



РИЧАРД ТАЛЕР



НОВАЯ ПОВЕДЕНЧЕСКАЯ ЭКОНОМИКА

ПОЧЕМУ ЛЮДИ НАРУШАЮТ ПРАВИЛА ТРАДИЦИОННОЙ
ЭКОНОМИКИ И КАК НА ЭТОМ ЗАРАБОТАТЬ

Top Economics Awards

Ричард Талер

**Новая поведенческая экономика.
Почему люди нарушают правила
традиционной экономики
и как на этом заработать**

«ЭКСМО»

2015

УДК 330+159.9
ББК 65+88.5

Талер Р.

Новая поведенческая экономика. Почему люди нарушают правила традиционной экономики и как на этом заработать / Р. Талер — «Эксмо», 2015 — (Top Economics Awards)

ISBN 978-5-699-90980-3

Исследование по новой поведенческой экономике принесло Ричарду Талеру Нобелевскую премию. Эта книга переосмысливает все, что вы знаете о человеческом поведении, и помогает извлечь из этого максимум выгоды. Автор представляет увлекательное исследование эмоций, которые руководят покупателем, и сложностей, с которыми он сталкивается во время принятия решения о покупке. Вы научитесь предугадывать поведение работников и клиентов, правильно планировать ресурсы и создавать те продукты и предложения, которые попадут в яблочко и вызовут ажиотаж. - Как устроен магический эффект «бесплатных» предложений, которыми широко пользуются рекламодатели? - Как спланировать изначальный выбор потребителя, от которого потом будут зависеть все последующие? - Как найти закономерности иррационального поведения потребителей? И начать использовать их в нужном ключе?

УДК 330+159.9

ББК 65+88.5

ISBN 978-5-699-90980-3

© Талер Р., 2015

© Эксмо, 2015

Содержание

ПОЛЕЗНЫЕ КНИГИ ДЛЯ УСПЕШНОГО БИЗНЕСА	7
Предисловие	9
Угодить Амосу	10
Дэнни рассказывает про мои достоинства	12
I. Как все начиналось: 1970–1978 гг	13
1	13
2	19
3	25
4	29
Два вида теорий	29
Потрясающий график	32
Конец ознакомительного фрагмента.	36

Ричард Талер

Новая поведенческая экономика. Почему люди нарушают правила традиционной экономики и как на этом заработать

Посвящается:

Виктору Фуксу, который дал мне год на раздумье, и Эрику Ваннеру и Фонду Расселла Сейджа, которые поддержали безумную идею.

А также:

Колину Камереру и Джорджу Левентейну, первым исследователям иррационального поведения.

Основа политической экономики и в целом любой из социальных наук – это, несомненно, психология. Может, однажды наступит день, когда мы будем способны вывести законы социальной науки из принципов психологии.

ВИЛЬФРЕДО ПАРЕТО, 1906

Richard H. Thaler

MISBEHAVING. THE MAKING OF BEHAVIORAL ECONOMICS

Copyright © 2015 by Richard H. Thaler

All rights reserved

© Перевод. А. Прохорова, 2016

© Оформление. ООО «Издательство «Э», 2017

* * *



Ричард Талер (р. 1945) – один из ведущих современных экономистов, известен благодаря совместной работе с нобелевским лауреатом Даниелем Канеманом; автор «теории подталкивания» («управляемого выбора»). Советник Барака Обамы.

Экономическая теория устарела. «Человек рациональный» – слишком ограниченная модель, чтобы объяснить наши решения и поступки. Эта книга переосмысливает все, что вы знаете о человеческом поведении, и помогает извлечь из этого максимум выгоды.

- Как устроен магический эффект «бесплатных» предложений, которыми широко пользуются рекламодатели.
- Как спланировать изначальный выбор потребителя, от которого потом будут зависеть все последующие.
- Иррациональность не случайна и не бессмысленна – напротив, она вполне систематична и предсказуема, Как найти закономерности?

Вы научитесь предугадывать поведение работников и клиентов, правильно планировать ресурсы и создавать те продукты и предложения, которые попадут в яблочко и вызовут ажиотаж

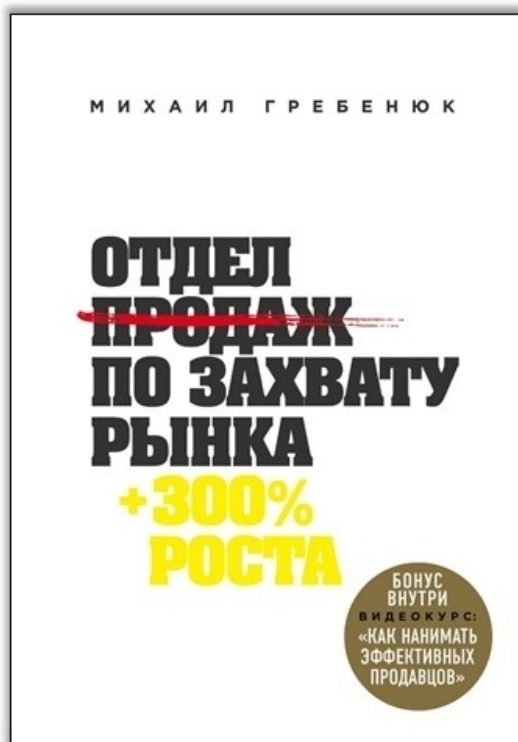
«Истинный гений, который заложил азы поведенческой экономики, также является прирожденным рассказчиком с несравненным чувством юмора. Все эти таланты нашли отражение в книге».

Даниел Канеман, лауреат Нобелевской премии по экономике, автор бестселлера «Думай быстро, решай медленно»

«Один из самых важных инсайтов в современной экономике. Если бы мне посчастливилось застрять в лифте с любым интеллектуалом, я бы, несомненно, выбрал Ричарда Талера».

Малкольм Гладуэлл, автор бестселлеров «Переломный момент», «Гении и аутсайдеры», «Озарение»

ПОЛЕЗНЫЕ КНИГИ ДЛЯ УСПЕШНОГО БИЗНЕСА



Отдел продаж по захвату рынка

Книга Михаила Гребенюка, спикера № 1 «Бизнес Молодости» – готовое руководство по созданию отдела продаж и повышению его эффективности. В ней вы найдете 17 инсайтов для руководителей, стратегии развития бизнеса, скрипты для холодных и теплых звонков, повышение конверсии и многие другие технологии, которые помогут повысить эффективность вашего отдела.

Как инвестировать, если в кармане меньше миллиона

Как получать пассивный доход, освободиться от рутины и стать автором своей жизни? Эта книга – азбука инвестора от одного из самых востребованных коучей по инвестированию в России. В ней вы найдете пошаговую стратегию для начинающих вкладчиков, а также самые эффективные технологии и стратегии приумножения капитала.

Генератор клиентов. Первая в мире книга-тренинг по АВТОВОРОНКАМ продаж

Кир Уланов – маркетинг-ревизор, за плечами которого более 1500 проектов разного уровня. В своей книге-тренинге он максимально понятным языком раскрывает все этапы создания и внедрения автоворонок продаж. Благодаря этому практическому руководству, вы узнаете, как перестать сливать деньги на рекламу, некомпетентных подрядчиков и создание продуктов, которые не нужны рынку; выбрать нужную модель автоворонки продаж и самостоятельно реализовать ее; и многие другие секреты.

Шифр Уколовой. Мощный отдел продаж и рост выручки в два раза

Елена Уколова – эксперт № 1 в России по увеличению продаж, а в числе ее клиентов – «Сколково», «Банк Уралсиб», «ВКонтакте», Victoria's Secret. В своей книге она раскрывает главные секреты методики Уколовой, которые работают в любой отрасли, как на B2B, так и на B2C рынке. Вы получите 30 готовых ключей для роста выручки компании: от настройки воронки продаж и возврата потерянных клиентов, до достижения равномерного выполнения плана продаж и внедрения системы мотивации.

Предисловие

Перед тем как мы начнем, хочу рассказать две истории – о моем друге Даниэле Канемане и о моем наставнике Амосе Тверски. Эти истории дают представление о том, чего ожидать от этой книги.

Угодить Амосу

Даже у тех из нас, кто не может вспомнить, куда положил в прошлый раз ключи, в жизни случаются незабываемые моменты. Это могут быть общественно-значимые события. Если мы с вами примерно одного возраста, таким событием может быть убийство Джона Кеннеди (в тот момент я учился на первом курсе колледжа, новость застала меня на баскетбольной площадке в спортзале). Для всех, кто достаточно взрослый, чтобы читать эту книгу, еще одним подобным событием может быть теракт 11 сентября 2001 года, я тогда только встал с постели и слушал Национальное общественное радио, пытаюсь осознать случившееся.

Незабываемые моменты могут быть связаны с личными событиями: от свадьбы до попадания в лунку с одного удара. Для меня особенным днем был день, когда позвонил Дэнни Канеман. Хотя мы довольно часто общаемся, и сотни раз я говорил с ним по телефону, и эти разговоры не оставили никого следа, тот звонок я помню в деталях, вплоть до места, на котором я тогда стоял. Это случилось в начале 1996 года, Дэнни тогда позвонил, чтобы поделиться печальной новостью о том, что у его друга и коллеги Амоса Тверски последняя стадия рака и ему осталось жить около шести месяцев. Я был настолько ошарашен, что вынужден был передать трубку своей жене, чтобы прийти в себя.

Весть об умирающем друге всегда шокирует, но Амос Тверски был не таким человеком, который может умереть в возрасте пятидесяти девяти лет. Амос, чьи работы и выступления были всегда точны и безупречны, на чьем столе не было ничего, кроме блокнота и карандаша, не просто умирал.

Амос держал свою болезнь в секрете, пока еще мог ходить на работу. До последнего момента в курсе были только несколько человек, включая двух моих близких друзей. Нам не было позволено кому-либо рассказывать, кроме своих жен, поэтому на протяжении пяти месяцев мы по очереди утешали друг друга, пока вынуждены были держать в себе этот трагический факт.

Амос не хотел, чтобы о его болезни стало известно общественности, ведь не желал в свои последние дни играть роль умирающего. Надо было закончить работу. Он и Дэнни решили выпустить книгу: собрание статей, своих и других авторов, в той области психологии, пионерами которой они стали – изучение суждений и принятия решений. Они назвали книгу «Рациональный выбор, ценности и фреймы».

В основном Амос хотел заниматься тем, что любил: работать, проводить время с семьей, смотреть баскетбол. В те дни Амос не поощрял визиты тех, кто приходил выразить соболезнования, но «рабочие» визиты были разрешены, поэтому я пришел повидаться с ним примерно за шесть недель до его кончины, под слабым предлогом обсудить финальный вариант нашей совместной статьи. Мы посвятили немного времени работе, а потом смотрели плей-офф Национальной баскетбольной ассоциации (НБА).

Амос проявлял мудрость во всем, что делал в своей жизни, и это распространилось и на его болезнь.¹ Проконсультировавшись со специалистами из Стэнфорда о своих перспективах, он решил, что тратить последние месяцы жизни на бесполезное лечение, которое только ухудшит его самочувствие, но добавит всего несколько недель, он решил, что оно того не стоит. Он сумел сохранить острый ум. Он объяснил своему онкологу, что рак – это не игра с нулевым исходом: «То, что вредит моей опухоли, не обязательно приносит пользу мне». Однажды по телефону я спросил, как он себя чувствует, а он ответил: «Знаешь, это забавно, но, когда у

¹ Пока Амос был жив, среди психологов ходила шутка, что он изобрел тест на уровень IQ, состоящий из одного задания: чем раньше ты поймешь, что он умнее тебя, тем умнее ты станешь.

тебя просто грипп, ты думаешь, что умираешь, а когда действительно умираешь, то чувствуешь себя вполне хорошо».

Амос скончался в июне, похороны состоялись в Пало Альто, Калифорния, где он жил со своей семьей. Сын Амоса Оуэн выступил на поминальной службе с короткой речью, зачитав записку, которую Амос написал ему за несколько дней до своей кончины:

Последние несколько дней я замечаю, что мы рассказываем друг другу смешные, забавные истории, чтобы их помнили, хотя бы некоторое время. Кажется, это давняя еврейская традиция – передавать историю и мудрость от одного поколения к другому не через лекции и учебники, а через анекдоты, забавные истории и шутки в тему.

После похорон все собрались в доме семьи Тверски на традиционную шиву. Было воскресенье, послеобеденное время. В какой-то момент некоторые из нас потихоньку переместились к телевизору, чтобы посмотреть окончание матча NBA плей-офф. Нам было немного неловко, но сын Амоса, Таль, разрядил обстановку: «Если бы Амос был здесь, он бы предложил поставить похороны на запись и посмотреть в это время игру».

С первого дня знакомства с Амосом в 1977 году я постоянно применял один и тот же метод оценки каждой своей статьи: «Понравилось ли бы это Амосу?» Мой друг Эрик Джонсон, о котором речь пойдет ниже, может подтвердить, что одна из наших совместных статей не могла быть опубликована из-за этого три года, после того как уже была принята журналом. Редактор, рецензенты и Эрик – все были довольны результатом, но Амос видел один изъян, и я хотел его исправить. Я упорно возился с этой статьей, в то время как бедный Эрик вынужден был подавать заявку на новую должность без этой статьи в своем резюме. К счастью, он написал много других работ к тому времени, так что эта задержка не стоила ему новой работы, но Амос был удовлетворен внесенными изменениями.

Приступив к написанию книги, я серьезно отнесся к словам Амоса из записки, которую тогда зачитал его сын Оуэн, ведь эта книга не из тех, что обычно пишут профессора экономики. Это не научный трактат и не научная полемика. Конечно, на этих страницах я буду ссылаться на результаты исследований, но кроме этого вы найдете здесь байки, смешные (надеюсь) истории и даже курьезные случаи.

Дэнни рассказывает про мои достоинства

Как-то в 2001 году я гостил у Дэнни Канемана в Беркли. Мы сидели в гостиной, болтая о том о сем. Внезапно Дэнни вспомнил, что он договорился о телефонном интервью с Роджером Ловенстайн, корреспондентом, который писал статью для журнала «Нью-Йорк Таймс» о моей работе. Роджер, будучи среди прочего автором известной книги «Когда гении терпят поражение», естественно, хотел поговорить обо мне с моим старым другом Дэнни. Я оказался в затруднительном положении. Мне лучше выйти из комнаты или остаться и послушать? «Оставайся, – сказал Дэнни, – может, будет даже весело».

Интервью началось. Слушать, как твой друг рассказывает о тебе байки, – не самое интересное занятие, а слушать, как кто-то тебя хвалит, совсем неловко. Я взял что-то почитать и переключил внимание на текст, как вдруг услышал слова Дэнни: «Ну, самое лучшее качество Талера, которое действительно отличает его от других, это его лень».

Что? В самом деле? Я не стану отрицать, что бываю ленивым, но неужели Дэнни действительно считает, что лень – мое единственное положительное качество? Я начал махать руками и мотать головой что есть силы, но Дэнни продолжал говорить, превознося достоинства моей лени. И по сей день он утверждает, что это был комплимент. То, что я ленив, по его словам, означает, что я берусь работать только над теми вопросами, которые любопытны настолько, чтобы превозмочь нежелание работать. Только Дэнни мог вот так превратить мою лень в достоинство.

И вот у вас в руках эта книга. Прежде чем продолжить чтение, вы должны иметь в виду, что она написана сертифицированным лентяем. А это, как сказал Дэнни, означает, что я включил в нее только по-настоящему интересные факты, по крайней мере, на мой взгляд.

I. Как все начиналось: 1970–1978 гг

1

Предположительно малозначимые факторы

В начале моей преподавательской карьеры я умудрялся ненароком настроить против себя студентов, посещавших мой курс по микроэкономике, и впервые это было вызвано вовсе не тем, что я сказал на занятии. Все случилось из-за промежуточного экзамена в середине семестра.

Я составил экзаменационный тест так, чтобы его результаты позволили разделить студентов на три группы: звезд, которые отлично усвоили материал, середнячков, которые уловили только основные понятия, а также отстающих, которые ничего не поняли. Чтобы у меня получилась такая картина, в тесте должны были быть вопросы, на которые могли ответить только лучшие студенты, а значит, тест был сложным. Результаты экзамена показали, что я добился своей цели – получился широкий разброс оценок, – но, когда студенты получили свои результаты, они подняли шум. Основная их претензия состояла в том, что среднее количество баллов, которое им удалось набрать, было всего 72 при максимально возможных 100.

Непонятным в такой реакции для меня было то, что среднее количество баллов никак не влияло на распределение оценок. Стандартной была шкала оценок, где среднее количество баллов соответствовало оценкам «4» и «4+», при этом совсем небольшое число студентов получали оценку ниже «3». Я предполагал, что низкое значение среднего балла может быть интерпретировано неправильно, и поэтому объяснил студентам, как полученные ими баллы будут переведены в оценки. Те, кто набрал более 80 баллов, получают «5» или «5-»; те, кто набрали больше 65 баллов, получают «4», «4+» или «4-»; и только те, чей результат оказался менее 50, баллов действительно могли получить оценку ниже «3». Такое распределение оценок ничем не отличалось от стандартного, однако это не произвело никакого эффекта на настроение студентов. Они все еще негодовали и ко мне относились соответственно. Будучи молодым профессором, который не хочет терять работу, я был полон решимости что-то предпринять для спасения ситуации, но не хотел упрощать ради этого составленные тесты. Как же быть?

Наконец, у меня родилась идея. Для следующего экзамена я составил тест, в котором максимальное количество баллов было равно 137, а не 100. На этот раз экзамен оказался немного сложнее, чем первый, так что студенты смогли ответить правильно только на 70 процентов вопросов, при этом среднее количество баллов составило целых 96. Но мои студенты были довольны! Новый показатель среднего балла никак не повлиял на окончательные оценки, но все были счастливы. С тех пор каждый раз, когда я читал этот курс, студенты всегда сдают тесты с максимальным количеством баллов в 137. Это число я выбрал по двум причинам. Во-первых, таким образом средний балл выпадал как раз в диапазоне 90–99, при этом некоторые студенты набирали даже чуть больше 100 баллов, что приводило их в восторг. Во-вторых, чтобы рассчитать оценку, нужно было разделить набранные баллы на 137, что сделать в уме не так просто, поэтому большинство студентов не утруждали себя этим. Чтобы вы не думали, что я каким-то образом обманывал своих слушателей, я включил в описание курса вот это пояснение, набранное жирным шрифтом: «Максимальное количество баллов, которое можно набрать за экзаменационный тест, составляет 137 вместо обычных 100. Это никак не влияет на конечную оценку за экзамен, но, очевидно, так вам нравится больше». И действительно, после того, как я внес эти изменения в тест, никто никогда больше не жаловался на то, что экзамены у меня слишком сложные.

С точки зрения экономиста, поведение моих студентов было «неправильным». Я имею в виду, что такое поведение шло вразрез с идеальной поведенческой моделью, которая является центром того, что мы называем экономической теорией. Экономист никак не увидит разницы между результатом 96 из 137 (70 %) и 72 из 100, а мои студенты видели. Поняв это, я смог сохранить нужный мне формат экзамена, оградив себя от недовольства студентов.

На протяжении сорока лет после окончания школы я изучал похожие случаи, когда люди вели себя как угодно, но только не так, как выдуманные существа, населяющие экономические модели. Я никогда не стремился показать, что с людьми что-то не так; мы все – просто человеческие существа, *homo sapiens*. Скорее я видел проблему в модели, которую используют экономисты, модели, которая подменяет *homo sapiens* (человека разумного) на *homo economicus* (человека рационального), которого мне нравится называть для краткости Рационал. В отличие от выдуманного мира Рационалов, Люди часто ведут себя неправильно, а это означает, что экономические модели дают ошибочные прогнозы, последствия которых могут оказаться гораздо более серьезными, чем плохое настроение группы студентов. На самом деле, никто из экономистов не предвидел кризиса 2007–2008 годов, и, что еще хуже, многие считали, что и кризис, и его последствия были чем-то, что просто не могло случиться.

По иронии, существование формальных моделей, основанных на таком неверном представлении о человеческом поведении, – это то, чем экономика заслужила репутацию самой сильной из социальных наук. Сила ее заключается в двух аспектах. Первый аспект – совершенно бесспорный: из всех исследователей социальной реальности экономисты оказываются самыми влиятельными, когда речь идет о социальной политике. По сути, они монополизировали сферу политического консалтинга. До недавнего времени другие представители социальных наук редко приглашались принять участие в обсуждении политических решений, а если и получали приглашение, то роль их была довольно скромной, как будто это были дети, которых разместили в одной комнате со взрослыми на семейном обеде, но за отдельным, детским столом.

Другой аспект состоит в том, что экономика считается также самой сильной социальной наукой в интеллектуальном смысле. Интеллектуальное преимущество основано на факте, что в экономике есть единая, основополагающая теория, из которой проистекает все остальное. Если произнести «экономическая теория», всем будет ясно, что имеется в виду. Ни одна другая социальная наука не обладает такой теоретической базой. Чаще теории в других дисциплинах узкоспецифичны: они объясняют, что происходит в определенном наборе обстоятельств. Экономисты сравнивают свою науку с физикой: экономика, как и физика, опирается на несколько ключевых постулатов.

Основной постулат экономической теории гласит, что человек делает выбор, исходя из возможного оптимального результата. Из всех услуг и товаров, которые может купить семья, она выберет лучшие из тех, что может себе позволить. Более того, считается, что Рационалы совершают выбор беспристрастно. Другими словами, мы выбираем, опираясь на то, что экономисты называют рациональными ожиданиями. Если те, кто начинает новый бизнес, убеждены, в среднем, что их шансы на успех составляют 75 %, то это можно считать показателем, отражающим действительное число тех, кто оказывается успешным. Рационалы не переоценивают свои возможности.

Другой постулат – условная оптимизация, означающая, что выбор совершается при ограниченном бюджете. Этот постулат связан с еще одним важным понятием экономической теории – эквilibриумом. В условиях конкурентных рынков, где цены могут свободно подниматься и опускаться, эти флуктуации происходят так, что предложение оказывается равно спросу. Проще говоря, можно сказать, что Оптимизация + Эквilibриум = Экономика. Это очень сильная комбинация, другие социальные науки не могут похвастаться чем-то похожим.

Однако есть проблема: постулаты, на которые опирается экономическая теория, не безупречны. Во-первых, задача оптимизации для обычных людей часто оказывается слишком сложной, так что даже приблизиться к ее решению, бывает, не удается. Простой поход в продуктовый магазин с не самым большим ассортиментом ставит семью перед выбором из миллиона разных вариантов покупок, которые укладываются в семейный бюджет. Неужели в таких условиях семья действительно выбирает лучшее из возможного? Кроме того, в жизни мы сталкиваемся со множеством гораздо более сложных ситуаций, чем покупка продуктов, например, когда речь идет о выборе профессии, ипотеки или спутника жизни. Учитывая частоту неудачных решений, принимаемых в этих ситуациях, сложно поддержать утверждение того, что все подобные решения являются рациональным выбором.

Во-вторых, человек совершает выбор вовсе не беспристрастно. В словаре экономистов, может, и нет слова «самонадеянность», но все же это неотъемлемая черта человеческой натуры, а кроме нее есть еще масса других предубеждений, которые заставляют людей принимать необъективные решения, все они задокументированы психологами.

В-третьих, модель оптимизации оставляет без внимания множество факторов, как те, что описаны в моей истории про экзамен на 137 баллов. В мире Рационалов есть целый список того, что предположительно не имеет значения. Ни один Рационал не станет покупать большую порцию какой-либо еды для ужина на вторник только потому, что он был голоден, совершая покупки в воскресенье. Голод в воскресенье будет считаться незначимым фактором в отношении принимаемого решения о количестве покупаемой еды на вторник. Рационал не станет давиться и доедать обильный ужин во вторник, будучи уже не голодным, только потому, что он уже заплатил за эту еду и не позволит, чтобы деньги были потрачены зря. Для Рационала стоимость еды, которая была оплачена несколько дней назад, не имеет значения для принимаемого сегодня решения о том, сколько съесть. Рационал также не будет ждать подарка в день годовщины свадьбы или в день рождения. Что такого особенного в дате? Вообще, Рационалам будет непонятна сама идея делать подарки. Рационалу известно, что лучший подарок – наличные: на них виновник торжества сможет купить то, что является оптимальным для него. Но если ваша жена не экономист, я бы не советовал преподносить наличные в качестве подарка на вашу следующую годовщину. Задумайтесь, ведь даже если ваша жена – экономист, дарить деньги – все же не лучшая идея.

Вы знаете, и я знаю, что мы не живем в мире Рационалов. Мы живем в мире Людей. И поскольку большинство экономистов – тоже люди, они так же знают, что мы не живем в мире Рационалов.

Адам Смит, отец современной экономической мысли, открыто признавал этот факт. Перед тем как написать свой главный труд «Богатство народов», он опубликовал другую книгу, которую посвятил теме человеческих «страстей» – этот термин также не встречается ни в одном учебнике экономики. У Рационалов нет страстей; они – хладнокровные оптимизаторы. Вспомните капитана Спока из фильма «Стартрек».

Тем не менее такая модель экономического поведения, созданная для населения, состоящего сплошь из Рационалов, процветает уже много лет и помогла занять экономике ту влиятельную позицию, на которой она сейчас находится. На протяжении многих лет замечания критиков парировались слабыми отговорками и неправдоподобными альтернативными объяснениями тех эмпирических наблюдений, которые ставили под сомнение экономические постулаты. Но постепенно эти замечания порождали исследования, которые значительно подняли ставки в этом споре. Оставить без внимания историю про экзаменационные оценки довольно легко. Гораздо сложнее игнорировать исследования, которые описывают неверно сделанный выбор в более значимых сферах жизни, таких как управление сбережениями для выхода на пенсию, выбор ипотечного займа, инвестирование в рынок ценных бумаг. И уж совсем невозможно закрывать глаза на серию «бумов», «пузырей» и «обвалов», которые мы наблюдали на

финансовых рынках начиная с 19 октября 1987 года, дня, когда цены на акции упали более чем на 20 % по всему миру, хотя никакого новостного повода для этого не было. После этого сперва взмыли, а затем обвалились акции высокотехнологичных компаний. Этот обвал быстро превратился в «пузырь» цен на жилье, который, лопнув, привел к мировому финансовому кризису.

Пора перестать придумывать отговорки. Нам нужен обновленный подход к проведению экономических исследований, который признает существование и значимость Людей. Хорошая новость заключается в том, что нам не придется выбрасывать все, что мы знаем о функционировании экономики и рынков. Теории, построенные на предположении о том, что каждый человек является Рационалом, не стоит отвергать. Они пригодятся в качестве стартовой точки построения более реалистичных моделей. Также в некоторых отдельных случаях, когда решаемая человеком задача довольно проста, или когда экономические акторы обладают соответствующими специализированными навыками, модели поведения Рационалов могут дать приемлемое представление о том, что происходит в реальном мире. Но, как мы убедимся позже, такие ситуации являются скорее исключением, чем правилом.

Более того, основная часть работы экономистов заключается в сборе и анализе данных о том, как функционируют рынки. Эта работа проводится с большой осторожностью и требует наличия экспертных навыков в области статистики. Важно также и то, что основная масса подобных исследований не опирается на предположение о рациональном поведении людей. За последние двадцать пять лет арсенал экономистов пополнился двумя исследовательскими инструментами, которые позволили им расширить возможности изучения мира. Первый из них – рандомизированное контролируемое испытание, метод, долго использовавшийся в других научных дисциплинах, в частности в медицине. Цель типичного исследования с применением этого метода состоит в том, чтобы узнать, как люди реагируют на определенные «воздействия». Второй метод состоит в использовании либо естественно случающихся экспериментов (например, когда одни люди записываются для участия в программе, а другие нет), либо сложных эконометрических приемов, которые позволяют определить влияние «воздействия», хотя никто специально не конструировал ситуацию для этой цели. Эти инструменты стимулировали проведение исследований по ряду важных для общества вопросов. Подобные исследования изучали воздействие таких факторов, как получение образования в большем объеме, обучение в классе с меньшим количеством учеников или с более квалифицированным учителем, получение услуг в сфере управленческого консалтинга, получение помощи в поиске работы, получение наказания в виде лишения свободы, переезд в район с более низким уровнем бедности, получение медицинской страховки от Медикэйд и так далее. Все эти исследования показывают, что можно многое узнать о мире, не применяя модель рационального поведения, а в некоторых случаях исследования выявляют ситуации, которые могут служить материалом для проверки этих моделей, с тем чтобы увидеть, насколько модель соответствует реальному человеческому поведению.

Для экономической теории предположение о том, что все люди действуют рационально, по большей части не является критическим, даже если те, чье поведение изучается, не являются экспертами. Например, предположение о том, что фермеры используют больше удобрений, когда цена на них падает, вполне надежное, даже если многие фермеры медленно меняют свое поведение в ответ на изменение ситуации на рынке. Такое предположение надежно, потому что неточно: то, что предсказывается, всего лишь направление эффекта воздействия. Эквивалентом такого предположения может быть утверждение, что, когда яблоки падают с дерева, они падают вниз, а не вверх. Само по себе предположение верно, но оно не является законом гравитации.

Экономисты оказываются в затруднительном положении, когда делают узко специфическое предположение, которое может оказаться верным только в том случае, если все акторы

являются экономически подкованными. Скажем, ученые выяснили, что фермеры получают выгоду, если будут использовать большее или меньшее количество удобрений, чем обычно. Если предположить, что все будут действовать правильно, как только получают нужную информацию, тогда нет другого варианта, кроме как посоветовать сделать результаты исследования открытыми. Опубликуйте исследование, предоставьте фермерам свободный доступ к публикации, и пусть об остальном позаботится магия рынка.

Однако это неудачный совет, если только все фермеры действительно не являются Рационалами. Возможно, транснациональные компании и возьмут на вооружение результаты последних исследований, но как поведут себя крестьяне в Индии или Африке?

Другой пример: если вы будете считать, что каждый делает необходимые сбережения для пенсии, что свойственно любому Рационалу и соответственно сделаете вывод, что не нужно пытаться помочь людям делать сбережения (скажем, разработав пенсионный план), то вы упустите шанс повысить благосостояние многих людей. А если вы считаете, что финансовые пузыри теоретически невозможны, и при этом являетесь главой центрального банка, тогда вы рискуете совершить серьезные ошибки – Алан Гринспен, надо отдать ему должное, признал, что именно это с ним и случилось.

Не нужно переставать изобретать абстрактные модели, описывающие поведение выдуманных Рационалов. Но необходимо перестать полагать, что такие модели точно описывают поведение людей, и больше не принимать политических решений, опираясь на результаты такого ненадежного анализа. Мы должны начать обращать внимание на те предположительно малозначимые факторы, которые я для краткости буду называть ПМФ.

Сложно поменять мнение человека о том, чем он завтракает, не говоря уже о задачах, над решением которых он работал всю жизнь. Долгие годы многие экономисты сопротивлялись призыву использовать более точные характеристики человеческого поведения для создания своих моделей. Но все же мечта об обновленной экономической теории сбылась благодаря появлению большого числа молодых креативных экономистов, готовых рискнуть и порвать с традиционными подходами в экономике. Так возникло направление под названием «поведенческая экономика». Это не новая дисциплина: это все та же экономика, но значительно обогащенная знаниями из области психологии и других социальных наук.

Главная причина того, что в экономические теории были включены Люди, состоит в желании повысить точность прогнозов, которые строятся на основе этих теорий. Но есть и еще один плюс в том, что в моделях теперь фигурируют реальные люди. Поведенческая экономика – интереснее и любопытнее, чем обычная, это уже совсем не унылая дисциплина.

Сейчас поведенческая экономика – это развивающаяся отрасль экономики, и в большинстве ведущих университетов мира уже есть исследователи, работающие именно в этой области. Не так давно представители этого направления и другие ученые, занимающиеся изучением поведения человека, стали частью сообщества политических консультантов. В 2010 году британское правительство поддержало создание Команды поведенческого анализа, а теперь и другие страны присоединяются к этому движению по созданию специальных исследовательских команд, имеющих полномочия по внедрению наработок других социальных наук в формулируемые решения в сфере государственной политики. Бизнес тоже старается не отставать, понимая, что более глубокое понимание поведения человека имеет такое же важное значение для успеха, как и знание финансовой отчетности и управление деятельностью компании. В конце концов, компаниями управляют Люди, а их подчиненные и клиенты также являются Людьюми.

Эта книга – история о том, как произошли все эти изменения, по крайней мере о том, как я это наблюдал. Хотя и не я являюсь автором всех описываемых исследований – как вы уже знаете, я слишком ленив для этого, – я присутствовал при зарождении поведенческой экономики и участвовал в ее становлении. Следуя завету Амоса, в этой книге я буду рассказывать много историй, но главной целью остается рассказать, как все произошло и чему мы научились,

пройдя через все описываемые события. Неудивительно, что мы пережили множество стычек со сторонниками традиционного подхода в экономике. Не всегда эти столкновения проходили легко и безболезненно, но, как любой отрицательный опыт на пути к цели, эти события превращаются потом в отличные истории, а те сражения, которые нам пришлось выдержать, в конечном итоге только упрочили позиции поведенческой экономики как нового направления.

Как любой рассказ, мое повествование не строится по нарастающей, когда одна идея логически приводит к возникновению следующей. В разные моменты времени и с разной скоростью всплывало множество идей. В результате изложение фактов в этой книге следует и хронологическому порядку, и тематической логике. Вот вкратце что вас ожидает. Мы начнем с самого начала, с того времени, когда я окончил университет и стал собирать примеры случаев неправильного поведения, не соответствовавшие тем моделям, которым нас учили профессора. Первая глава книги посвящена тем ранним годам, когда все начиналось с нуля, и некоторым трудностям, с которыми успешно справились многие из тех, кто ставил под сомнение целесообразность затеянного. После этого мы обратимся к ряду вопросов, которые занимали меня первые пятнадцать лет моей исследовательской карьеры: ментальный учет, самоконтроль, честность и финансы. Я хочу показать, какие любопытные наблюдения я и мои коллеги сделали на этом отрезке нашего общего пути, с тем чтобы вы смогли их применить и стали лучше понимать поведение своих сородичей в человеческой стае. Возможно, вы найдете полезные выводы и о том, как можно попытаться изменить способ мышления людей, особенно когда они потратили много усилий на сохранение статус-кво. Затем речь пойдет о недавних исследованиях, где в центре внимания оказывались таксисты Нью-Йорка, подбор игроков для Национальной футбольной лиги, участники игровых шоу с большими денежными призами. В конце мы окажемся в Лондоне, в доме номер 10 по Даунинг-стрит, где сейчас формируется новый сет из интереснейших задач и возможностей.

Мой единственный совет для читателей: перестаньте читать книгу, когда она перестанет казаться вам интересной. Поступить иначе – значит продемонстрировать еще один пример «иррационального» поведения.

2

Эффект эндаумента²

Девиантные мысли в отношении экономической теории начали появляться у меня, еще когда я был выпускником экономического факультета Университета Рочестер в Нью-Йорке. Хотя у меня и были смутные сомнения по поводу того материала, который мы проходили на занятиях, я все же не был полностью уверен в их причине – действительно ли было что-то не так с теорией, или я просто что-то недопонимал. Меня вряд ли можно было назвать блестящим студентом. В той статье Роджера Ловенштейна в журнале «Нью-Йорк Таймс», упомянутую мной в начале книги, мой научный руководитель Шервин Роузен дал такую характеристику моим академическим способностям на этапе окончания университета: «Мы не возлагали на него особых надежд».

Тема моей диссертации звучала провокационно – «Стоимость жизни», – но подход, который я применял, был абсолютно традиционным. Концептуально подход к изучению этого вопроса лучше всего сформулировал экономист Томас Шеллинг в своем прекрасном эссе «Жизнь, которую ты спасаешь, может быть твоей собственной». Еще не раз на протяжении многих лет сфера моих научных интересов пересекалась с тем, о чем писал Шеллинг, который с самого начала поддерживал и всячески делал вклад в то, что мы называем теперь поведенческой экономикой. Цитирую известные строки из его эссе:

«Допустим, шестилетней девочке с темными косичками требуется тысяча долларов, чтобы продлить жизнь до Рождества. Почтовые отделения едва успевают оформлять денежные переводы от равнодушных на ее спасение. С другой стороны, известно также, что без налога с продаж оснащение медицинских учреждений в Массачусетсе износится так, что это приведет к осязаемому росту числа смертей, которые можно было предотвратить. Вряд ли найдется много равнодушных, готовых раскошелиться по такому поводу».

Шеллинг пишет в той же манере, что и говорит: со скептической ухмылкой и шаловливой искоркой в глазах. Он хочет, чтобы собеседнику было немного не по себе.³ История о больной девочке прекрасно иллюстрирует главную идею всей статьи. Больницы символизируют то, что Шеллинг называет «статистической жизнью», а девочка, напротив, – символ «идентифицируемой жизни». Время от времени в реальном мире мы сталкиваемся с примерами идентифицируемой жизни, которая находится под угрозой, – например, это может быть операция по спасению шахтеров, которые застряли в шахте. Как подмечает Шеллинг, в редких случаях мы позволяем идентифицируемой жизни погибнуть только по причине отсутствия денег. С другой стороны, тысячи «неидентифицируемых» людей умирают каждый день по причине нехватки таких простых вещей, как москитная сетка, вакцина или чистая питьевая вода.

В отличие от больной девочки, типичное политическое решение в социальной сфере является абстрактным. В нем отсутствует компонент эмоционального воздействия. Представим, что при строительстве новой трассы инженеры, оценивающие безопасность, утверждают, что, если сделать разделительную полосу на три фута шире, это будет стоить 42 миллиона долларов, но позволит предотвращать ежегодно 1,4 аварии со смертельным исходом в течение 30 лет. Нужно ли расширять разделительную полосу? Конечно, мы не знаем, кто эти потенциальные жертвы. Они – не что иное, как «просто» статистические жизни. Но, чтобы принять решение о том, какой ширины должна быть разделительная полоса, необходимо оце-

² Эндаумент – целевой капитал некоммерческой организации (*Прим. пер.*).

³ Типичный мыслительный эксперимент Шеллинга: предположим, что есть некая медицинская процедура, которая приносит незначительную пользу здоровью, но при этом очень болезненная. Однако можно воспользоваться лекарством, которое не уменьшает боль, но стирает память о самой процедуре. Захотели бы вы подвергнуться такому лечению?

нить продленные жизни, или, точнее говоря, «спасенные», за счет сопутствующих издержек. В мире Рационалов общество не станет платить за спасение одной идентифицированной жизни больше, чем за двадцать статистических жизней.

Как заметил Шеллинг, правильно было бы задать вопрос, сколько пользователи этой трассы (и, возможно, их друзья и члены семьи) готовы заплатить, чтобы сделать каждую свою поездку немного безопаснее. Шеллинг уточнил конкретный вопрос, но еще никто пока не придумал, как найти на него ответ. Чтобы найти решение, необходима ситуация, в которой человек делает выбор, основанный на сопоставлении риска погибнуть и необходимости заплатить за безопасность. Анализируя сделанный им выбор, можно было бы выяснить готовность людей платить за собственную безопасность. Но где же в реальной жизни люди совершают такой выбор?

Экономист Рихард Зекхаузер, один из учеников Шеллинга, подметил, что игра в русскую рулетку может служить прототипом похожей ситуации. Вот немного адаптированный вариант ситуации, которую он описывает. Предположим, что Эйдану нужно сделать всего одну попытку в игре «русская рулетка», используя пистолет с карабином на 1000 пуль, но заряженный всего четырьмя пулями. Эйдан может нажать на курок только один раз. (К счастью, за один выстрел пистолет расходует только одну пулю). Сколько Эйдан был бы готов заплатить, чтобы извлечь одну пулю из пистолета?⁴ Хотя пример с «русской рулеткой», предложенный Зекхаузером, – красивый вариант формулирования той же проблемы, он все же не позволяет выйти на какие-либо количественные решения. Проводить эксперимент, в котором испытуемые будут приставлять к голове заряженные пистолеты, – не самый практичный метод получения данных.

Пока я размышлял над этими вопросами, у меня появилась идея. Например, я мог бы найти данные об уровне смертности людей разных профессий, включая те, что связаны с риском для жизни, такие как горная добыча, валка леса, мытье окон небоскребов, и сопоставимые данные для более безопасной работы, как выращивание сельхозпродукции, продажа розничных товаров, мытье окон в малоэтажных домах. В мире Рационалов работа, связанная с риском для жизни, должна оплачиваться выше, иначе никто не станет ее выполнять. Другими словами, более высокая оплата опасной работы должна служить компенсацией того риска, которому подвергают себя работники, и других особенностей этого вида занятости. Поэтому, если бы мне удалось добыть данные о заработной плате для каждого из перечисленных видов работы, я смог бы вывести количественное решение задачи, сформулированной Шеллингом, и не просить при этом никого сыграть в «русскую рулетку». Я искал, но не смог найти источника данных об уровне смертности по видам профессиональной деятельности.

Мне помог мой отец, Алан. Он работал актуарием, то есть занимался математическими расчетами, помогая страховым компаниям управлять рисками. Я спросил, может ли он достать для меня данные по смертности для разных профессий. Вскоре он принес тонкую красную книжцу в твердом переплете, изданную Обществом актуариев. В ней была как раз та необходимая информация. Сопоставив показатели смертности по профессиям с имеющимися у меня данными по заработной плате, я смог подсчитать, какую зарплату необходимо предложить, чтобы человек согласился рисковать жизнью, выполняя опасную работу.

Иметь идею для исследования и необходимые данные было достаточно для хорошего старта, но все же ключевая задача была в том, чтобы сделать правильные статистические расчеты. Мне нужно было найти профессора на экономическом факультете, которому было бы интересно стать руководителем моей диссертации. Со всей очевидностью выбор пал на Шервина Роузена, экономиста по рынку труда, о котором я говорил выше. Мы никогда до этого не

⁴ Вопрос, который интересовал Зекхаузера, был такой: как готовность Эйдана заплатить зависит от числа пуль в пистолете? Если карабин полон, Эйдан должен быть готов отдать все, что у него есть (и что он может одолжить), чтобы извлечь хотя бы одну пулю. Но что если в карабине всего две пули? Сколько он будет готов заплатить, чтобы достать одну из них? И будет ли эта сумма больше или меньше той, которую он бы заплатил за то, чтобы извлечь последнюю оставшуюся пулю?

работали вместе, но тема моей диссертации была близка той теоретической работе, которую делал он, так что Роузен согласился стать мой научным руководителем.

В соавторстве мы позднее написали статью, основанную на моей диссертации, естественно, под названием «Стоимость спасения жизни». Обновленные версии наших расчетов до сих пор используются правительством для анализа выгод и издержек. Текущая оценка стоимости составляет примерно 7 миллионов долларов за одну спасенную жизнь.

Работая над диссертацией, я подумал, что было бы интересно задать людям несколько гипотетических вопросов в качестве альтернативного способа узнать их предпочтения в выборе между финансовыми затратами и риском для жизни. Чтобы сформулировать такие вопросы, мне нужно было сначала решить, каким из двух способов задавать вопрос: формулировать его в терминах «готовности заплатить» или «готовности пойти на риск». В первом случае я спрашиваю, сколько вы готовы заплатить, чтобы уменьшить вероятность умереть в следующем году на некоторую величину, скажем, на один шанс из тысячи. Во втором случае я спрашиваю, какую сумму денег вы бы попросили, чтобы увеличить вероятность умереть в следующем году на ту же величину. Чтобы у вас было представление о некотором контексте для этих величин, скажу, что 50-летний житель США каждый год подвергается риску умереть с вероятностью примерно 4 из 1000.

Вот типичный вопрос, который я задавал студентам. Они отвечали на оба варианта вопроса.

Предположим, что, посетив эту лекцию, вы подверглись риску заразиться редкой смертельной болезнью. Если вы заразились, то вы умрете быстро и без мучений примерно через неделю. Вероятность того, что вы заразились, 1 шанс из 1000. У нас есть одна-единственная доза противоядия, которую мы продадим тому, кто заплатит больше всех. Если вы примете это противоядие, риск умереть будет сведен к нулю. Сколько максимально вы готовы заплатить за эту дозу? (Если у вас нет наличных, мы одолжим вам необходимую сумму для оплаты противоядия под нулевой процент с рассрочкой на 30 лет.)

Ученые в университетской больнице проводят исследование, посвященное той же самой редкой болезни. Им требуются добровольцы, которые бы согласились пробыть пять минут в помещении, подвергаясь риску заразиться с той же вероятностью 1 шанс из 1000 и соответственно риску умереть после заражения быстрой и немучительной смертью примерно через неделю. Противоядия нет. Какую минимальную оплату вы бы попросили за участие в этом исследовании?

В рамках экономической теории существует модель, предсказывающая ответы на эти два варианта вопросов. Согласно такой модели, суммы, указанные в ответах, должны быть примерно равными. Для 50-летнего респондента нет большой разницы между тем, чтобы снизить риск с 5 шансов на тысячу (.005) до .004 (как в первом варианте вопроса) и тем, чтобы повысить риск с .004 до .005 (как во втором варианте вопроса). В полученных мной ответах названные суммы были очень разными, тем не менее была выявлена одна общая особенность: в каждой паре ответов названные суммы нельзя было назвать более или менее равными даже с большой натяжкой. Типичный разрыв был таким: я бы заплатил больше 2000 долларов в первом варианте вопроса, но я бы не согласился на это меньше чем за 550 000 долларов во втором варианте ответа. На самом деле на второй вопрос многие студенты отвечали, что ни за какие деньги не согласились бы участвовать в таком эксперименте.

Не только экономическая теория дает прогноз того, что суммы в каждой паре ответов должны быть примерно равными. Логика подсказывает то же самое. Снова представьте себе 50-летнего респондента, подвергавшегося перед встречей со мной риску умереть в следующем году с вероятностью .004, и он дает ответы, описанные мной в предыдущем абзаце: 2000 долларов в первом варианте вопроса и 500 000 долларов – во втором. Первый ответ подразумевает, что ущерб от повышения риска умереть с .004 до .005 он оценивает максимум на 2000

долларов, ведь он не готов платить больше, чтобы избежать этого риска. При этом второй ответ означает, что он не готов пойти на равное повышение риска меньше чем за 500 000 долларов. Ясно, что разница между вероятностями 0.004 и 0.005 не может оцениваться максимум на 2000 долларов и минимум на 500 000 долларов!

Эта истина не всем очевидна. На самом деле, даже получив разъяснения, многие продолжают возражать, как, возможно, и вы сейчас. Но от логики не уйдешь.⁵ Для экономиста эти выводы покажутся чем-то средним между нелепостью и загадкой. Я показал их Шервину, а он велел мне прекратить тратить время попусту и вернуться к работе над диссертацией. Но я был заинтригован. Что же это такое происходит? Ясно, что гипотетическая ситуация, в которой опрашиваемый должен поставить свою жизнь под угрозу, необычна, но когда я начал искать другие примеры, уже находил их повсюду.

Один такой пример подсказал мне Ричард Розетт, председатель факультета экономики и коллекционер вина со стажем. Он рассказал, что в его подвале собраны бутылки, которые он купил очень давно по 10 долларов, а теперь они стоили больше 100 долларов. Интересно, что местный торговец вином по имени Вуди был не прочь купить у Розетта несколько бутылок по текущей цене. Сам Розетт признался, что однажды откупорил одну из таких бутылок по торжественному случаю, но никогда не стал бы платить за такое вино 100 баксов. При этом он не продал Вуди ни одной бутылки. Нелогично. Если у него есть желание выпить бутылку вина, которую он может продать за 100 долларов, значит, опустошение этой бутылки он должен оценивать гораздо выше, чем 100 долларов. Однако в этом случае почему у него нет желания купить такое вино? И почему он отказался покупать в принципе вино, которое стоит около 100 долларов за бутылку? Будучи экономистом, Розетт знал, что такое поведение иррационально, но ничего не мог с собой поделать.⁶

Во всех описанных примерах присутствует то, что экономисты называют «цена возможности». Цена возможности для какого-либо действия определяется тем, чего лишается человек, выполняя это действие. Если, скажем, я сегодня иду в поход вместо того, чтобы остаться дома и посмотреть футбол, тогда цена возможности пойти в поход равна пропущенному матчу. Для бутылки вина стоимостью 100 долларов цена возможности ее выпить равна той сумме, которую Вуди был готов выложить за нее. Не важно, пил Розетт свое собственное вино или купленное, цена возможности его выпить остается той же. Но из поведения Розетта следует, что даже экономистам проблематично, оказывается, соотнести цену возможности с реальными затратами. Отказаться от возможности что-либо продать – не так мучительно, как достать деньги из кошелька и заплатить за этот товар. Цена возможности – нечто размытое и абстрактное, если сравнить ее с оплатой наличными.

Мой друг Том Расселл подкинул еще один любопытный пример. В то время кредитные карты только входили в обиход, и компании, выпускающие карты, вели судебные баталии с розничным бизнесом, выясняя, можно ли устанавливать разные цены на один и тот же товар для оплаты наличными и кредитной картой. Поскольку кредитные карты взимают еще плату с розничного магазина за сбор денег, некоторые представители розничного бизнеса, в частности, владельцы бензозаправок, хотели, чтобы клиенты платили больше, если они расплачиваются кредиткой. Понятно, что такая практика была не по душе компаниям, выпускающим кредитные карты; их цель состояла в том, чтобы использование кредитной карты их клиенты

⁵ Технически ответы могут отличаться в зависимости от того, что экономисты называют эффект дохода или эффект богатства. Вы менее состоятельны в первой ситуации, чем во второй, потому что если вы ничего не предпринимаете во второй ситуации, то вы не подвергаете себя риску заразиться болезнью. Однако этот эффект не может объяснить разницу в разбросе ответов, которая у меня получилась. Кроме этого, результаты других опросов, в которых я добавил в первую ситуацию условие, что, скажем, 50 тыс. долларов США уже есть в наличии у опрашиваемого, не показали существенного изменения в разбросах ответов между двумя ситуациями.

⁶ Розетт не очень переживал из-за своего поведения. Позднее я опубликовал статью, в которой описал этот случай, назвав Розетта м-ром Р. Я послал ему копию этой статьи, когда она вышла, и получил ответ из трех слов: «Вот она, слава!»

считали бесплатным. Пока разворачивался процесс урегулирования этого спора, кредитное лобби пересмотрело ставки и сместило фокус спора с сути на форму. Они настояли на том, что в случае, если магазин действительно берет более высокую плату с тех, кто платит кредитными картами, то «обычной» ценой на товар должна быть более высокая, в то время как тем, кто платит наличными, предлагалась бы «скидка». В альтернативном варианте «обычной» ценой пользовались бы только те, кто платит наличными, тогда как держатели кредитных карт должны были бы платить «надбавку».

Для Рационала два этих варианта идентичны. Если стоимость товара, оплаченного кредитной картой, составляет 1,03 доллара, а для тех, кто оплачивает наличными, 1 доллар, то в принципе не имеет значения, как называть эту разницу в три цента – скидкой или надбавкой. Тем не менее кредитные лоббисты совершенно правильно настаивали на варианте со скидкой. Много лет спустя Канеман и Тверски назовут эту разницу «фреймингом», но маркетологи уже тогда интуитивно чувствовали, что фрейминг имеет значение. Оплата «надбавки» – реальные расходы, тогда как отсутствие скидки – «просто» цена возможности.

Я назвал этот феномен «эффектом эндаумента», потому что на языке экономистов то, что тебе принадлежит, является частью твоего эндаумента. Я постоянно сталкивался с наблюдением, что для людей большей ценностью обладали те вещи, которые являлись частью их эндаумента, чем те, которые были им доступны, но еще им не принадлежали.

Эффект эндаумента оказывает выраженное влияние на поведение и тех, кто собирается пойти на концерт или какое-либо спортивное мероприятие. Зачастую розничная цена на билет оказывается значительно ниже рыночной цены. Тот, кому повезет достать билетик, – отстояв очередь или успев одним из первых сделать клик на сайте, – теперь должен сделать выбор: пойти самому на концерт или продать билет? Во многих уголках мира сейчас действует простой, легальный рынок для продажи билетов через вебсайты, такие как Stubhub.com, где обладателям билетов больше не нужно толпиться возле входа в концертный зал и пытаться сбыть с рук билеты, чтобы получить ту прибавку, которая им неожиданно досталась, когда они купили товар высокого спроса.

Мало кто, кроме экономистов, размышляет об этом решении правильно. Это хорошо иллюстрирует пример экономиста Дина Карлана, который теперь работает в Йельском университете. В то время, когда Дин еще жил в Чикаго, будучи студентом программы МВА, Майкл Джордан был главной звездой профессионального баскетбола. Пока Джордан играл за «Чикаго Буллз», эта команда выиграла шесть чемпионатов. В тот год, о котором пойдет речь, «Буллз» играли против «Вашингтон Уизардз» в первом круге плей-офф. Хотя команде «Буллз» все прочили победу, спрос на билеты был огромный, частично из-за того, что фанаты знали, что на последующие игры плей-офф места подорожают.

У Дина был приятель по колледжу, который работал на Уизардз и который достал для него два билета. У Дина был также друг, выпускник богословской школы, у которого тоже были связи с Уизардз и который тоже раздобыл два бесплатных билета. Оба обладателя билетов переживали финансовые неурядицы, что свойственно для выпускников, хотя долгосрочные финансовые перспективы у Дина были все же более радужные: выпускники программы МВА обычно зарабатывают больше, чем выпускники богословской школы.⁷

И Дин, и его друг быстро сделали выбор между просмотром игры или продажей билетов. Студент богословской школы пригласил кого-то из приятелей и сам при этом смог насладиться игрой. Дин тем временем потратил время на то, чтобы вычислить, кто из профессорского состава был одновременно и поклонником баскетбола, и вел прибыльную консультантскую практику. Он продал свои билеты по несколько сотен долларов за каждый. И Дин, и его приятель-богослов считали, что другой поступил по-идиотски. Дин не мог понять, как его друг

⁷ Разумеется, выпускники богословской школы могли сократить этот разрыв через много-много лет.

смог позволить себе пойти на такой дорогой матч. А тот, в свою очередь, недоумевал, почему Дин не понял, что билеты – бесплатные.

Это эффект эндаумента. Я знал теперь, что он действительно существует, но у меня не было ни малейшего представления о том, что с этим делать дальше.

3

Список

Разрыв между ценой покупки и ценой продажи завладел моими мыслями. Что еще такого мы делаем, что не соответствует экономической модели рационального выбора? Как только я стал обращать на это внимание, набралось столько примеров, что я начал составлять из них Список на доске у себя в офисе. Вот несколько таких примеров, описывающих поведение моих друзей.

- *Я и Джефффри каким-то образом достали бесплатные билеты на профессиональный баскетбольный матч в Буффало. От места, где мы жили в Рочестере, до Буффало ехать нужно в среднем полтора часа на машине. В день, когда должна была состояться игра, разразилась снежная буря. Мы решили остаться дома, при этом Джефффри заметил, что, если бы мы купили эти (дорогие) билеты, мы бы не посмотрели на метель и предприняли попытку попасть на матч.*

- *Стэнли стрижет свой газон каждые выходные, и это вызывает у него жуткую аллергическую реакцию в виде сенной лихорадки. Я спрашиваю Стэна, почему бы ему не нанять какого-нибудь парнишку, который бы подстриг ему лужайку. Стэн отвечает, что не хочет платить 10 долларов за это. Я спрашиваю Стэна, согласился бы он постричь газон своего соседа за 20 долларов, на что Стэн отвечает, что конечно нет.*

- *Линнэя хочет купить часы-радио. Она выбрала подходящую модель, которая, как она выяснила, продавалась по довольно хорошей цене – 45 долларов США. Когда Линнэя уже была готова сделать покупку, продавец в магазине говорит ей, что эту же модель можно купить в новом филиале магазина в рамках распродажи по случаю открытия по сниженной цене 35 долларов. Добраться до этого магазина можно за 10 минут. Поедет ли туда Линнэя?*

В другой раз Линнэя собирается купить телевизор, она нашла то, что ей нужно по хорошей цене – 495 долларов США. И снова продавец в магазине сообщает ей, что та же модель в другом магазине продается по сниженной цене – 485 долларов США. Добраться до этого магазина можно за 10 минут. Вопрос тот же... но вряд ли ответ на него будет аналогичным.

- *Жена Ли дарит ему дорогой кашемировый свитер на Рождество. Он видел этот свитер в магазине, но решил, что покупать его – непозволительное баловство. Тем не менее он был рад подарку. У Ли и его жены – общий бюджет, ни у кого из них нет собственных дополнительных источников дохода.*

Несколько друзей пришли на ужин. Мы выпиваем и ждем, пока запечется в духовке основное блюдо, чтобы потом можно было сесть за стол. Я принес большую вазу с орешками кешью к напиткам. За пять минут мы прикончили половину орешков, рискуя перебить аппетит. Я уношу оставшиеся орешки и прячу их на кухне. Все довольны.

- *Каждый из этих примеров иллюстрирует модель поведения, которая не соответствует экономической теории. Джефффри забывает про завет экономистов «игнорировать невозвратные издержки», т. е. не думать о деньгах, которые уже потрачены. То, сколько мы заплатили за билеты, не должно влиять на решение, ехать или не ехать на игру. Стэнли нарушает правило, согласно которому цена продажи и покупки должна быть примерно одинаковой. Если Линнэя потратит 10 минут, чтобы сэкономить 10 долларов на маленькой покупке, но не на большой, она недостаточно здраво оценивает свое время. Ли спокойнее воспринимает покупку дорогого свитера на все имеющиеся в семье деньги, если решение о покупке приняла его жена, хотя свитер при этом не стал стоить дешевле. То, что я убрал орешки, лишило остальных возможности съесть еще; для Рационалов же чем шире возможности выбора, тем лучшие.*

Я потратил немало времени, перечитывая этот список и добавляя к нему новые примеры, но так и не знал, что мне делать со всеми этими наблюдениями. «Глупости, которые совершают люди» – не самый подходящий заголовок для научной публикации. Затем я взял паузу, а летом 1976 года мы с Шервином поехали на конференцию в Монтерей, штат Калифорния. Мы должны были выступить там с докладом о ценности жизни. Для меня эта конференция была особенной из-за участия в ней двух психологов: Баруха Фишхофа и Пола Словика. Они оба изучали процесс принятия решений, поэтому для меня знакомство с ними было настоящим открытием. Никогда раньше не встречал в академическом сообществе исследователей с похожими профессиональными интересами.

После конференции я подвозил Фишхофа в аэропорт. Пока мы ехали, он рассказал мне, что получил степень доктора наук по психологии в Университете Хебрю в Израиле. Там он работал с двумя коллегами, имен которых я никогда раньше не слышал: Даниэль Канеманн и Амос Тверски. Барух объяснил мне свой теперь уже знаменитый тезис об «ошибке хиндсайта» (суждения задним числом). Суть тезиса состоит в том, что после того, как событие уже произошло, мы думаем, что всегда знали, что оно скорее всего произойдет или даже точно произойдет. После того как никому не известный сенатор афроамериканского происхождения Барак Обама обошел Хиллари Клинтон – сильнейшего кандидата от демократической партии, номинировавшейся на кандидата в президенты, многие решили, что предвидели это. Но они не предвидели, они просто помнили «неправильно».

Я был очень воодушевлен концепцией «ошибки хиндсайта», которая, как мне казалось, имела невероятно важное значение и для области менеджмента. Одной из сложнейших задач, которую приходилось решать руководителям компаний, состояла в том, чтобы убедить своих менеджеров в необходимости браться за рискованные проекты, если предвидится достаточно высокая прибыль. Со своей стороны менеджеры беспокоились, и на то были причины, что в случае, если проект провалится, именно на них ляжет ответственность за правильно или неправильно принятое решение. Ошибка хиндсайта в этой ситуации значительно усугубляет положение, потому что руководитель компании будет неправильно полагать, что вне зависимости от причины провала этот исход нужно было предвидеть заранее. Кроме того, из-за эффекта суждения задним числом он будет думать, что изначально считал этот проект слишком рискованным. Такое искажение суждения особенно вредно еще и тем, что мы всегда замечаем его у других, но не у себя.

Барух предложил мне почитать работы своих консультантов, полагая, что я найду в них много интересного. На следующий же день, вернувшись в офис в Рочестере, я направился в библиотеку. Раньше я все время проводил в отделе экономической литературы, теперь же оказался в незнакомой мне части библиотеки. Я начал с чтения статьи в журнале «Сайенс»: краткого описания содержания книги «Суждение в условиях неопределенности: эвристика и систематические ошибки». На тот момент я не очень хорошо понимал, что такое эвристика, но оказалось, что это модный термин, обозначающий алгоритм решения задачи. В процессе чтения мое сердце начало биться, как на последних минутах финальной игры чемпионата. Мне потребовалось всего 30 минут, чтобы прочитать статью от начала до конца, но моя жизнь после этого перевернулась.

Главная идея, описываемая в статье, была простой и красивой. Время и мыслительные возможности человека ограничены. В результате человек использует простой способ решения задачи – эвристический, – чтобы сделать определенное суждение. Возьмем, к примеру, «доступность». Допустим, я спрашиваю вас, является ли имя Дрив распространенным. Вы ответите «нет», если только не живете в Индии, где это имя очень часто встречается. Учитывая, что Индия – одна из самых густонаселенных стран мира, в мировом масштабе имя Дрив оказывается довольно распространенным. Чтобы решить, насколько распространен тот или иной феномен, мы обычно спрашиваем себя, как часто нам самим приходилось с ним встречаться.

Это отличный способ поиска ответа на поставленный вопрос. В зависимости от того, насколько легко вам будет припомнить людей с определенным именем среди тех, кто вас окружает в повседневной жизни, вы сможете сделать вывод о распространенности этого имени. Однако такой способ не работает в тех случаях, когда действительная частота повторения какого-либо события не соответствует той, которую вы можете наблюдать в своей повседневной жизни (как в случае с именем Дрив). Так можно проиллюстрировать основную идею той статьи. Когда я читал об этом, мои руки дрожали: этот эвристический способ мышления был причиной того, что человек совершает предсказуемые ошибки. Об этом говорил и заголовок статьи: «Эвристика и искажения». Концепция предсказуемых ошибок подходила для описания моих на тот момент еще совсем разрозненных идей.

Предшественником Канемана и Тверски был Герберт Саймон, научный эрудит, который большую часть своей профессиональной жизни провел в Университете Карнеги Меллон. Саймон прославился в ряде направлений социальных наук, включая экономику, политологию, исследования искусственного интеллекта и теорию организации, но к теме этой книги относятся его работы об «ограниченной рациональности», написанные задолго до того, как в этой области стали работать также Канеман и Тверски. Заявив, что человек обладает ограниченной рациональностью, Саймон имел в виду ограниченные способности человека решать сложные задачи, что является очевидной истиной. И, хотя он и получил Нобелевскую премию по экономике, я думаю, что, к сожалению, его работа мало повлияла на экономику как профессиональную область.⁸ На мой взгляд, многие экономисты игнорировали Саймона потому, что было довольно просто отмахнуться от ограниченной рациональности как от «верной, но малозначимой» концепции. Их вполне устраивало то, что существующие модели были недостаточно точными и что прогнозы, выстраиваемые на этих моделях, содержали ошибки. В статистических моделях, используемых экономистами, эта проблема решается тем, что в уравнение включается так называемая «погрешность» расчетов. Предположим, вы хотите предсказать рост ребенка, когда он станет взрослым, опираясь на данные о росте обоих его родителей в качестве параметров для прогноза. Такая модель прекрасно справится с задачей, поскольку у высоких родителей, как правило, высокие дети, но эта модель не даст точного прогноза, что и покажет погрешность вычисления. И пока ошибки будут случайными – т. е. результаты прогноза на основе этой модели будут показывать слишком высокий или слишком низкий рост с одинаковой частотой – все в порядке. Эти ошибки друг друга ликвидируют. Так экономисты рассуждают, убеждая, что ошибки, возникающие в результате ограниченной рациональности, можно спокойно игнорировать. Назад, к полностью рациональной модели!

Канеман и Тверски изо всех сил пытались привлечь внимание к тому, что эти ошибки не случайны. Спросите, что случается чаще в США – смерть от огнестрельного оружия в результате убийства или самоубийства, и большинство людей вам ответят, что в результате убийства, но на самом деле число смертей от самоубийств с применением оружия почти в два раза выше, чем в случае с убийствами.⁹ Это предсказуемая ошибка. Даже если опросить много людей, ошибки прогноза не компенсируют друг друга до нуля. Хотя я и не оценил этого в полной мере тогда, но выводы Канемана и Тверски позволили мне продвинуться чуть дальше, так что я оказался всего в шаге от того, чтобы превратить мой Список в часть серьезного исследования. Каждый пример из моего Списка был иллюстрацией систематического искажения суждения.

У этих примеров было и еще одно важное свойство. В каждом случае экономическая теория давала очень специфический прогноз по какому-то ключевому фактору – например,

⁸ Премия в области экономики не входит в число Нобелевских премий, упомянутых в завещании Альфреда Нобеля, хотя и присуждается вместе с остальными наградами. Полное название этой награды Премия Шведского национального банка по экономическим наукам памяти Альфреда Нобеля, но здесь для краткости я буду называть ее просто Нобелевская премия. Список лауреатов можно найти здесь http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economic-sciences/laureates/.

⁹ Сам факт наличия огнестрельного оружия в доме повышает риск того, что член семьи может совершить самоубийство.

наличие орешков кешью или сумма, уплаченная за билеты на баскетбольный матч, – который (фактор) теоретически не должен был оказывать влияния на принимаемые решения. Все эти факторы были предположительно малозначимы, т. е. ПМФ. Впоследствии были проведены многие исследования в области поведенческой экономики, чтобы показать, какие из ПМФ на самом деле имели большое значение для прогнозирования модели поведения; часто эти работы опирались на те самые систематические искажения, о которых Тверски и Канеман писали в 1974 году.¹⁰ Сейчас это уже очень длинный список, гораздо длиннее того, что я когда-то записал на доске много лет назад.

Я провел несколько волнительных часов за чтением всего, что Канеман и Тверски написали вместе, и, когда вышел из библиотеки, голова у меня шла кругом.

¹⁰ Если вы задаете себе вопрос о порядке имен в их статьях, то с самого начала Амос и Дэнни выдумали крайне необычный способ менять порядок своих имен в совместных работах, тем самым намекая, что они равные партнеры. В экономике алфавитный порядок используется по умолчанию, но в психологии порядок имен авторов должен указывать на вклад каждого из авторов. Они решили не вычислять каждый раз, кто из них сделал больший вклад, ведь такие оценки могут быть чреваты (см. главу 28).

4

Теория полезности

После того дня в библиотеке я позвонил Фишхофу, чтобы поблагодарить его. Он сказал, что Канеман и Тверски работают над новым проектом, который посвящен процессу принятия решений, и что это должно меня заинтересовать. По словам Фишхофа, копия текста по этому проекту могла быть у Говарда Кунройтера, профессора из Уортона. Я позвонил Говарду и попал в цель. У него был черновик, и он мог прислать мне копию.

Текст, озаглавленный на тот момент «Теория ценности», был испещрен комментариями Говарда, записанными на полях. Это была ранняя версия доклада, который в 2002 году принес Дэнни Нобелевскую премию (Амос разделил бы с ним эту награду, будь он жив). Через некоторое время авторы изменили название на «Теория перспектив».¹¹ Оказалось, что эта работа соответствовала моему Списку даже больше, чем книга об эвристике и искажениях. Две идеи сразу же привлекли мое внимание: организующий принцип и простой график.

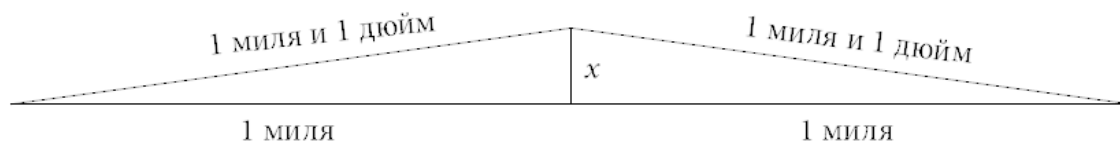
Два вида теорий

Организирующий принцип состоял в существовании двух разных видов теорий: нормативной и описательной. Нормативные теории предлагают надлежащий способ размышления над некоей проблемой. Говоря «надлежащий», я не имею в виду морально приемлемый; скорее я подразумеваю логически целесообразный способ мышления, который предписывается моделью оптимизации, лежащей в основе экономической аргументации, иногда ее называют также теорией рационального выбора. Только в таком значении я буду использовать слово «нормативный» в этой книге. Например, теорема Пифагора – нормативная теория о том, как рассчитать длину одной из сторон прямоугольного треугольника, если известна длина двух других сторон. Если вы примените любую другую формулу, то получите неверный ответ.

Вот тест, чтобы проверить, как на интуитивном уровне вы сможете правильно применить метод Пифагора. Представьте себе два отрезка железнодорожного полотна, каждый длиной в одну милю, соединенных вместе (см. рис 1). С одной стороны концы этих отрезков прикреплены гвоздями к земле, но другие концы просто примыкают друг к другу посередине. Теперь представьте, что стало жарко и отрезки железнодорожного полотна под воздействием тепла расширились, каждый на один дюйм. Поскольку эти отрезки прикреплены к земле с концов, расширение приведет к тому, что железнодорожное полотно изогнется посередине, как подъемный мост. Кроме того, рельсы настолько твердые, что остаются прямыми, приподнимаясь в месте соединения посередине. (Я перечисляю все эти условия, чтобы упростить задачу, так что перестаньте жаловаться на неправдоподобные допущения.) Внимание: вопрос.

Возьмем одну половину железнодорожного пути. У нас есть прямоугольный треугольник, длина основания которого составляет одну милю, а гипотенуза – одну милю плюс один дюйм. Чему равна высота треугольника? Другими словами, на какое расстояние рельсы приподнимаются над землей?

¹¹ Я спросил Дэнни, почему они изменили название. Он ответил так: «Теория ценности» звучало двусмысленно, и мы решили выбрать нейтральный термин, который бы обрел смысл в том случае, если бы нам повезло и теория стала бы значимой. «Перспектива» – отлично подходит для этого».



Подсказка: масштаб не соблюден.

Рис. 1. Вычислите высоту x

Если вы помните школьные уроки геометрии, у вас есть под рукой калькулятор с функцией вычисления квадратного корня и вы знаете, что в 1 миле 5280 футов и 1 фут равен 12 дюймам, то вы сможете ответить на поставленный вопрос. Но представим, что вместо всего вы можете положиться только на свою интуицию. Как бы вы тогда ответили?

Большинство людей сказали бы, что, поскольку длина рельсов увеличилась на один дюйм, то они должны подняться примерно на ту же высоту или, возможно, чуть больше – два или три дюйма.

Правильный ответ – 29, 7 фута! Как вы это сделали?

Теперь предположим, что нам нужно разработать теорию о том, каким образом люди отвечают на этот вопрос. Если мы – сторонники теории рационального выбора, мы предположим, что все дадут правильный ответ, поэтому мы будем использовать теорему Пифагора в качестве нормативной и описательной модели и предскажем, что ответ на заданный вопрос будет около 30 футов. В таком случае это ужасный прогноз. Потому что в среднем ответ на этот вопрос будет – около 2 дюймов. В этом и заключается центральная проблема традиционной экономики, решение которой предлагает теория перспектив. В то время, да и сейчас, экономическая теория использует одну и ту же модель, которая служит для выполнения нормативной и описательной функции. Возьмем теорию организации. Эта теория – простой пример применения модели оптимизации – гласит, что фирма действует с целью максимизации прибыли (или ценности/полезности этой фирмы), а дальнейшие модификации этой теории просто уточняют, каким образом это должно происходить. Например, фирма должна установить цены так, чтобы предельные издержки равнялись предельному доходу. Когда экономисты используют термин «предельные», они подразумевают «возрастающие», поэтому правило означает, что фирма будет продолжать выпуск продукции до тех пор, пока издержки на производство последней единицы товара не будут точно равны приросту дохода. Аналогично теория формирования человеческого капитала, впервые сформулированная Гарри Бекером, предполагает, что человек выбирает, на кого учиться, а также сколько времени и денег потратить на обучение, исходя из размера предполагаемой будущей зарплаты (и исходя из того, сколько удовольствия будет приносить будущая работа по специальности). На самом деле очень немногие выпускники школы и студенты колледжа делают свой выбор на основе тщательного анализа этих факторов. Вместо этого многие изучают тот предмет, который им более всего интересен, не задумываясь о том, как будет устроена их жизнь после получения диплома.

Теория перспектив стремилась отойти от традиционной идеи, что одна теория поведения человека может быть одновременно и нормативной, и описательной. В частности, в своей работе Тверски и Канеман отталкивались от теории принятия решения в условиях неопределенности. Изначальная идея, лежащая в основе этой теории, была высказана Даниэлем Бернулли в 1738 году. Бернулли изучал почти все, включая физику и математику, а его работа в этой области ставила целью решить загадку, известную как парадокс Санкт-Петербурга. Эту загадку придумал его двоюродный брат Николас¹² (оба были из семьи вундеркиндов). Точнее

¹² Загадка такая. Допустим, вам предлагают сыграть в игру, где вы подбрасываете монетку до тех пор, пока она не упадет «орлом» вверх. Если монетка падает так после первого подбрасывания, вы получаете \$2, после второго подбрасывания \$4 и так далее, т. е. с каждым выигрышным броском размер выигрыша удваивается. Ваш ожидаемый выигрыш составит $V \times$

говоря, Бернулли сформулировал идею избегания риска. Он утверждал, что счастье человека – или полезность, как любят называть это экономисты, – растет по мере того, как человек становится богаче, но при этом динамика прироста снижается. Этот принцип называется уменьшающейся чувствительностью. По мере роста богатства значение отдельно взятого количества прироста богатства, скажем, 100 000 долларов США, снижается. Для крестьянина неожиданная удача в размере 100 000 долларов США станет фактором, который перевернет его жизнь, в то время как для Билла Гейтса такая прибавка к имеющемуся богатству останется незамеченной. График на рис. 2 иллюстрирует эту разницу.

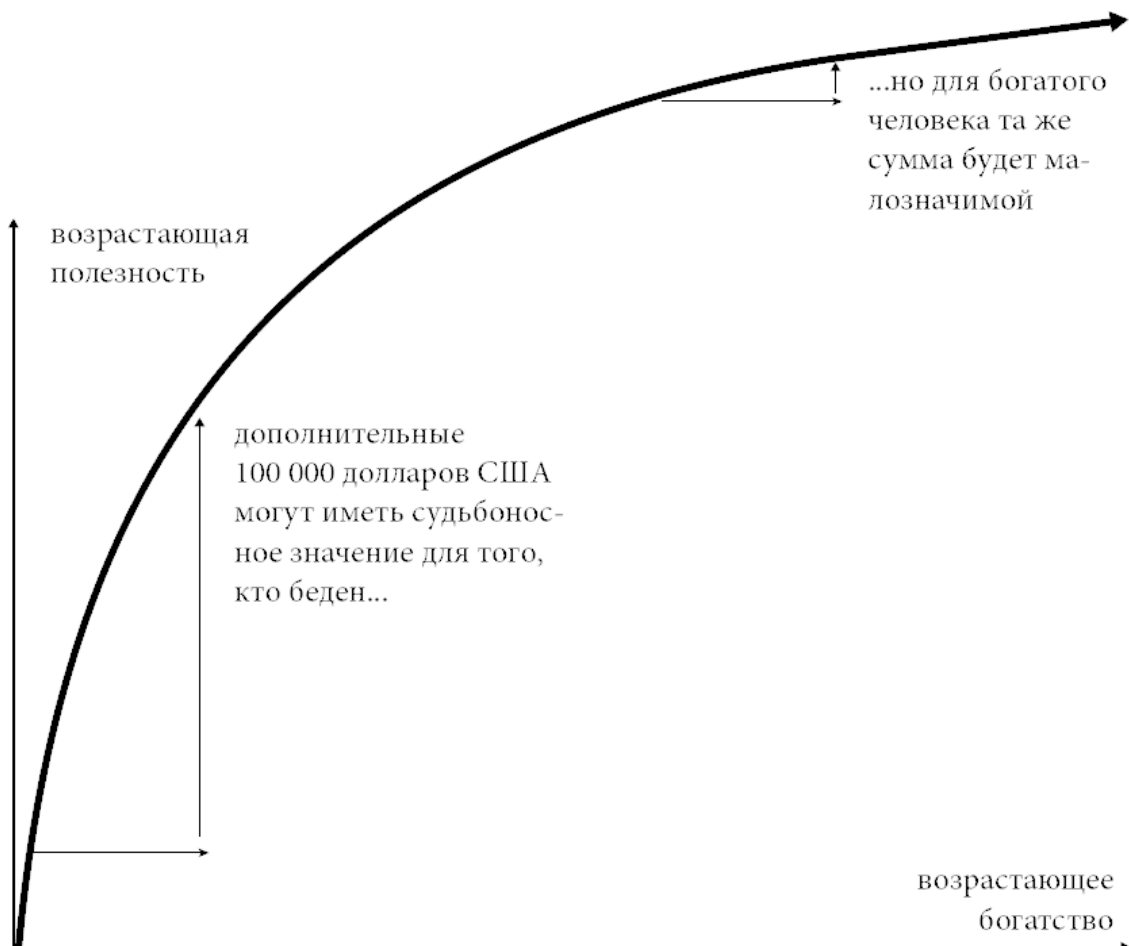


Рис. 2. Убывающая предельная полезность богатства

Функция полезности в таком виде подразумевает избегание риска, потому что полезность первой тысячи долларов больше, чем полезность второй тысячи, и так далее. Это значит, что если у вас есть 100 000 долларов США, и я предлагаю вам выбор – получить еще 1000 долларов США сразу или возможность выиграть 2000 долларов США с вероятностью 50 %, то вы наверняка выберете первое предложение, потому что вторая тысяча для вас менее ценна, чем первая; вы не хотите рисковать и терять приз в 1000 долларов США, пытаясь выиграть 2000 долларов.

Полная версия формальной теории о том, как принимаются решения в рискованной ситуации, – так называемой теории ожидаемой полезности – была опубликована в 1944 году мате-

$\$2 + \frac{1}{2} \times \$4 + \frac{1}{8} \times \$8$. Конечная сумма неопределенна, так почему же люди не готовы выкладывать огромные деньги, чтобы сыграть? Бернулли отвечает так: предположим, что по мере увеличения богатства стоимость каждого следующего прироста для человека снижается, поэтому он не будет рисковать.

матиком Джоном фон Нейманом и экономистом Оскаром Моргенштерном. Джон фон Нейман, один из величайших математиков XX века, был современником Альберта Эйнштейна и работал в Институте перспективных исследований Принстонского университета, а во время Второй мировой войны решил посвятить себя решению практических проблем. В результате родился опус на 600 страниц под названием «Теория игр и экономического поведения», в котором теория ожидаемой полезности занимала очень скромное место.

Нейман и Моргенштерн начали создание своей теории с того, что сформулировали ряд аксиом рационального выбора. После этого они вывели модели поведения человека, который бы следовал этим аксиомам при принятии решения. Сами аксиомы представляли собой в основном бесспорные логические формулы, такие как формула транзитивности: этот технический термин описывает ситуацию, в которой если вы отдаете предпочтение А над В и В над В, то вы также должны отдать предпочтение А над В. Что любопытно, фон Нейман и Моргенштерн доказали, что если вы хотите, чтобы эти аксиомы оказались верны, а вы этого хотите, то необходимо принимать решения, следуя теории. Это очень убедительный аргумент. Если бы мне нужно было принять важное решение – о рефинансировании ипотеки или инвестировании в новый бизнес, – я бы применил теорию ожидаемой полезности, точно так же, как я бы применил теорему Пифагора для вычисления высоты прямоугольного треугольника в задачке с рельсами. Ожидаемая полезность – то, что нужно для принятия решений.

Канеман и Тверски, разрабатывая теорию перспектив, стремились предложить альтернативу теории ожидаемой полезности, при этом не претендуя на объяснение рационального выбора; вместо этого теория перспектив призвана была стать моделью, прогнозирующей реальные решения, принимаемые реальными людьми. Это теория о поведении Людей, а не Рационалов.

Хотя и кажется, будто это вполне логичный шаг, никто из экономистов до этого не предпринимал такой попытки. Саймон придумал термин «ограниченная рациональность», но не сделал значимого вклада в понимание того, чем ограниченно рациональный человек отличается от полностью рационального человека. Было несколько других прецедентов, но и они не оставили заметного следа. Например, выдающийся (и в целом поддерживающий традиционный подход) экономист Принстонского университета Уильям Баемо предложил альтернативную нормативной теорию организации, которая предполагает максимизацию прибыли. Он заявил, что фирма максимизирует свой размер, измеряемый, скажем, объемом продаж, тогда, когда получаемый доход уже достиг некоторого минимального уровня. На мой взгляд, максимизацию прибыли можно использовать как отличную описательную модель для многих фирм. На самом деле, со стороны руководителя было бы разумно следовать такой стратегической модели, так как его собственная зарплата зависит в равной степени и от размера компании, и от ее доходов, но в этом случае модель противоречит теории, согласно которой фирмы стремятся максимизировать прибыль.

Первое, что я запомнил в результате первого поверхностного знакомства с теорией перспектив, это ее назначение: создать описательные экономические модели, дающие точную картину человеческого поведения.

Потрясающий график

Второе, что я запомнил, – это рисунок, на котором была изображена «функция прибыли/полезности». Она олицетворяла также главный концептуальный поворот в экономической мысли и сыграла роль локомотива новой теории. Еще со времен Бернулли экономические модели строились на допущении, что человеку свойственна «убывающая предельная полезность богатства», как было показано на рис. 2.

Эта модель полезности богатства совершенно верно излагает основную психологическую логику богатства. Но, чтобы создать более точную описательную модель, Канеман и Тверски поняли, что необходимо сместить фокус анализа с уровня финансового благосостояния на прирост благосостояния. Может показаться, что это едва различимая разница, но перенос фокуса анализа с уровня на абсолютный прирост был радикальным шагом. На рис. 3 показано, как выглядит в этом случае функция полезности.

Канеман и Тверски сосредоточились на приросте, потому что Люди в реальной жизни реагируют на изменения. Допустим, вы работаете в офисном здании с хорошо функционирующей вентиляционной системой, которая обеспечивает поддержание температуры, которую мы обычно называем комнатной. На некоторое время вы выходите из своего офиса, чтобы принять участие во встрече, которая проходит в конференц-зале. Как только вы туда входите, как вы реагируете на температуру? Если она такая же, как в вашем офисе и в коридоре, вы даже не обратите внимания. Только если в зале окажется непривычно холодно или непривычно жарко по сравнению с другими помещениями в здании, вы это заметите.

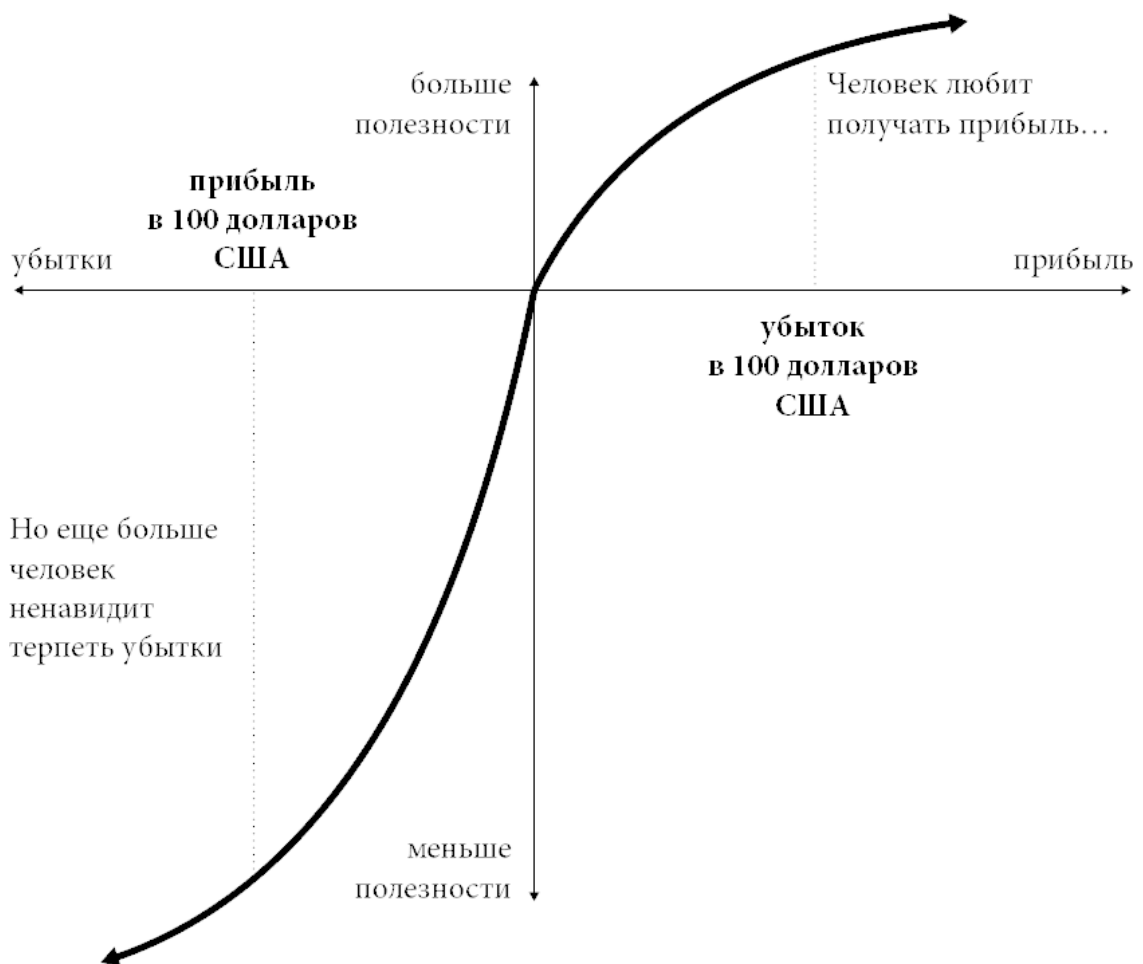


Рис. 3. Функция полезности

После того как наше тело привыкнет к новой температуре, мы совсем перестанем замечать разницу.

То же самое справедливо и в отношении финансовых вопросов. Возьмем, к примеру, Джейн, которая зарабатывает 80 000 долларов США в год. В конце года она получает бонус в размере 5000 долларов США, что было для нее неожиданностью. Как она воспримет это событие? Будет ли она оценивать, насколько выросло ее благосостояние при таком едва заметном

приросте? Вряд ли. Скорее всего она подумает: «Ого, еще 5000 долларов!» Человек оценивает изменения в абсолютной величине, а не в относительной. Речь может идти об изменении статус-кво или изменениях вопреки ожиданиям, но какую бы форму они ни приняли, эти изменения мы оцениваем с позиции, стало ли нам от этого хорошо или плохо. Вот в чем состояла главная идея новой теории.

Этот график в статье так запал мне в голову, что я нарисовал такой же рисунок на своей доске рядом со Списком. Взгляните на него еще раз. В этой S-образной кривой сосредоточена величайшая мудрость о человеческой натуре. Верхняя часть рисунка, относящаяся к прибыли, повторяет форму графика обычной функции полезности богатства, отражая идею уменьшающейся чувствительности. Но обратите внимание: функция убытков также отражает уменьшающуюся чувствительность. Разница между потерей 10 долларов и 20 долларов ощущается гораздо сильнее, чем разница между потерями в 1300 долларов и 1310 долларов США. В этом отличие от стандартной модели, потому что, начиная с определенного уровня благосостояния на рис. 3, убытки фиксируются как движение вниз по оси полезности богатства, означая, что каждая потеря ощущается более болезненно. Если о приросте благосостояния мы беспокоимся все меньше и меньше, то из этого следует, что о приросте потерь в благосостоянии мы волнуемся все больше и больше.

Тот факт, что уменьшающаяся чувствительность имеет место в отношении изменения статус-кво, говорит о еще одном свойстве человеческой природы – оно было ранее выявлено исследователями в области психологии, – известном как закон Вебера—Фехнера. Этот закон гласит, что едва заметное отличие любой переменной пропорционально величине этой переменной. Если я поправлюсь на 1 унцию, я этого даже не замечу, но если я покупаю приправы, то разница между двумя и тремя унциями более очевидна. Психологи называют едва заметную разницу ЕЗР. Если хотите произвести впечатление на ученого-психолога, тогда добавьте этот термин в свой развлекательный лексикон для вечеринки. («Решил купить для нового автомобиля аудиосистему подороже, разница в цене не то чтобы ЕЗР».)

Чтобы узнать, насколько вам понятна идея закона Вебера—Фехнера, можете протестировать себя на примере шоу «Разговор об автомобилях», которое уже много лет идет на Национальном общественном радио. Во время этой программы братья Том и Рэй Мальюцци – оба выпускники Массачусетского технологического университета – принимают звонки от слушателей, которые задают вопросы про свои автомобили. Невероятно, но передача была безумно смешная, особенно для самих ведущих. Казалось, они могут бесконечно смеяться над своими собственными шутками.¹³

Однажды один из слушателей задал такой вопрос: «Обе передние фары моего автомобиля одновременно перестали работать. Я поехал в мастерскую, но механик сказал, что мне просто нужно поставить две новые лампочки. Как же так? Обе лампочки гаснут одновременно – разве это не слишком большое совпадение?»

Том ответил на вопрос молниеносно: «Ага, знаменитый закон Вебера—Фехнера!» Оказывается, Том получил степень доктора наук в области психологии и маркетинга, а его научным руководителем был Макс Базерман, ведущий специалист в сфере изучения суждений и принятия решений. Итак, каким образом вопрос слушателя связан с законом Вебера—Фехнера и как это помогло Тому решить проблему?

Ответ заключается в том, что две лампочки действительно не перегорели одновременно. Ехать с одной работающей фарой и не замечать этого довольно просто, особенно если вы ездите по хорошо освещенным улицам. Если вы лишились одной лампочки из двух, то это, как правило, не очень заметная разница. Однако если погасла одна-единственная лампочка, тогда разница, конечно, ощутима. Этот феномен объясняет также один из случаев моего Списка:

¹³ Том Мальюцци ушел из жизни в 2014 году, но шоу все еще выходит в повторах, где оба брата все еще смеются.

потратить дополнительные 10 минут в пути, чтобы сэкономить 10 долларов на 45-долларовой покупке радио – более вероятная модель поведения, чем сделать все то же самое ради скидки в 10 долларов на покупке телевизора за 495 долларов. Во втором случае сэкономленные средства нельзя назвать ЕЗР.

То, что человеку свойственна уменьшающаяся чувствительность как в отношении прибыли, так и в отношении убытков, позволяет сделать еще один важный вывод. Человек будет стремиться избежать риска ради получения прибыли, но стремиться к риску ради получения убытка, как показывает описанный ниже эксперимент, в котором участвовали две разные группы респондентов. Обратите внимание, что первое предложение в обоих вопросах сформулировано по-разному, в результате чего проблемные ситуации становятся идентичны, если респонденты принимают решение, исходя из уровня благосостояния, как это предполагает традиционная модель поведения. В скобках показана доля респондентов, которые выбрали тот или иной вариант ответа.

Ситуация 1. Представьте, что вы стали богаче на 300 долларов по сравнению с сегодняшним днем. У вас есть выбор.

А. Получить сразу еще 100 долларов или [72 %]

В. Воспользоваться шансом выиграть

200 долларов с вероятностью 50 %, и ничего не терять с вероятностью 50 %. [28 %]

Ситуация 2. Представьте, что вы стали богаче на 500 долларов по сравнению с сегодняшним днем. У вас есть выбор:

А. Потерять сразу 100 долларов, или [36 %]

В. Рискнуть потерять 200 долларов с вероятностью 50 % и остаться при своих деньгах с вероятностью 50 %. [64 %]

Причина, по которой люди стремятся к риску, зная, что потерпят убытки, опирается на ту же логику, что и причина, по которой они стремятся избежать риска для получения прибыли. В ситуации 2 потеря второй сотни долларов ощущается менее болезненно, чем потеря первой сотни, поэтому респонденты готовы рискнуть потерять больше, чтобы обрести шанс свести убытки к нулю. При этом они особенно заинтересованы в том, чтобы совсем избежать убытков, в соответствии с третьим свойством, которое показано на рис. 3: избегание убытков.

Посмотрите на функцию полезности на этом рисунке в точке начала, откуда выходят обе кривые. Обратите внимание на то, что кривая функции убытков более отвесная, чем кривая прибыли: функция убытков прирастает быстрее, чем функция прибыли. Грубо говоря, потери ощущаются в два раза сильнее, чем прибыль. Это свойство функции полезности привело меня в изумление. На этом графике увидел эффект эндаумента. Если забрать у профессора Розетта бутылку вина, то он будет переживать эту потерю с той же силой, что и радость от двукратного по ценности приобретения, если бы купил бутылку; вот почему он не хотел покупать вино по той же рыночной цене, что и стоимость вина из его собственного погреба. Избегание потерь – так было названо это свойство: потеря ощущается сильнее, чем радость от эквивалентной прибыли. Это наблюдение стало самым мощным инструментом в арсенале поведенческой экономики.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.