

THE BUSINESS OF CHOICE

[爱尔兰] 马修·威尔科克斯 Matthew Willcox 著
包云波 译

MARKETING TO CONSUMERS' INSTINCTS

MARKETING BOOK OF
THE YEAR 2016

2016 全球年度营销图书大奖
榜首作品

畅销的原理

为什么好观念、好产品会一炮而红？

后浪

P Pearson



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.

THE BUSINESS OF CHOICE MARKETING TO CONSUMERS' INSTINCTS

作者：[美] 马修·威尔科克斯 Matthew Willcox 著
包云霞 译

畅销的原理

为什么好观念、好产品会一炮而红？

◎ 后浪



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.

图书在版编目 (CIP) 数据

畅销的原理：为什么好观念、好产品会一炮而红？ / (爱尔兰) 马修·威尔科克斯著；包云波译. —北京：北京联合出版公司，2017.2

ISBN 978-7-5502-9099-0

I. ①畅… II. ①马…②包… III. ①营销—研究 IV. ①F713.3

中国版本图书馆CIP数据核字 (2016) 第268706号

Authorized translation from the English language edition, entitled BUSINESS OF CHOICE, THE: MARKETING TO CONSUMERS' INSTINCTS, 1E, by WILLCOX, MATTHEW, published by Pearson Education, Inc., Copyright © 2015 Pearson Education, Inc.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Inc.

CHINESE SIMPLIFIED language edition published by PEARSON EDUCATION ASIA LTD., and BEIJING UNITED PUBLISHING CO., LTD Copyright © 2017

畅销的原理： 为什么好观念、好产品会一炮而红？

著 者：[爱尔兰] 马修·威尔科克斯

译 者：包云波

选题策划：后浪出版公司

出版统筹：吴兴元

责任编辑：夏应鹏

特约编辑：方 丽

营销推广：ONEBOOK

装帧制造：墨白空间·李海超

北京联合出版公司出版

(北京市西城区德外大街83号楼9层 100088)

北京京都六环印刷厂印刷 新华书店经销

字数215千字 690毫米×960毫米 1/16 17.5印张 插页4

2017年2月第1版 2017年2月第1次印刷

ISBN 978-7-5502-9099-0

定价：45.00 元

后浪出版咨询(北京)有限责任公司 常年法律顾问：北京大成律师事务所

周天晖 copyright@hinabook.com

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容

版权所有，侵权必究

本书若有质量问题，请与本公司图书销售中心联系调换。电话：010-64010019

致 谢

首先，我要感谢金伯利·达内，没有她就不会有这本书。金伯利是一名神经学家，同时也是一名优秀的作家和编辑。她确保了我没有误读科学，还帮我把一些比较复杂的事物写得更为清晰。真的，她的名字也应该在封面上出现。我还想感谢培生和《金融时报》出版社，特别是夏洛特·麦傲拉娜，她认为一本像这样的书可能会很有趣。谢谢你对我的信心，夏洛特！

此外，如果不是成千上万的学者对人的行为进行调查，并深入挖掘人类是为什么以及如何做决定的，这本书也不可能写成。对此，我要表示感谢。无论是著名的学者还是正在进行研究的学生，我曾与他们有过很多启发性的谈话。我特别要感谢学术界的一些学者，他们抽时间给我建议和鼓励，并极有耐心地把自已的研究成果解释给我听。所以，在这里我要亲自谢谢你们：萨姆·麦克卢尔、巴巴·希夫、徐明、亚当·奥尔特、弗拉达斯·格里斯克维西斯、罗伯特·西奥迪尼、丹·艾瑞里、理查德·尼斯贝特、大卫·加尔、

嘉莉·阿梅尔、巴里·施瓦茨、乔纳森·巴伦、安德烈娅·魏劳赫、西蒙娜·博迪、戴维·法罗、乔纳森·辛曼、本·希尔比格、萨姆·邦德、伊斯哈尼·巴纳吉、克里斯托弗·海德克、玛雅·尚卡尔、安杰拉·梁和克里斯·查布利斯。你们中一些人可能已经不记得帮助过我，但是我没有忘记。

朋友和同事的鼓励是这本书背后的强大动力。马克·巴登、詹姆斯·哈莱特、拉尔夫·库格勒和由美·普伦蒂斯都促使我思考如何使这本书真正让相关的营销人员受益。汤姆·雷斯提出了一些很好的想法。过去和现在的同事也鼓舞或支持了我，他们是大卫·托马森、约翰·肯尼、西蒙·怀特、科菲·阿莫-戈特弗里德、西蒙·伯德、丽塔·多尔蒂、安比·帕拉梅斯瓦兰、尼尔·阿德勒和萨拉·班巴。他们每天都力求把行为科学带入工作中。感谢迈克尔·法斯那切，是他命名和认可了决策研究所。感谢卡莉·库巴和斯蒂芬·哈里斯，他们也是这个研究所的创始人。我还想感谢多米尼克·怀特勒斯的支持和耐心以及瑞奇·施瓦泽的建议。黛布·拉考夫林、乔纳森·哈里斯、艾丽莎·菲利普斯、辛迪·奥古斯丁、维塔·哈里斯、阿森纳·马尼卡斯、杰尔·琼斯和卡特·穆雷都支持这个决策研究所，因此值得我好好感谢。沃利·彼得森、斯蒂芬·马丁思科、詹·肯尼都和琼·卢浮拉诺在本书的新闻报道与宣传活动方面发挥了很重要的作用。其他在各个方面帮助过我的人包括瑞恩·莱利、德西·奥布莱恩、德克·赫伯特、金·伦德格伦、里奥·永田、西蒙娜·维加、希瑟·西格尔、阿尼尔半·乔杜里、拉斐尔·巴雷托、亚当·诺瓦克、阿尼·雅各布森、维姬·约翰、哈兰·肯尼迪、肯·慕奇、巴伯·穆尔、马尔西·瑞奇巴赫、劳伦·比勒、洛瑞·萨科、安娜·苏亚雷斯、约翰·格雷茨、肯·金斯伯里、莎拉·伯顿、利·考德威尔、布鲁克斯·德、克里斯·舒马克、肯·贝蒂、尼克拉斯·瓦格纳、

柯特·穆克和罗纳·萨德。当然还有其他很多人和单位，包括所有的策划者和我在旧金山及附近的所有客户，他们邀请我进入他们的世界，让我认识到他们正在试图解决的问题。还要感谢埃培智集团（IPG）的特里·佩琪以及我在泰国的前同事，特别是普尼·柴亚库尔和和苏南达·图拉雅丹。谢谢大家能让我以工作的名义去探索我的激情！

THE BUSINESS OF CHOICE

前 言

我的第一份正式工作是在伦敦一家广告公司当实习生。工作内容中有一项，是要花时间观看世界各地的牙膏广告，然后研究、分析每一个广告的版权限制、图表和标语。即使已经过去几十年，我仍然觉得自己会不由自主地说出其中的一些广告词。

如我们所知，牙膏广告最常见的宣传手法是使用代言人。一般是头发花白、戴着框架眼镜、身穿白大褂的男子，他会用权威的语气说：“我不是牙医，但是……”^①

就像我现在的工作，也有必要给出类似的免责声明。当然我不是牙医，也不是行为科学家，更不是其他的什么学家。

^① 1986年，维克斯配方44止咳糖浆邀请在《我的孩子们》（*All My Children*）中扮演克里夫·沃纳医生的皮特·伯格曼来制作广告，让这一广告形式达到了或顶峰或低谷的点。他在广告中说出了这句不朽名言：“我不是医生，但是我在电视上演过一个医生。”

但是，在过去的十年中，我有机会沉浸去研究人类行为以及人们如何做出选择。一开始，这也许只是一种职业选择，但慢慢地，它变成了我个人的激情。我见过这个领域最有名的专家，和他们一起交流过、访谈过、工作过，甚至还一起教过学生。我也在市场营销协会和相关的学术会议上发表过演讲，我甚至在本书中介绍了各种行为科学和神经科学的研究。但是，从我所受的训练和有过的经验来看，我更多的是一位市场营销者，这也是我写作本书的视角。

本书并不是一本专门研究市场营销的学术类书籍。从传统意义上讲，它也不是一本商务或营销类的书，它无关品牌管理或如何制作营销计划。本书要讲的是行为科学及相关领域如何影响人性，以及人性如何影响我们的选择。它聚焦于人们如何以及为什么做出选择，并关注这对品牌和企业来说意味着什么。

另外一个免责声明是：本书无法帮你解开人类行为的秘密，也无法让人们的行为按照你的意愿进行改变。罗伯特·西奥迪尼博士（Robert B. Cialdini）曾经写过一本著名的畅销书《影响力》（*Influence: The Psychology of Persuasion*），让我知道曾经有人用 16 年的时间，试图找出关于说服力的一些通用因素，即说服力的黄金法则。他的结论是什么呢？并没有唯一的黄金法则。你要从行为视角去解读每一种情形，并确定每种情形下哪一类趋势最活跃。

每一种情形都不同，并且情境会对我们如何做出选择产生深远的影响。在一种情形下行得通的行为原则，在另一种情形下可能会遭遇完全的失败（我们在第 6 章中会具体阐述这一点）。所以，面临选择时，最好参考本书，去思考、体验、适应各种独特的情形。

最后，虽然我不是科学家，却对决策科学充满了兴趣。在科学和营销的交汇处，我学到了两个经验教训。第一，科学是用来推动理念和思维的，不是用来提供确定性的。对营销人员来说（从著名的克劳德·霍普金斯 [Claude Hopkins] 开始^①），用科学证据论证一种营销策略比另一种有效非常具有诱惑力。但是这种思维方式忽略了科学的一个要点——要把科学作为灵感，而不是一种验证方式。本书提到了许多关于人类选择的真相，这些灵感都来自于科学家为深入探究人性而设计、开展的极具创意的实验。科学家们在看待事物时经常会别出心裁，也会为揭示无意识的认知机制而创建实验来研究决策过程，这些都促使我们在理解人们如何做出决策方面取得突破性进展。事实证明，科学充满了创意，如果有人可以用这些创意来改变生活，那么这些人应该是市场营销人员和广告人。

第二个经验教训是，科学比我预料的更容易发生改变。在 10 年、20 年前还看似无可挑剔的东西，如今已经发生了动摇。

例如，大脑的重要区域——扁桃核，科学家对其功能的认识，在 20 年间发生了极大的改变。现在，我们知道扁桃核会将感知转化成情绪。在社会互动过程中，它能够帮助我们识别情绪和面部表情，这一点非常重要。而就在 10 年前，扁桃核被认为只能识别和体验恐惧。今天，它的确切功能被模糊了，但可以确定的是它对于恐惧并不是至关重要的。以前我们假设扁桃核对识别和体验恐惧非常重要，是基于对一位罕见脑损伤患者 SM

^① 克劳德·霍普金斯是洛德暨托马斯广告公司的创意总监，享有很高的声誉，在 1907 年曾要求 18.5 万美元的月薪，相当于 2014 年的 500 万美元。1923 年，他出版了《科学广告法》一书，影响了一代行业巨头，如广告大师大卫·奥格威。1942 年，洛德暨托马斯广告公司变更为博达大桥广告（Foote, Cone and Belding, FCB），同样具有前瞻性地 5 年前设立了决策制定研究所。

的研究。SM 只有扁桃核出现损伤，并且对害怕有着异常的行为反应，社会互动也出现异常。此外，大量有关 SM 的实验研究表明，她无法感知有着恐惧神色的人脸。^① 但是 10 年后，曾经发现 SM 无法识别恐惧表情的研究人员，意识到第一次实验中没有注意到的一个细节：当 SM 观看人脸时，她并不看眼睛。观察眼睛是从面部表情中识别情绪的必要步骤。当研究人员跟 SM 讲明要看眼睛后，发现 SM 能跟扁桃核完好的人一样识别恐惧。^② 如今，扁桃核的功能已经被细化，它主要对视觉系统产生重要影响。识别恐惧涉及多个大脑区域，而不仅仅是扁桃核，但扁桃核的一个特定功能是指引我们去观察那些写满恐惧的地方，如人的眼睛。

在这里我想说明两点。一是，我们还在学习中，尤其是涉及理解人类大脑的知识。用一个老套的说法，科学不是目的，而是一段旅程。营销人员如果能牢记这个老生常谈的说法，会做得更好（本书第 15 章中会具体阐述）。基于“最新的科学研究”，其中的“最新”可能不会一直保持。扁桃核的故事也说明，科学会自我修正，现在被证明是科学的研究不会一直被认为是科学的。正如克里斯蒂安·贾勒特（Christian Jerrett）在他的书《大脑的重大“迷思”》（*Great Myths of the Brain*）中所说的那样：

花点时间研究大脑，就会发现今天的迷思就是昨天的事实。

① Adolphs, R., Tranel, D., Damasio, H., Damasio, A. (1994) "Impaired recognition of emotion in facial expressions following bilateral damage to the human amygdala." *Nature* 371:669-672.

② Adolphs, R., Gosselin, F., Buchanan, T.W., Tranel, D., Schyns, P., Damasio, A. (2005) "A Mechanism for impaired fear recognition after amygdala damage." *Nature* 433:68-72.

虽然科学会自我修正，但如果能成为一个健康的怀疑主义者也是不错的主意。

在实验心理学等学科中，科学家在试图重复原来的一些研究时，这种自我修正所起的作用越来越重要。但是实验并不总能重复，原因有很多方面。最普遍的是统计过于简单，毕竟世界很复杂。例如，如果样本中包括20名男性和20名女性，有时候女性的身高会比男性高，但这个结果肯定与现实不符。实验无法重复的另一个原因是情境不同（这一点我在第12章中会详述）。有时候，特定的研究结果只有在特定的情境下才会出现。^①

实验无法重复还有一个更常见的原因，就是科学欺诈行为。来自宾夕法尼亚大学沃顿商学院的心理学家尤里·西蒙逊（Uri Simonsohn）对数据十分警惕^②，经常重复一些科学实验，因为他觉得这些科学实验的结果太完美，有点难以相信。西蒙逊会不断收集数据，直到实验结果不再那么完美。在科学中，这种做法被称为“P值操纵”。即对数据进行统计分析后，若发现结果不满意，会删除一些变量再统计，直到出现满意的结果为止；若结果发现P值有意义，就停止收集数据。这种情况在实验室外也会发生。这是人的本性，源于人的“证实偏见”，我们会在第14章进行讨论。

这本书的一个主题是，营销人员不太愿意接受行为科学和神经科学的研究结果，但是他们可以而且应该这么做。同时，我也呼吁营销人员要谨慎，不要基于媒体以往报道的“最新研究成果”——无论是博客还是主流

① 我们难以了解有多少实验无法复制，因为零结果的实验也需要发表。有一份期刊专门致力于零结果实验的发布：*The Journal of Articles in Support of the Null Hypothesis* (www.jasnh.com)。

② 西蒙逊对数据的调查已经使两名科学家辞职，多篇论文被撤稿。2012年11月份的大西洋月刊刊登了克里斯托弗·谢伊的一篇文章，报道了西蒙逊所做工作的更多细节。

媒体——制定策略和计划。

关于决策科学，我的第二个看法可能有点轻描淡写，那就是：大脑很复杂。神经科学实验能够标示出每个脑区，甚至可以具体到每一种行为所对应的脑区，脑区之间又有交织合作。20年前，神经科学深信扁桃核是产生恐惧的根源。今天，虽然扁桃核仍然被认为对产生恐惧起到了重要的作用，但它只是恐惧产生网络的一部分而已。

神经科学也为摧毁关于大脑的流行神话提供了一些证据。^①其中一个就是“我们只使用了大脑 10% 的功能”。这句话是 2014 年由斯嘉丽·约翰逊 (Scarlett Johansson) 和摩根·弗里曼 (Morgan Freeman) 主演的电影《超体》(Lucy) 的台词。神经影像表明，这样的说法显然是错误的。另一种说法是，有“左脑”人和“右脑”人的区分。某些功能依赖于大脑的一侧，例如对右撇子来说，语言功能主要集中在左脑。但是，不管是创意任务还是（其所谓的对立面）分析任务，都无法只依赖大脑的某一侧。

生命科学网曾有一篇采访报道^②，其中美国犹他大学 fMRI 神经外科成像服务中心的负责人杰夫·安德森 (Jeff Anderson) 博士说：

相比右脑，左脑并没有与逻辑推理关系更密切。此外，相比左脑，右脑也没有更多地处理创造力。

因此，用“左脑发达”“右脑发达”等词语，来形容一个人的分析能

① 克里斯蒂安·贾勒特在《大脑的重大“迷思”》中提到了这两个例子。贾勒特还写过《心理学简明指南》(The Rough Guide to Psychology)，是一本很棒的学科入门。

② “Left Brain vs. Right: It's a Myth, Research Finds” by Christopher Wanjek, September 3, 2013. <http://www.livescience.com/39373-left-brain-right-brain-myth.html>.

力强或很有创意可能并不准确。

另外，我想说明一些本书中使用的语言和术语。本书依据的大部分资料来自于判断和决策的学术研究领域。我注意到，提起“决策”一词，很多人会想到如何通过选择步骤做出决定，毕竟“做决策”确实听起来更加积极而审慎。已经过世的希勒尔·艾因霍恩（Hillel Einhorn）是判断和决策研究领域的带头人，专门研究人们如何做出决策。虽然只是细微的区别，但“做决策”（making）和“做出决策”（reaching）存在重要的差异。做出决策是一种结果，而且可能包含了一些决策者无意识的因素。

研究人类如何做出决定的实验表明，许多决策的形成过程都有意识之外的因素参与。有时人们（早几年的时候我自己也这样）把这些过程称作“下意识”。虽然我很尊敬弗洛伊德、荣格等心理学家，但是这个词现在暗示了研究认知的一种神秘而邪恶的方法，就像一个需要“解锁”的黑箱。心理学和神经科学抛弃“下意识”（subconscious）这个术语，偏向于潜意识（unconscious）、无意识（non-conscious）和前意识（preconscious）。这三个术语具有不同的意味，但经常交替使用，我在本书中使用了后两个。

“潜意识”这个术语给人的感觉是，人们不仅不知道他们的认知过程，而且几乎不知道任何事情。当谈到人们如何做决策时，无意识和前意识似乎能更好地描述实际发生的事情，而这两个词汇即是本书要使用的。

我还想建议的是，在做市场营销的时候要注意自己的语言，特别是对客户使用的词语。联合利华全球首席营销官基思·韦德（Keith Weed）在2013年3月接受采访时^①，描述了一些流行术语存在的问题：

^① “Unilever Logic. Keith Weed wants Unilever to be the trust mark of sustainable living.” *Hub Magazine*, March/ April 2013.

营销人员与消费者接触时，要把他们当作普通人而不是消费者。我觉得“消费者”这个词没有任何意义。当你观察人们的生活，会发现他们并不是寻找除臭剂的一对腋窝，或是寻找护发产品的头发。他们在这个迅速变化的世界里，有着饱满的生活，又要面对很多挑战。

韦德认为，如果在消费时代定义人，我们（不管政府、企业还是个人）都需要关注持续性。我同意这一点。但是在本书中，我所指的“消费者”更多的是指作为营销者如何去定义选择我们产品的人。例如，我们会把消费者当成“目标”。然而营销之外，关于生活的方方面面，真实目标并没有那么好实现。正如我的同事瑞贝卡·波洛克（Rebecca Pollock）所说，“目标”这个词更适合猎人和枪手使用。

另一个例子，我常常听到营销人员谈及一种营销策略：“应该让消费者去零售店”。

不幸的是，通过给顾客提供免费的公交服务，在星期六上午 10 点把他们接到商场并不一定能带动零售业。这种营销有点像赶牛，只能让人们感觉商场就像屠宰场。虽然略微荒谬和夸张，但这样的营销着实有点不尊敬决定购买我们的产品、支付我们的工资和资助我们生活的人。

在这本书中，我将尽可能地少使用“目标”这个词，但暂时还没有想出满意的替代词，非常欢迎大家提出建议。

不过，相比“消费者”，我建议使用另一个词。哥伦比亚大学商学院教授希娜·艾扬格（Sheena Iyengar）在她的著作《选择的艺术》（*The Art of Choosing*）中，经常把正在做选择或已经做出选择的人称为选择者。我喜

欢这个词有两个原因。首先，它反映和尊重“消费者”的重要性，因为购买/买入/消费是他们的选择。其次，“选择者”还与我深信的理念一致，也就是本书的一个重要主题，即营销应该使事情变得直观，让别人轻易就能选择你的品牌、你的产品、你的服务或者你的事业。一开始买一种产品是一种选择，使用一种产品是一种选择，继续购买并继续使用这种产品是进一步的选择。推荐一个产品（营销人员应该感到幸运）是另一种选择。

营销更应关注的是选择，而不是消费。

虽然在本书中我有时会使用消费者这一说法，但是在不影响意思表达的前提下，我会尽可能使用“选择者”和“潜在选择者”。当然，避开行话，其实只要用“人”这个词就可以了。

关于这本书的形式：首先，在每章的结尾，我会介绍一些评价，是一些专业读者看完这一章后的一些有意思感想。我询问了来自世界各地共40个人的想法，他们多是在营销或广告公司工作，我也询问了来自其他行业人士的意见，包括房地产经纪、管理顾问、猎头、律师和法官等。

此外，像大多数书籍一样，这本书中有很多脚注。有时它们是故事的一部分，更多的是研究成果的引用。通过脚注中的链接，你可以查看相关问题的详细研究成果。^①

在前言的最后，我想告诉大家这本书背后的科学经历。我向来提倡行为科学从理论走向实际运用，如果研究得出的原理或知识能够改变人们注意的东西，他们就会经历一个“啊哈”时刻。这一刻就曾发生在我身上。

① 也许这是第一次，对注解进行注解，你可以在 www.instituteofdecisionmaking.com/businessofchoice/references 和 www.thebusinessofchoice.com/references 这两个网站找到本书中提到的大部分文章和研究的链接。

那是2009年11月的一个星期二,我坐在华盛顿特区的一家爱尔兰酒吧,观看我支持的爱尔兰队对阵法国队的比赛,赢家可以晋级2010年南非世界杯决赛。但是,事情发展开始变得糟糕起来。

随着比赛进入加时赛,爱尔兰一路领先,他们很有可能进入最终决赛。直到第103分钟,法国前锋蒂埃里·亨利(Thierry Henry)两次手球之后,传球给队友射门入网。这一进球意味着法国可以成功前往南非,而爱尔兰只能待在家里。这样的进球应是不算数的,但裁判并没有看到,于是裁判团判定这个球成立。虽然手球动作被电视拍了下来,也被世界目睹了,但是爱尔兰还是没能免于被淘汰。酒吧里,一些爱尔兰球迷和一小部分法国球迷从开始的说笑变得紧张起来。这一幕一般不会发生,因为法国和爱尔兰都有一个共同的敌人,向来很团结。我正好要离开酒吧,去赶前往波士顿的列车,因为我要出席判断和决策协会举办的会议。^①

这一事件的余波远远超过了酒吧里面的激烈争吵,最终发酵成了一个国际危机。爱尔兰一家博彩公司在都柏林机场的到达区立起广告:“欢迎来到爱尔兰,除非你叫蒂埃里”。爱尔兰总理和法国总统甚至在欧盟会议上也讨论了这件事情。国际足联(FIFA)^②承诺将成立调查小组,研究使用更多的裁判和更先进的技术,减少像蒂埃里·亨利这样被忽视的犯规行为。大家普遍认为,当球员假装自己被对手犯规以获得一个点球时,更多的裁判或使用更先进的技术可能会有助于减少这类行为。

所有的讨论都围绕如何发现和检测犯规,而不是预防。

① 是的,这个协会真的存在,并且每年都会在北美举行非常精彩的会议。

② FIFA是Fédération Internationale de Football Association的简写,即国际足联,是管理全球足球运动的机构,并负责每四年召开一次世界杯。

就在那场球赛后，我在波士顿召开的判断和决策协会会议上，听了杜克大学心理学和行为经济学教授丹·艾瑞里（Dan Ariely）的演讲，他也是《怪诞行为学》（*Predictably Irrational*）一书的作者。他讲述了自己和同事进行的关于诚信的研究。艾瑞里和他的同事发现，仅通过“助推”就可以让人们变得更加道德（助推可以是任何影响你选择的东西，但不会制约选项，也不使用暴力，因此没有约束力，我们会在文中进行讨论）。在艾瑞里的一个实验中，他让人们在报税表的多个地方签上自己的名字，结果比只在最后一行签名表现得更加诚实，^①虽然签名只是代表我们的名字。本书中还会更多地谈论名字的效果。

在艾瑞里的讲座中，我突然意识到，国际足联正在研究的措施将付出相当大的代价，而且只能用于最负盛名的比赛和联赛中。但是，类似艾瑞里实验中的一些发现，实际上可以用于所有的足球赛事，不限级别，费用也相对较少。

艾瑞里同意我以他的名义用他的研究成果去接触一些足球组织（国际足联、欧洲足联、爱尔兰足联）。我的建议是，在上场比赛之前，让球员签署一份道德协议，上面列明了什么该做、什么不该做。

不过没有一个足联采用我们的建议，所以我们还没有能够改变足球比赛。但是，如果你正在阅读这本书，同时你又有能力去改变体育界的规则，那么，如果你有兴趣的话，我们很乐意帮助你进行一些实验！

① Shu, L., Mazar, N., Gino, F., Ariely, D., Bazerman, M. (2012) "Signing at the Beginning Makes Ethics Salient and Decreases Dishonest Self-reports in Comparison to Signing at the End." *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America* September, 109(38): 15197– 15200.