗“花开堪折直须折，莫待无花空折枝”。

理性的人生应该追求幸福的最大化和痛苦的最小化，所以，应在婚姻的时间和收益的关系上找一个均衡点。

人类在抉择面前，并没有比“布里丹之驴”聪明多少。

布里丹，这个喜欢讽刺人类愚蠢的士林哲学家，最后和苏格拉底一样，不得善终，被人装进口袋投进了河里。

决断力崩溃

抉择悖论问题，是不是等于找到了“理性人”的证据？

这确实是一种悖论，正所谓“机关算尽太聪明，反误了卿卿性命”。我们从不认为小聪明等于大智慧。

恰恰是这种太理性，反映了一种非理性。人们嘲笑“布里丹之驴”愚蠢，正是因为它过于理性。

人类之所以是“准理性”的物种，是因为绝对理性，其实是一种非理性。

如果非要每一步都做得绝对理性，每一步都不踏错，就注定茫然，崩溃。

观察太精确、推论太迟缓的生物不适于生存。为了生存，宁肯错误而不愿等待。

选不到最优，就选次优，这才是最经济也是最理性的行为模式。

选择的冲突和固守现状的偏执交织在一起，必然导致决断力崩溃。

第15章 满意指数—快乐与满足的最大化

自有人类以来，人就很少真正快乐过，这才是我们的原罪。

—尼采

为自己获得最大限度的幸福，是任何合乎理性的行动之目的。

—杰瑞米·边沁

广告作品应该是温暖的，全然是人性的，它触及人们的需求、欲望、梦想和希望；这样的作品，绝对无法在工厂生产线上完成。

—李奥·贝纳

行为经济学逐渐形成一个流派：幸福经济学。

但是，汪丁丁教授认为，幸福这个概念，其实未必准确，满意或许更为恰当。

大量的一般的好消息比一个非常好的消息更令人感到满意。经常崭露头角比一鸣惊人的人会更感到满意；每天逛街一次比每周逛街一次更让人感到满意。

忧愁是可微的，快乐是可积的，我们运用行为经济学的原理，将满意最大化，痛苦最小化。

钱多未必能搞定一切

10多年前，科学家们遇到一个问题：如何能改善伦敦至巴黎之旅？

他们想出了一个绝佳的工程解决方案，即花费60亿英镑在伦敦和巴黎的蔚蓝海岸之间建造全新的轨道，使三个半小时的旅程减少40分钟。

但是，行为经济学家不认为这是什么好主意。在行为经济学家看来，这种改善火车之旅的方法，是出于“钱能摆平一切”的思维惯性，缺乏想象力。

行为经济学家给出的一项建议是：花钱长期雇用一些漂亮的男模、女模，在旅途的全程走秀，免费提供法国干红葡萄酒等饮料，供旅客享用。这样的话，还能省下30亿英镑，而且人们反而还会要求火车开得慢点。

以更小的代价，将全民的满意度、幸福度大幅提升，花小钱、办大事，提升幸福的总额度，是经济学的终极任务。

甲说：“有钱买不到幸福。”乙抬杠：“那是你不会买。”

趋乐避苦是人类行为的终极原则，追求快乐是人类行为的终极目的。快乐，也是行为经济学研究的一个对象。

幸福经济学，是近年来兴起的一个热门话

题。

但是，“幸福”一词其实是有争议的，未必准确，用满足、满意或许更接近宗旨。

峰终定律决定你是否幸福

一天，你在街上走着。

迎面走来一个人，拿着摄像机问你：“你幸福吗？”

你会怎样回答？

事实上，当你回忆自己的人生是否幸福时，主要取决于两个体验：

第一，在过去的一生当中，你是否有过非常快乐（或悲惨）的一段经历。

假如有人问你，你学生时代算差生还是优生？很多人肯定首先回忆的是自己考得最好的那次，或者考得最差的那次作为判断的重要依据。有位朋友曾经为了财富睡过马路、被人羞辱，

甚至坐过牢，如今虽然富甲一方，仍难逃人生的阴影，回忆起来仍觉得人生悲凉。

第二，你最近一段时间是否有过非常快乐（或悲惨）的一段经历。

假如你昨天偶遇一位佳人，并与之确立了恋爱关系。这个时候，你觉得看周围的一切都那么顺眼，那么有趣。这时，突然冒出个举摄像机的家

伙，你是不是也非常开心？

假如昨天晚上你才和老婆大吵一架，刚才又被客户投诉，你正窝火呢，突然有个人问你幸福吗，你会怎么说？

卡尼曼和特韦斯基经过深入研究，发现人们对体验的记忆，很不客观，由两个因素决定：高峰（无论是正向的还是负向的）时与结束时的感觉，这就是峰终定律（Peak-End Rule）。

卡尼曼做过一个有趣的实验，让一群学生相比另一群学生多听8秒钟相对之前较弱的噪声，但是相比仅仅听了较强噪声的学生，这些多听8秒钟的学生反而感觉更好。峰终定律，可以用来提升人生的幸福感。

人生如戏，戏如人生

人这一辈子，活得是否值，要在盖棺定论那天才算。

就算一辈子坎坎坷坷，但人争一口气，只要最后遂愿，人生也就圆满了。

就像一个故事，开头只是开胃菜，诱导读者读下去。高潮和结尾才能最终形成对这个故事的印象。

卡尼曼举过一个例子，在歌剧《茶花女》的最末部分，男主角终于赶到了奄奄一息的女主角

身前，在分别多年后，有情人终于可以团聚了，但女主角在10分钟美妙的音乐过后便死去了。

试想，如果不是这10分钟，是不是《茶花女》就会是一个完全不同的故事？

10分钟，对于人的漫长一生来说真的如此重要？

因为我们的记忆会不自觉地将过程都忽略掉，一些关键的时刻，特别是开始、高潮和结尾就代表了整个阶段，所以对于一部经典歌剧的感受，很大程度上正是由这最后10分钟决定的。

人生如戏，取决于高峰体验，并且卒章显志。

如果花的是自己挣的钱，我一点都不反对“大办”婚礼和丧礼。

普通人的一生，并没有那么多戏剧性与浪漫情节。对于太多的普通人，婚礼就是人生的一个高峰体验，丧礼就是最后的哀荣。

正如一个国家，在做好社会保障、食品安全工作的前提下，不妨大办奥运、大办世博，这样就能够起到国家营销的作用。

施恩于人，宜点滴渐进
让我们再回忆一下泰勒的心理账户利用4原则：

收益拆分原则

损失合并原则

大收益与小损失合并原则

小收益与大损失拆分原则

利用这几条心理账户原则，以增强我们的满足感。

根据原则1，我们可知，满足感，更多取决于正面情绪出现的次数，而不是正面情绪出现的强度。

如果你想减肥，请用小碗吃饭并购买小包装的食品，这样，就能以较低的热量摄入，换取较大的食欲满足。

忘记是哪位政治家写的书了，其中有句话还有印象，就是施恩于某个人，要点滴渐进、累次叠加，不宜一次全给。

比如你是个富翁，想赠予某人100万美金。如果一次全给，不但会被施予者沉重的心理负担，而且效果没有分次给要好。

如果你分若干年，以不同的形式给予他，效果可能会比一次给一百万好得多。对方也会更快乐。

个中道理，还可以用在员工薪酬制度的设计上，具体如何操作，就不再赘述了。

老张中了一张200元的福利彩票。

老沈中了一张50元的体育彩票和一张150元的福利彩票。

这两位谁更快乐？

多数人都会认为老沈更快乐。

我们可以把“收益拆分原则”这样推演。如果有多个经济活动均涉及“好处”，尽可能地单列。

长痛不如短痛

侯宝林有一个楼上楼下的段子。楼上的小伙子喜欢穿大皮靴，深夜归来习惯随手扔靴子，楼下的老头儿睡得早、觉又轻，动不动就被小伙子的大意所惊醒，时间长了老头儿反而养成了听到两声靴响入睡的习惯。

问题出在突然，突然小伙子不知怎么在扔下了第一只靴子之后想起了楼下老头儿的提醒，第二只靴子就被轻轻地放到了楼板上，不知道小伙子变化的老头儿却为了第二只靴声而整整等了一夜。

细雨常润的幸福感，比久旱逢暴雨的大幸福效用更大。而痛苦的感觉正好相反，正所谓长痛不如短痛。钝刀子杀人比较残忍，有什么坏事儿倒不如来个痛快。

虽然，对很多人来说，购物是一种乐趣，刷卡是一种痛快，但一定要相信，人在付款的时候是有痛感的。这其实就是“损失合并原则”。

上点档次的鞋店里，会同时卖几款鞋油，并且这些鞋油都挺贵。可以想象，既然已经花2000元买了皮鞋，还会在乎80元钱买盒鞋油吗？顾客的心理账户就是这样被摧毁的。

天价装修材料也是在这样的情形下卖出的，都花200万元买了套房子了，还会在乎1万元买只天天都要用到的马桶吗？

很多人都会有这种想法：既然痛苦不可避免，索性让痛苦一次性完成。

根据“损失合并原则”，企业在销售昂贵的东西的时候，尽可能地创造搭售的备选件，它们比较容易卖给顾客。

比如很多汽车的备选件，也是这么被推销的。有经验的汽车销售员，常常报一个加了备选件的总价格，而不是单独强调某一个备选件的价格，让您觉得和标准型一比，总开支没加多少。

先报喜，后报忧

有一则老掉牙的笑话，说有两个消息，一个好消息，一个坏消息。你们要先听哪一个？

坏消息是，我们已经迷路啦，只能吃牛粪

了!

好消息是，牛粪有很多。

其实，在好消息和坏消息不变的情况下，公布的方式不同，效果（笑果）也会不同。

我们把前面的笑话中恶搞的成分去掉，稍作改编。有两个消息，一个好消息，一个坏消息。你们要先听哪一个？

坏消息是，我们已经迷路啦，只能吃苹果了!

好消息是，有很多苹果。

显然，先报忧，后报喜，带给大家的快乐要多一些。

金融危机了，老张的股票损失了90万元。

老沈在这次金融危机中损失了100万元，但是投资的房产赚了10万元。

这两位谁更郁闷？

当然是老张。

如果有某个经济活动涉及大笔开支/损失，同时有某个经济活动减少了一点该损失，把该经济活动单列出来。

重大利好可以“冲喜”

为什么大收益与小损失要合并？因为大收益可以拿来“冲喜”。

张三的某部稿子，从出版社拿了50 000元稿费，但张三必须自行缴纳8000元税费。

同样的稿子，张三只从另一家出版社拿到42 000元，出版社代缴代扣了8000元税费。

哪种情况，对张三来说更愉快呢？

事实上，扣除所得税比直接让人去缴税更好受一些。这广泛应用于从月收入中扣除一部分收入来支付各种商业保险和分期付款。

老张等老板发奖金，自己估计是3000块。奖金到手，果然是3000块。但是一周后财务打电话说奖金发错了，要老张退回500块。

老沈也等老板发奖金，自己估计也是3000块。但是一周后，奖金到手只有2500块。

他俩谁更郁闷？

多数人认为，这次还是老张更郁闷。

大的好事可以达到“冲喜”的效果。如果有某个经济活动涉及开支/损失，找个另外有收益的经济活动并且收益超过前述损失的，合并它们。

送礼有学问，效果大不同

送礼并不是越贵越好，秘诀取决于选择什么样的礼品和以什么样的方式去送。

1.宁送“鸡首”，不送“牛后”

俗话说：“宁为鸡首，不为牛后。”送礼

也有异曲同工之妙。

送礼的时候，在一款小礼物类别中选择一个极品，要比在一个大礼物类别里选一个普通物品效果更好。

比如送一只1000元的打火机，其效果要好于送一台1200元的电视机，很多送礼高手，都会留意一些高级的小玩意。

媒体一直在批判“天价烟”，但是卖到天价的香烟是越来越多了。有需求才会有市场，买这些烟的人，真正自己抽的很少。

2.无用之用，是为大用

送给他人最好的礼物应该是不能吃、不能喝、不能用、不能扔的东西。比如一座造型别致、具有纪念意义的奖杯，上面刻有对方的名字。

几包烟、几瓶酒、几盒月饼这类能抽掉、喝掉、吃掉、送掉的东西，很有可能在放下的几秒钟内，主人已经决定了它的去向。

3.送他想要的，却不想说的

没有什么比满足对方所需更能使其对你产生好感的了。所以，你应该把对方想要却舍不得买、想买却不好意思买、想买却找不到地方买的东西送给他作为礼物或者奖励。

比如一张5星级酒店豪华套餐的高档餐券、

对方急于寻求却屡被告之售罄的演唱会门票等，既满足了对方的现实需求，又增添了对方的心理满足感。

两好选一好，不如没得选

据说，二战期间，英军在缅甸被日本人围困，国民党政府从云南派兵解救。事后出于答谢，英国给出两个选择，一归还唐摹本《女史箴图》，一赠以潜艇。

当时的国情，自然是选择后者。如今潜艇早已退休，《女史箴图》价值节节攀升，让很多人扼腕叹息。

无论是作为奖励还是要赠予对方礼物，最好不要让接受奖励或礼物的人在多项答案中进行选择。

试想一下，如果你处于这种二选一或者多选一的奖励当中，会是什么样的心情？答案是，很多人会有一种“我放弃了另外一种选择”的感觉，并且为此而患得患失，十分不痛快。

比较经典的反例就是：奖励香港三日游或者现金3000元。所有在两者之间选择其一的获奖者当中，有相当多的人会在选择时犹豫不决，并且在选择之后又后悔自己当初没有接受另外一个选择。

苦乐皆有适应性

我们常常低估自己的适应性。无论苦乐，我们都能很快适应。

晚明的张岱，少为纨绔子弟，极爱繁华，好美婢，好变宠，好鲜衣，好美食，好骏马，好华灯，好烟火，好梨园，好鼓吹，好古董，好花鸟，兼以茶淫橘虐、书蠹诗魔.....

然而，这位张岱，豪华半生，皆成梦幻。年至五十，国破家亡，避迹山居。所存者，破床碎几，折鼎病琴，与残书数帙，缺砚一方而已。布衣疏菽，常至断炊。回首二十年前，真如隔世

张岱也终于适应了这一切，活了将近90岁。

美国的一项研究表明，中彩者（中彩的金额平均为479 545美元）与没有中彩的人相比，幸福感并没有显著的差异。

中国的经济增长，取得了举世瞩目的成就。但并不是所有的人都感到相应的幸福。也就是说，钱多了，生活幸福水平未必就会提高。

“忆苦思甜”是老办法，过去经常会有忆苦思甜报告会，目的是要让人们对当前的情况感觉满足，就搬出新中国成立前的一些凄苦的实例进行

反衬。

如今，物质生活水平提高了，但许多人始终有一种“空虚感”，这里一个重要的原因就是前景理论中提到的：我们的参照点在不断提高。

“忆苦思甜”能够使我们不忘记过去的受苦状态，使参照点不至于迅速提高，从而提高我们的幸福感。这也是“忆苦思甜”的原理所在。

好消息应当提早宣布

鲁文斯坦教授曾经做过这样一个实验：告诉一组大学生，他们过一会儿有机会得到一个吻，而且是来自自己最喜爱的好莱坞明星，另一组被告知在一周后得到同样一个令人激动的吻。

后一组学生的满足程度高于前一组，因为他们在期待的这一个星期里每天都会以非常真实的心态想象自己和最喜爱的电影明星接吻的情形，就好像已经和那个明星接吻好多次一样。

期待好事的过程，也是一种快乐，从而增强快乐的效果。比如让情人在期待的过程中提前想象相聚所带来的欢愉。再比如尽早宣布送给朋友一个礼物，如果可能实现的话，在开始就给出

承诺。

有人喜欢给亲朋制造意外惊喜，但是这种意外惊喜，却不一定能够将欢喜最大化。

“过度包装”是个伪概念

同样一瓶容量500毫升的纯净水，价格相同的情况下，多数人会选择瓶子设计更合乎美感的那瓶。

心理学家曾经做过这样一个实验：

在一家咖啡厅里，实验人员专门为顾客提供一种新的咖啡，并免费品尝，但是要求顾客在品尝之后，给这种新咖啡提一个建议价格。实验人员将所有的顾客分成两组来品尝这种新咖啡。

供第一组测试的顾客品尝的咖啡是盛放在纸杯中的。供第二组顾客品尝的咖啡盛放在非常考究的陶瓷咖啡杯中，并且还配上专门的托盘。

实验统计结果表明，两组顾客品尝的咖啡是相同的，结果却差很多。使用陶瓷咖啡杯品尝的那一组顾客，平均出价金额要远远高于使用纸杯品尝的那一组的出价。

这个实验还说明了一个问题，杯子竟然成了影响顾客出价的重要因素，精美的杯子，会让被测试的顾客产生了高品质的预期，进而和嗅觉、味觉等感觉混合，成为一种更好的味道。

有人对月饼这种点心用精美的包装盒感到可惜，痛斥为“过度包装”。但是，这个“度”在哪里？怎么才能界定，却含糊不清。或许，在技术

不发达的年代，用马粪纸也是一种过度包装

吧。发出这种批评的人，却不会为自己乘坐的高级座驾感到过度包装，按照这种逻辑，汽车只要能代步即可。一些高档汽车，连汽车关门时候的声音，都是经过千挑万选、精心设计的。

密歇根大学的莱恩·埃尔德教授认为：“由于味觉是从多感官衍生而来的，包括气味（嗅觉）、材质（触觉）、外观（视觉）和声音（听觉），如果一个广告能覆盖到以上这些感官，就比单独提及味觉要有效得多。”

所以，我认为，某种程度上讲，所谓的食品“过度包装”是个伪概念，包装精美的饮食产品确实更有价值。

理论背景：回到边沁时代

杰瑞米·边沁是英国的法理学家、哲学家、经济学家和社会改革者。边沁认为，最好的社会，就是其中的公民最幸福的社会。也因此，最好的政策就是能产生最大幸福的政策。

边沁认为，快乐应该是可以量化的。卡尼曼在《回到边沁》一文中，主张让经济学的基础，从马歇尔的效用，回到边沁的价值（快乐）。价值，是一个感性的，又大致可以量化的概念。

边沁的功利主义（Utilitarianism）认为，

人应该作出能“达到最大善”的行为，所谓最大善的计算则必须依靠此行为所涉及的每个个体之苦乐感觉的总和，其中每个个体都被视为具有

相同分量，且快乐与痛苦是能够换算的，痛苦仅是“负的快乐”。

不同于一般的伦理学说，功利主义不考虑一个人行为的动机与手段，仅考虑一个行为的结果对最大快乐值的影响。

能增加最大快乐值的即是善，反之即为恶。

伊斯特林悖论

传统经济学认为金钱的效用是绝对的，行为经济学则告诉我们，金钱的效用是相对的。这就是财富与幸福之间的悖论。

美国南加州大学经济学教授理查德·伊斯特林（R.Easterlin）在1974年的著作《经济增长可以在多大程度上提高人们的快乐》中提出，通常在一个国家内，富人报告的平均幸福和快乐水

平高于穷人，但如果进行跨国比较，穷国的幸福水平与富国几乎一样高。

比如，日本人的平均国民收入是波兰人的十倍，但两国国民的幸福水平却不相上下。

波兰人和匈牙利人的经济收入相当，但波

兰人却明显比匈牙利人更自在。

此外，伊斯特林通过调查还发现，40岁左右是人一生中幸福感最强的时期。这可能与很多中国人的感受有点出入，因为很多人40岁的时候正是“上有老下有小的时期”，如果事业不成功，就会压力很大。当然，人具有适应性。所谓“四十不惑”，就算收入不高，已然学会自我调节。

学者黄有光先生提出了“幸福鸿沟”的概念：“总体而言，在收入水平非常低的时候，收入与快乐之间关联度更为紧密，但尽管如此，在影响个人快乐的所有变数当中，收入决定快乐的比重仍不超过2%。”

“幸福学”的创立者、旅美华裔经济学家奚恺元先生进一步指出，财富仅仅是能够带来幸福的很小的因素之一，人们是否幸福，很大程度上取决于很多和绝对财富无关的因素。人类最终

追求的是生活幸福的最大化，而不是拥有更多的金钱。因为，从“效用最大化”的观点来看，能够使我们在生活中产生最大愉悦感、满足感的并不是财富，而恰恰正是幸福本身。

幸福、快乐应该是整个社会追求的福利目标，它并不主要取决于这个国家物质财富的多少，

而应当是物质富裕、政治民主、文化先进、社会和谐、生态文明的统一体。一个国家只有在这些方面协调发展了，国民的满意度、幸福感才能增强。

当然，幸福不仅取决于外物，也与我们的态度有关。所谓山不转水转，水不转路转，路不转心转。

法兰可从他在奥斯维辛集中营的经验中得到一个结论：在最后关头，你可以拿走一个人所有的一切，只除了一样，那就是人最终的一种自由——去选择自己在面对任何处境下的态度的自由。

国民幸福总值

国民幸福总值（GNH，Gross National Happiness），又称“国民幸福指数”，是一个新兴概念，由不丹国王日热米·旺查克提出。

日热米·旺查克认为“政策应该关注幸福，并应以实现幸福为目标”，人生“基本的问题是如何在物质生活（包括科学技术的种种好处）和精神生活之间保持平衡”。

在这种执政理念的指导下，不丹创造性地提出了由政府善治、经济增长、文化发展和环境保护四级组成的“国民幸福总值”（GNH）指标。

如果说国内生产总值（GDP）和国民生产总值（GNP）是衡量国富、民富的标准，那么国民幸福指数（GNH）就是衡量人们对自身生存和发展状况的感受和体验，即人们常说的幸福感。

与过去推崇“生产总值”时的“物质为本、生产为本”经济模式相比，“幸福总值”更多是对“以人为本”理念的体现。

所以，不丹国王制定政策的原则是：在实现现代化的同时，不能失去精神生活、平和心态和国民的幸福。在不丹，幸福并不是由拥有或占有的财富决定的，而是由人们拥有的知识、生活

技能、理想、同情心、互相合作等因素组成。

第16章 九重幻象—认知与决策偏差

认识自己的无知，是唯一真正的知识。

—苏格拉底

一个人想要什么，就会相信什么。

—德摩斯梯尼

圣哲苏格拉底曾言：未经反省的人生是不值得活的。我们脑海中的诸多“幻象”，有些后天习得，有些根本就是与生俱来的。一致性、成见、解释的冲动、自相矛盾……存在于我们的大脑，这需要吾辈每日三省吾身，从而破除执念，跨越迷障。

幸存者谬误

曾经声名狼藉的投机客维克多·尼德霍夫坦言：“在我年轻的时候，人家叫我赌徒，操作规模变大之后，人家叫我投机客。现在，大家都尊称我为银行家。其实，我从头到尾做的都是同样的事情。”

1000名投资专家参加一场俄罗斯轮盘赌，每六个月进行一次闯关游戏。

枪里装两颗子弹。（这样比较接近CEO作市场决策时的成功概率。）

爆头游戏第一季：大约300名幸存，700名

CEO喋血于市。

爆头游戏第二季：大约100名幸存，200名被爆头。

.....

走到最后，只剩下1名投资专家，就是乌有公司的老总邬龙先生，他还写出了书叫《赢了》。不读你也可以猜到，他的书可以浓缩成一句话：他总是在正确的时候做了正确的事情。他会说

自己之所以闯过鬼门，是因为自己机灵。

投资市场，哪位专家幸存下来，立刻就会成为媒体的热点。这更可能是媒体的无知，人们都喜欢用表面的东西理解世界，比如连续10年盈利，这人一定具有很深刻的洞察力。或者是媒体

的噱头，为了抓住受众，夸张的溢美之词层出不穷。

这是典型的“幸存者谬误”：一个傻瓜只是因为幸运存活下来了，却成为人们心中的能人，而其他999个死者却被人们遗忘。

暴得大名，妄夺天功

组织两千万群众，大家一起玩一个抛硬币的赌局（本书所提硬币，都假设绝对均匀）。

正面算赢，反面被淘汰。

每天抛一次，逐场PK。

输者罚一元钱，退出游戏。最后剩余10名赢家分享2000万元奖金。

根据大数法则，第一天将近一千万人被淘汰。

第二天，大约还有五百万的幸运者。

第三天，大约还有二百万的幸运者。

第四天，大约还有一百万的幸运者。

第N天，产生了1名幸存者。

他们是走运呢？走运呢？还是走运呢？

是他们掷硬币的技术比别人好吗？

是他们比较聪明吗？

是他们学历比较高吗？

无他，运气而已，只是运气。

大数法则，是偶然中的必然。

可是，有些人就是不肯承认运气。把运气视为唯心主义的人，才是真正的唯心主义者。

还有人试图从这10人中寻出共同特点：如身高、样貌、性格、学历，于是，成功学诞生了。

成功学的思路是，先提出一个论点，然后寻找论据。正如一个律师，不会给自己的当事人网罗不利证据。他们对相反的证据视而不见。

成功学大师经常开出如下药方：

(1) 谦逊 (2) 自信 (3) 勤

奋 (4) 坚韧

这些当然是普世价值，但大师没有见过成功的狂徒吗？人究竟是成功后变得自信，还是自信后才成功？明明有电梯，为什么非要爬楼梯？明明有座桥，为什么还要摸着石头过河？

成功学的本质就是把小样本中的特征，强推到大样本中。

冒牌管理学家也一样，他们都不知道（或假装不知道），大的成功，多是基于运气。

甲专家：多元化战略更适合企业在市场竞争中立于不败之地，不要把鸡蛋放在同一个篮子里。

乙专家：专业化的企业存活率高，也更长寿。

他们假装没有看到，专业化的路上枯骨无数，混合经营的路上也是尸横遍野。

吃到的葡萄格外甜

人会本能地贬低得不到的东西的价值，同时不自觉地抬高已得到东西的价值（比如“禀赋效应”）。

一只狐狸试图去把长在树上的葡萄藤上的一串葡萄拿下来，但不成功，于是就离开，并怨恨地说：“那一串葡萄是酸的！一点也不好吃！我才

不稀罕呢！”

这则《伊索寓言》反映了大自然给我们的一种防御机制，把没有（或无法）吃到的葡萄想成酸的。

另一方面，我们又会夸大自己已经得到的“葡萄”的价值。

张三认为三星手机华而不实，自从朋友送他一款后，他就改说三星手机性价比高，后来换手机了，张三又买了一款三星。

李四从前爱讲：好男不当兵，好铁不打钉。阴差阳错服兵役后，开始宣扬“男人一生一定要当次兵”。

某甲结婚前对爱人不太满意，与约会时不同，婚后不断地夸自己另一半的优点。

某乙意外考入一所并不情愿的大学，此后反而大夸自己的大学真不赖。

选择你爱的，你将更爱你选择的

有句话格言说：选择你爱的，爱你选择的。这句话其实可以修正为：选择你爱的，你将会更爱你所选择的。

几个加拿大心理学家通过一项实验发现，赛马场上赌客们的一个有趣的特点：一旦下了注，他们对自己挑中的马立刻信心大增起来。

当然，这些马得胜的概率一点也没变。同样是这匹马，站在同一个赛马场的同一条跑道上。当赌马客们最终不能取消对某马下的赌注时，它的前景马上就变得乐观起来。

为显示自己选择的合理化，人们会不自觉地夸大选择对象的优点。

坦然接受不一致性

选择一项事物的前后，对其可能性的估计产生变化，起源于心理学上的“一致性”。西奥蒂尼的《影响力》中，有段话颇值得玩味：

一旦我们作了一个决定或者选择一个立场，就发自内心或者是外来的压力迫使我们与此保持一致。而根据这个，我们可以看到人们一旦选择一个立场，其实就是一个承诺，必须遵守，甚至损害自己的利益也干。

索罗斯最懂得如何摆脱“承诺和一致性”的束缚。他四处声称自己不可能无懈可击，所以对自己出尔反尔不以为耻。

对付随机性，他使自己的头脑保持批判性的开放，但正因为他有这种自知，才有更大的能量。

沉默的证据

西塞罗讲过一个故事：有人拿着一幅画去

传教，上面画有一群正在祈祷的拜神者，他们在随后的沉船事故中幸存了下来。其寓意在于说明祈祷能保护人们不被淹死。有个还没有信教的人

问：“那些祈祷后被淹死的人的画像在哪儿？”

这就像一个拉你入伙做直销的人，总告诉你某某人做到“钻石”是如何美好，却不说那些入不敷出的同行。

死者（失败者）没有发言权，所以，这些话能够忽悠那些粗枝大叶的人。这种情况叫作“沉默的证据”效应。

英国哲学家弗兰西斯·培根认为，“沉默的证据”效应是一切迷信形成的方式，不论是占星术、解梦、预言、占卜，还是别的什么。

肖曼·巴纳姆是一位著名的杂技师，他在评价自己的表演时说，他之所以很受欢迎是因为节目中包含了每个人都喜欢的成分，所以他使得“每一分钟都有人上当受骗”。

当我们用一串普通、含糊不清的形容词来描述一个人的时候，人们往往很容易就接受它，认为叙述中所说的反映的就是自己。这种现象被称为“巴纳姆效应”。

巴纳姆有句名言：“每分钟都有一个傻瓜

产生。”这个江湖骗子深知成功的规则是“具有每个人身上的一点东西”。而这也正是不科学的人格勾画、占星和笔迹分析（笔迹学）的共性。

心理学家伯纯（Bertram）在1948年曾做过一个实验。他告诉他的学生，将为他们实施一项人格测验，并在施测完后，给每一个人“独特简短”的人格描述；并请学生评断此项人格描述是否符合他们的实际个性。

你有时外向、亲切、好交际，而有时则内向、谨慎、沉默。你的有些抱负往往很不现实。

你有自我批判的倾向。

你很需要别人喜欢并尊重你。

你有许多可以成为你优势的能力没有发挥出来，同时你也有一些缺点，不过你一般可以克服它们。

你与异性交往有些困难，尽管外表上显得很放松，其实你内心有些紧张。

你有时怀疑自己所作的决定或所做的事是否正确。

你喜欢生活有些变化，厌恶被人限制。

你以自己能独立思考而自豪，别人的建议如果没有充分的证据你不会接受。

你认为在别人面前过于坦率地表露自己是

不明智的。

学生给予的回馈结果显示大家觉得测验结果的人格描述相当准确。而事实上，伯纯给学生的人格描述只有一种，而且很含糊。

偏见的形成

飞机失事是一个小概率事件，搭乘飞机甚至比走路还要安全。然而，一次飞机失事就会引来全球媒体的关注，足以使很多人产生“飞行恐惧症”。

其实，走在路上飞来横祸的也不计其数，每天死于车祸的人成千上万，却鲜有谁患了“走路恐惧症”或者“公交车恐惧症”。

泰勒在接受媒体访问时，曾举过一个例子：“在美国，有一个非常经典的例子就是，如果你问别人，是自杀比较普遍还是他杀比较普遍？人们会说他杀更普遍。但是事实上，在很多州，

自杀更为多见。造成偏见的原因，正是媒体的作用，因为谋杀在报纸上出现得更多。”

康乃尔大学营销学教授爱德华·拉索，曾与同事一起，对一群学生做了这个实验——以下是旅游指南介绍的两家餐厅，你觉得哪一家更具有吸引力：

A餐厅是本地区少有的几家高档餐厅之一，

装饰豪华而罗曼蒂克，有木质雕刻的天花板、大理石镶嵌的壁炉，墙上还挂着名家书画，桌上烛光闪闪。餐点包括马沙拉白酒小牛肉、小圆腓利

牛排。一切美味应有尽有，服务一流。

B餐厅是本地区享誉海内外的名店，善于为客人提供各种用餐时的高级享受。餐厅设计典雅、大方。餐点以海鲜和小牛肉为主，但也有美味的糕点和禽类菜肴。主菜包括纽堡酱料龙虾、马德拉白酒小牛肉、威尔顿牛排等。

大部分学生认为，这两家餐厅几乎半斤八两，没有太大的差别。这也正是拉索等所要的效果，因为这个题目是他们精心设计的，目的就是要让这两家餐厅看起来差不多。

接下来，拉索等人向另一群学生提出同样的问题，只不过对提问的方式作了一些调整。

他们不是将对这两家餐厅的描述一下讲出来，而是一次透露一项类似的特色，像是甲餐厅的小圆腓利牛排对乙餐厅的威尔顿牛排。每提供一项资料，他们就要求学生表明他们的偏好。等

这些学生得到所有的信息，再要求他们作最后的选择。

这次就不同了，这群学生看出了两家餐厅之间的差异，因而轻易地选出了他们喜欢的餐厅。

学生最后选择哪一家餐厅并不重要，问题的关键在于，他们在听到第一项特色后，就觉得自己已经喜欢上了这一家餐厅，最后也据此作出决定。事实上，在听到第一项特色就偏向甲餐厅

或者乙餐厅的学生，最后有84%的人还是选择了这家餐厅。

为什么第一组学生感觉两家餐厅半斤八两，第二组学生却能够看出很大的不同呢？

重点在于偏见，拉索等人将这种现象称为“偏好偏见”。

人一旦形成了某种偏好，即使只是一个小小的感觉，他们也很容易将新出现的信息，看成是支持他们偏好因素。任何新信息如果不符合既有的观点和感觉，他们通常不予理会。

所以，当某个学生决定他喜欢威尔顿牛排更甚于圆腓利牛排，他就会觉得后来出现的每一种特色，都支持他对乙餐厅的偏好。乙餐厅即使有任何特色不如甲餐厅，这对他来说并不重要。

他可能会这样想：“不错，我是比较喜欢浪漫的餐厅，不过我是到那里吃饭，而不是去谈情说爱。”

偏见，说到底，是大脑处理信息所采取的一种方式。

大脑不能在每一种新环境下仅凭片段就开动，它必须建立在从前所收到过的信息基础上。

所以，偏见并不是从本质上就有害的。它为大脑不断地理解周围复杂的环境提供了捷径。

看到老年人上网，马上联想到他们可能需要帮助；看到一个人头大脖子粗，就会联想到大款或者伙夫。

但是，因为偏见给我们提供了对某一群体成员特定的预期，它也可能对我们的认识与行为产生不利的影响。

这种认同偏见背后的心理因素，对我们的决策有着重大的影响。因此，当我们面对两种抉择的时候，最好采用富兰克林的方法，拿出一张纸，将它划分成4格，把两者的利弊分别写下来。

利用偏见：安慰剂效应

心理预期会改变我们对经验的感知与了解，行为经济学家发现，非处方药品的价格与其疗效有着非常明显的关系。

比如，一个最近备受疼痛折磨的人，他吃20元10片装的阿司匹林，和吃2元钱10片装的阿司匹林，效果会有明显不同。

人们受疼痛折磨越多，对止痛药品的依赖也越大，这种关联感也就越强烈：价格越低他们感

觉受益就越少。

病人宁愿相信，一分钱，一分货，你付多少钱，就有多大疗效，价格能够改变体验。

人类使用安慰剂的历史已相当悠久。现代人看来鬼扯的东西，古代却很盛行。越是难搞的东西越是疗效神奇：比如成对的蟋蟀，木乃伊的粉末，西班牙苍蝇之类，病人满怀希望地吃下去，最后，多数病人病情缓解了，一些病人康复了，有的甚至还平安地度过了诸如鼠疫、猩红热等“鬼门关”。

死一个人是悲剧，死千万人是统计数字

在中国历史上，那些不幸的将相王侯的死亡、才子佳人的死亡，总让人不胜唏嘘，甚至流下几滴眼泪。但在同样的年代，可能有数以千万计的百姓被活活饿死了，我们却没有太强烈的悲哀。

一个人的死是一个悲剧，千百万人的死却仅仅是个统计数字。行为经济学称之为“执着于代表性”。

律师在进行说服力训练的时候，会增加说服力细节。比如在辩护的时候，一句话有两种措辞方式：

A.被告离开事发现场。

B.被告害怕惹来麻烦，匆匆离开事发现场。

你认为哪句话更具有说服力：

作家在进行写作技巧训练的时候，也会渲染情节，将读者带入虚拟真实。

A.狐仙离去，书生死了。

B.狐仙离去，书生终日思念，在郁郁中病死了。

你认为哪一个更真实（假设真的有狐仙）：

事实上，书生终究会死的。也许另结新欢，慢慢老死。也许会死于无妄之灾。

我们再作一个测试。

霍雨晴是一位28岁的单身女性，聪颖机敏，性格直爽。她主修哲学，在念大学期间，就关注社会公平、环境保护等问题，曾参加过倡议保护藏羚羊的活动。

你认为，以下哪个选项最可能符合对霍雨晴的真实描述？

A.霍雨晴是一位杂志主编。

B.霍雨晴是一位杂志主编，同时是一位NGO（非政府组织）成员。

请选出你的答案：

卡尼曼曾经多次作过类似的测试，平均

85%的被试者选择了B。

其实A已经涵盖了B。你选择B，就等于承认A。

卡尼曼总结：随着情景中细节的增加，该情景发生的概率只能降低。但由于多数人更注重代表性，它的可能性却在上升。

再看一个例子。

未来5年，你认为最可能发生的事件是：

A.美国与俄罗斯爆发核战争。

B.美国与俄罗斯爆发核战争。一开始，美国只是为与俄罗斯争夺一些战略能源，产生了小的军事摩擦，随着双方军事冲突的日益升级，时局失去控制，终于爆发了核战争。

请选出你的答案：

这个测试更加有迷惑性，因为B项有迎合人们逻辑的推理在其中。

世界上最聪明的人出的一道题

玛丽莲·莎凡特，是迄今为止吉尼斯世界纪录所认定拥有最高智商（IQ）的人。玛丽莲平时从事文学创作，也编写剧本，并长期在《Parade》杂志开辟名为《Ask Marilyn》的专栏，专门

回复读者各式各样的问题，从数学到人生都有。这是玛丽莲在其专栏上介绍过的一道概率问

题。

最后，玛丽莲小姐公布，正确答案是：“应该改选另一扇门。”

这一问题引起了美国公众的广泛关注，大约有一千所大、中、小学，进行过该题目的测验，从二年级的小学生到研究生都参与了争论。

在给玛丽莲小姐的一万多封读者来信中，有约一千封是具有博士学位的读者写来的，他们全都说：“玛丽莲你错了！”

他们纷纷批评这个智商最高的人脑筋太笨，他们认为，主持人既然把没有车的那扇门打开了，剩下的两扇门后面是汽车还是山羊的可能性各占一半，坚持原来的选择也好，改选也好，选中车的机会都是二分之一。

有一个人说：“这个国家的数学文盲已经够严重了，不需要全世界智商最高的人来雪上加霜。”

乔治·梅森大学的萨克森教授在信中这样写道：“……你在胡说些什么！我来解释给你听：主持人把没有汽车的一扇门打开了，剩下的两扇门的后面有平等的机会是一辆车，它们的概率

都是二分之一，因此不必换选二号门了。”

一名教授在写给玛丽莲的信中说：“身为

专业数学家，我对一般大众缺乏数学知识深以为憾。请你公开认错，好让大家正视这一问题。还有，以后请谨慎一点。”

另有一封信上说：“你居然会犯这种错，害得我们数学系学生嘴都笑歪了。”

这些高学历者的一致回答是对的吗？玛丽莲小姐公布的答案错了吗？

我们都是概率盲

不论你是否想得通这个复杂的问题，我们相信大多数人都了解概率在日常生活中的重要性。

这个问题很明显，当你第一次作选择时你选中的概率是 $1/3$ ，因此剩下的两个加起来概率就是 $2/3$ 。此时在含有 $2/3$ 概率的两个选项中排除一个错误答案后情况就变成了你最初选的那个有

$1/3$ 的概率选中，你没选中的那两个中未被排除的一个独占 $2/3$ 概率。

第二次选择时如果你理解为在两扇门中选一扇有汽车的门，所以选中的概率就是各占一半就大错特错了。

如果还是不能理解，那么我们把问题改成这样——

有1000扇可供选择的门，其中一扇后面是

辆汽车，另999扇的后面都是一头山羊。你当然想选中汽车。主持人先让你随意挑选。假设你选了1号门，这时主持人打开了第2至第999扇门，居然都是山羊！

主持人问你：“为了有较大的机会选中汽车，你是坚持你原来的选择还是愿意换选第1000扇？”

这样是不是好理解多了？

马丁·加德纳曾经说过：“在各种数学领域中，没有什么比概率更容易让专家出洋相的了。”

量子力学中的不确定性原理，连最伟大的科学家爱因斯坦也曾嗤之以鼻。对此，他说：“上帝不会掷骰子。”但这并不影响量子力学在当今世界高科技领域里的指导地位。

患癌症的真正概率为多少？

东北某市电视台年轻的女主持人，经过3个疗程的化疗，一头漂亮的长发一度脱落成光头，她依然顽强地与“病魔”作斗争。然而，就在她要做第4个疗程化疗前，北京三家更权威的医疗

机构的检验结果出来了：这位27岁的年轻人其实患的不是癌症……

宫颈癌是一种可以通过病毒传染的癌症，我们假设宫颈癌的发病率为1/1000，是否感染此

病，可以通过检查来确认。但是，误诊率为1%。
也就是说——感染宫颈癌的概率为0.1%。

没有感染宫颈癌，却被诊断为“感染”的概率为1%。

感染宫颈癌，却被诊断为“没有感染”的概率为1%。

假设一个女孩接受检查之后，非常不幸地被诊断为“感染”。此时，她真正感染此病的概率究竟为多少呢？

A.约90%

B.约50%

C.约10%

我们可以这样推算，假设10000人接受检查。这10000人中仅有10人被确诊患有宫颈癌。同时，其他没有感染此病的9990人的1%，也就是100人会被误诊为“感染”。被诊断为“感染”的110人中，仅有10人真正感染此病，概率为9%。

其实，就算原来那家医院的医生算出这个年轻的女主持90%患癌症，但事实上她患癌症的概率还是很低的，因为，如果把27岁患这种癌的概率算进去，可能会大大降低患癌的可能性。