

# ДУМАЙ!

11.11.2014

#029

<http://e-ideya.com>

<http://fb.com/eideyadumaj>

Самое лучшее оружие — у вас между ушей, под скальпом. Разумеется, если оно заряжено!  
Р.Хайнлайн



## ТЕОРИЯ ПОТЕРЬ

Выбор в условиях неопределенности

В критических ситуациях мы делаем свой выбор немножечко по другому, чем в спокойной обстановке. И в то же время, спокойная обстановка — далеко не всегда возможна. Часто нам говорят «решайте сейчас — осталось последнее предложение и оно исчезнет через 10 минут» (врут, конечно). И у нас включаются механизмы, которые давно уже исследованы учеными и известны рекламщикам. Как мы себя ведем под давлением недостатка времени, почему именно так и что с этим делать — поговорим статье ниже.

Принятие решений, как правило, осложнено наличием неопределённости и риска. Обычно мы не можем с высокой точностью предсказать погоду на завтра, результаты лечения или стоимость фьючерсного золотого контракта. Следовательно, решения о том, делать ли операцию, брать ли зонтик, покупать ли золото, должны быть приняты без достоверного знания их результатов.

Психофизический подход к процессу принятия решений восходит к выдающемуся эссе Даниэля Бернулли, опубликованному в 1738 году, в котором он пытается объяснить, почему люди в основном не склонны к риску и почему неприятие риска снижается с увеличением богатства.

Чтобы проиллюстрировать несклонность к риску и анализ Бернулли, рассмотрим выбор между проектом, в котором игрок выигрывает \$1000 с вероятностью 85% (и с вероятностью в 15% не выигрывает ничего), и альтернативой получения \$800 наверняка. Подавляющее большинство людей предпочитают уверенность игре, хотя она имеет более высокий (в математическом выражении) ожидаемый результат. Ожидаемый денежный выигрыш в нашем примере составляет:  $0.85 * \$1000 + 0.15 * \$0 = \$850$ , который превосходит гарантированный результат в \$800. **Предпочтение гарантированного выигрыша** служит примером проявления **несклонности к риску**. Вообще говоря, предпочтение гарантированного результата участию в игре с большим или таким же ожидаемым выигрышем называется несклонностью к риску, а **отказ от гарантированного результата** в пользу игры с равным или даже более низким ожидаемым выигрышем — **склонностью к риску**.



## Игры Бернулли

Предположим, вы собираетесь приобрести куртку за \$125 и калькулятор за \$15. Продавец калькуляторов сообщил: тот, который вы желаете купить, в другом филиале универсама, расположенном в 20 минутах езды, стоит \$10. Поедете ли вы в другой магазин?

Этот пример связан с задачей оценки приемлемости выбора, в ходе которого необходимо сравнить связанные с поездкой неудобства с финансовым выигрышем. Рассмотрим немного измененную версию этого же примера: цена калькулятора в первом магазине была \$125 и \$120 в другом филиале, а цена куртки была установлена в \$15. Теперь поедете за более дешевым калькулятором?

Как оказалось, соотношения опрошенных, которые ответили, что совершат поездку в другой магазин, резко отличались в этих двух примерах. Результаты показали: **68% опрошенных**

**желали бы поехать в другой магазин, чтобы сэкономить \$5 на калькуляторе стоимостью \$15, но только 29% были готовы поехать в другой магазин, чтобы сэкономить \$5 на калькуляторе стоимостью \$125.**

Важность данного расчета для описания поведения потребителя подтверждается наблюдением: стандартное отклонение цен на определенный продукт в магазинах обычного города в целом пропорционально средней цене данного продукта. С тех пор, как колебания цен определенно зависят от попыток потребителей найти лучшую покупку, покупатели вряд ли согласятся прилагать дополнительные усилия, чтобы сэкономить \$15 на \$150 покупке, чем \$5 на 50 долларовой.

**Еще один интересный пример.**

Предположим, что вы решили посмотреть пьесу и заплатили за входной билет \$10. Когда вы вошли в театр, то обнаружили: билет потерян. Место не было от-

мечено, и билет не может быть возвращен. Заплатите ли вы \$10 за другой билет?

**Результат опросов: Да (46%)  
Нет (54%)**

Предположим, что вы решили посмотреть пьесу, билет на которую стоит \$10. Когда вы вошли в театр, то обнаружили: потеряна банкнота в \$10. А в этом случае вы заплатите \$10 за билет?

**Результат опросов: Да (88%)  
Нет (12%)**

Различия в ответах на эти вопросы интригуют. Почему так много людей не готовы тратить \$10, потеряв билет, хотя они охотно потратят такое же количество денег, потеряв эквивалентную сумму наличных?

Поход в театр рассматривается как транзакция, в которой стоимость билета обменивается на возможность посмотреть пьесу. Покупка второго билета увеличивает расходы на просмотр до уровня, который многие люди находят неприемлемым (вы были готовы идти в театр за \$10, но не за \$20). Потеря денег, напротив, не учитывается в расходах на театр, это лишь заставляет человека почувствовать себя несколько стесненным в средствах. А раз связи с театром во втором случае нет — покупка билета даже с потерей \$10 значительно более вероятна.

Довольно интересный эффект наблюдался, когда две версии этого примера предлагались одним и тем же людям. Желание купить повторно билет в театр (потерянный билет) значительно возрастало, когда этому варианту предшествовала версия о потерянных деньгах. Напротив, готовность купить билет после потери денег не претерпела изменений после предварительного ознакомления с другим вариантом примера. Это сопоставление наводит человека на мысль, что **имеет смысл считать потерянный билет утраченными деньгами** (а ведь так оно и есть в действительности), но не наоборот.

## Выбор между стабильностью (статус-кво) и изменением

До сих пор мы не обсуждали, как поведут себя люди, когда речь пойдет о потерях. Мы все время говорили о выигрышах и вероятностях таких выигрышей. Развернем же ситуацию с выигрышей на потери.

Деньги — это эквивалент некой собственности (для упрощения следующего примера). Когда отказ от части собственности более неприятен, чем удовольствие от приобретения такой же ценности, цены покупки будут заметно ниже цен продажи, хотя новая ценность стоит объективно столько же. Но люди не готовы отдавать за эту новую ценность столько денег. В общем, не склонность к потерям делает стабильность более предпочтительной, чем изменения.

Пример: Под угрозой жизнь 600 человек. Имеется два плана.

А. 100% гарантия спасения 200 чел.

Б. 1 шанс из трех, что будут спасены все, 2 шанса из 3, что не будет спасен никто.

72% опрошенных голосуют за план «А».

Перепишем текст вариантов. Теперь получается так:

А. С вероятностью 100% погибнут 400 чел.

Б. 1 шанс из трех, что не умрет никто, 2 шанса из 3, что умрут все.

78% опрошенных отдали предпочтению плану «Б».

Но позвольте, в числах, планы А и Б в первом и во втором вариантах текста

— идентичны. Использованы только другие слова! Если в первом варианте текста мы говорим про «спасение 200 человек» (из 600! т.е. 400 умрет) — люди готовы поддержать этот план. Если же мы говорим про то, что «умрет 400 человек» (из 600! т.е. 200 выживет), люди не склонны выбирать это. А что получается в плане «Б» обоих текстов? Один шанс из трех = 33%. Удивительно, но у нас есть 33% спасти все 600 человек, и в первом варианте 72% опрошенных проигнорировали этот шанс. Ровно те же цифры (33%) получаются и во втором варианте текста, однако из-за «страшной» формулировки плана «А» (погибнут 400 человек) — люди выбирают план «Б».

Этот пример наглядно иллюстрирует, что при одних и тех же числах, огромное значение для нас играет формулировка варианта выбора, особенно, если не дать много времени на обдумывание и просчет цифр. Кроме этого, читатель теперь знает как в некоторых северных странах получают рейтинги популярности политика в 86%. Зачастую, до просчета цифр дело даже не доходит. Мы склонны принимать решения на лету (шаблонно), оперируя эмоциями, предыдущим опытом и нежеланием терять, склонностью уменьшать потери.

Общий вывод, как большинство людей принимает решения в условиях

недостатка времени (или не желания просчитать цифры): **люди чаще склонны к риску, имея дело с маловероятными выигрышами, и не склонны к риску в случаях с маловероятными потерями.** Учитывайте это, когда общаетесь со страховой компанией, с рекламщиками, с мастерами копирайтинга, с любыми людьми, которые играют с вами, используя вероятности.

Хотим добавить еще одну важную вещь. Так как большинство не склонно к потерям, а риск и неопределенность — это обязательные спутники успешных и предприимчивых людей, получается, что успешные люди, добивающиеся выдающихся результатов, находятся среди тех, кто готов поставить на потери с какой-то вероятностью, в то же время имея шансы получить значительно больший выигрыш, чем все остальные, поставившие на избегание потерь!

Учитывайте это! Думайте! Используйте!

(с) Алексей Егошин (на основании исследований Д. Канемана и А.Тверски)

Тезис номера:

Любой гражданин должен иметь право осуществлять предпринимательскую деятельность без каких либо дополнительных согласований и разрешений

## Вопросы для обдумывания

1. Приходилось ли вам подписывать договор страхования, где использовалась бы вероятность изменения платежей, в зависимости от величины страховых выплат? Какое решение вы принимали? Заплатить «больше» при подписании договора или выбирать процент, который

вы оплачиваете от себя, а оставшуюся часть покрывает страховщик?

2. Какими фактами, рассуждениями, логикой, эмоциями вы руководствовались?

3. Что вы сделаете в первую очередь, когда будете рассматривать подписание страхового договора?

4. Можно ли применить теорию потерь к турагенствам? Где еще в жизни можно ее применить?

Присылайте свои ответы к нам в редакцию на адрес [ans@e-ideya.com](mailto:ans@e-ideya.com). В теме письма, пожалуйста, добавьте «[Think-029]» (без кавычек). Лучшие ответы (по мнению редакции) будут опубликованы с указанием авторства в следующем номере. Спасибо!

# Цитаты

Кто не научился прощать,  
однажды не удержит своё  
счастье

**Тагуи Семирджян**

Взялся за дело, сначала хо-  
рошо подумай, найди худ-  
ший вариант возможных  
последствий, примерь его  
на себя. Если сможешь это  
вынести, рискуй и начинай  
действовать

Не бойтесь рисковать и  
остаться у разбитого коры-  
та... Бойтесь просидеть у  
своего корыта всю жизнь  
и не сделать ничего, что-  
бы начать жить лучше

Только когда мы приходим  
к цели, мы решаем, что  
путь был верен

**Поль Валери**

**Ищите нас в Интернете:**



Тренировка не приводит  
к идеальным результатам,  
она приводит к стабиль-  
ным результатам

**Уоррен Баффет**

Ничто не делает человека  
столь склонным к риско-  
ванным предприятиям, как  
ощущение невесомости  
своего кошелька

**Виктор Гюго**

Без интуиции и риска не  
обойтись. Во-первых,  
потому что даже самое  
правильное решение  
может в любой момент  
стать ошибочным, если  
вы промедлили с его  
принятием. Во-вторых,  
нет такого понятия, как  
абсолютная уверенность,

ее просто не существует  
в природе

**Ли Якокка**

Если у вас есть выбор  
между двумя путями, вы-  
бирайте более дерзкий.  
Продуманный риск часто  
приносит удивительные  
результаты.

Всегда выбирайте самый  
трудный путь — на нём  
Вы не встретите конку-  
рентов

**Шарль де Голль**

Знаете, в положении  
умирающего есть свои  
преимущества. Когда не-  
чего терять – не боишься  
риска

**Рэй Брэдбери**

Если вы хотите не словом, а делом поддержать социальный проект для думающих людей, перечисляйте деньги на карту Приватбанка: 5168 — 7553 — 9296 — 3365 (гривна) Егошин Алексей