

媲美西奥迪尼《影响力》

诺贝尔经济学奖得主、行为经济学之父
丹尼尔·卡尼曼鼎力推荐



无价

洞悉大众心理玩转价格游戏

[美] 威廉·庞德斯通 (William Poundstone) 著 阎佳译

无价

洞悉大众心理玩转价格游戏

[美] 威廉·庞德斯通 (William Poundstone) 著
阎佳 译



图书在版编目 (CIP) 数据

无价：洞悉大众心理玩转价格游戏 / (美) 庞德斯通 (Poundstone, W.) 著；闫佳译. —北京：华文出版社，2011. 1

ISBN 978-7-5075-3411-5

I. ①无… II. ①庞… ②闫… III. ①物价管理—研究 IV. ①F714. 1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 004193 号

无价：洞悉大众心理玩转价格游戏

著 者：(美) 威廉·庞德斯通

译 者：闫 佳

责任编辑：刘超平

出版发行：华文出版社

社 址：北京市西城区广外大街 305 号 8 区 2 号楼

邮政编码：100055

网 址：<http://www.hwcbcs.com.cn>

投稿邮箱：hwcbcs@126.com

电 话：总编室 010-58336255 责任编辑 010-58336202

经 销：新华书店

印 刷：北京京北印刷有限公司

开 本：170 × 230 1/16

印 张：17

字 数：237 千

版 次：2011 年 1 月第 1 版

印 次：2011 年 1 月第 1 次印刷

标准书号：ISBN 978-7-5075-3411-5

定 价：49.80 元

版权所有，侵权必究

成就商业阶层事业与生活的梦想



成就商业阶层事业与生活的梦想

PRICELESS 对《无价》的赞誉

《无价》是一本让你了解定价奥秘的著作，破解了商家对消费者的价格歧视。

**中国品牌第一人、著名品牌战略专家
李光斗**

作为一位经济学专业出身的 MBA，能让我如此思考的书不多。《无价》说得对，定价其实和成本没有关系，这完全是一场心理战。价格策略其实也是产品策略中的一个重头戏。价格策略还不仅仅是定价，而是什么价格是陪衬价格，什么价格是主推产品价格。《无价》写得很专业，其价值会在营销史上留驻。我准备在《无价》的基础上对我们公司的产品定价重新进行思考。

**知名营销专家、财经作者
俞雷**

本书非常实用，感觉像一个久经商战的前辈在给你讲他的经验之谈。聆听的过程中，你会时而思考，时而大笑，甚至会忍不住拍案叫绝。本书冲破价格原有的经济学范畴，以一种更幽默、更智慧的态度告诉你，价格不仅仅是数字。

**HIERSUN（恒信）钻石机构董事长、中华慈善总会荣誉副会长
中华慈善总会“I Do 儿童基金”创始人
李厚霖**



无价
PRICELESS

在心理学实验里，人们无法准确估计“公平价格”，反而受到无意识、不理性、政治等不正确因素的强烈影响。价格心理学要求商家根据心理学原理设计价签、菜谱、返款优惠等。可以说，不管是谁，只要平常要跟人讨价还价，这本书就不能不看。我看完了《无价》这本书，非常同意这个观点。

6688.com 创始人
王峻涛

您觉得：“我来办好这三件事，您大约得准备这么多钱”和“您大约得准备这么多钱，我来办好这三件事”的心理学导向结果一样么？觉得不一样，那就看《无价》；觉得一样，更得看《无价》！

微博教父、华艺百创传媒及答案传媒总裁
杜子建

《无价》是这样的一本书：如果可能的话，你会希望你是全世界唯一一个读到它的人；如果不能的话，你会希望全世界都读过它。

牛博网创始人、老罗英语培训学校校长
罗永浩

对于企业经营管理者来说，琢磨定价方面的问题，《无价》这本书就是“无价”之宝。

快书包www.kuaishubao.com 网上书店总经理
徐智明

《无价》这本书有八大怪：1. 案例怪异，几大案例值得寻味；2. 价值观怪异，颠覆对物有所值感念；3. 引言怪异，无头无序；4. 层次怪异，章节无贯彻性；5. 实验怪异，对人性剖析深刻；6. 定位怪异，无从下手。总之这是一部让人耐人寻味的怪书。金钱有价，人性无价。

商务部中国国际电子商务中心项目主管
王策

用户满意度的本质是消费者对产品感知和体验的程度与期望值的匹配度，所以价格的管理本质上是对该匹配度的管理。《无价》这本书揭示了这一现象和本质，值得一读。

**易观国际创始人，董事长兼首席执行官
于扬**

预读《无价》，一本有思想的书，虽然美式思维写法读起来难懂一些，但确实有料！每个总经理和产品经理都该读一读：忘记教科书上那些定价原则吧，忘记BOM，忘记收益目标吧！好好研究你的用户，给他们一个舒服的价格和给他们一个需要的产品同样重要。

**拉卡拉电子支付技术有限公司创始人兼 CEO
孙陶然**

《无价》给我最大的感觉就是：什么价格，都是浮云。那些由一个个具体数字构成的价格，只不过是消费者的一场集体幻觉。产品的定价和实际成本没有必然关系，而是同购买者所设想的成本存在关联。而这种关联，受场景、心情等因素影响较大。对于定价者来说，最大的成功就是引发消费者的幻觉；对于消费者来说，最大的成功就是消除定价者给你设置的幻觉。

**红麦软件总裁、知名互联网专家
刘兴亮**

这是一部精彩而有趣的著作，作者透过纷繁复杂的价格现象，向我们揭示了看似简单的价格背后所包含的精密且复杂的机制。正如行为经济学所倡导的，作者采取崭新的研究手段，将其他社会科学学科的研究成果引用到价格研究中来，实现了对个体决策因素的多视角度量。《无价》将为你提供打开价格领域的密码，带你回归到人的层面解读价格现象。

**社会化媒体营销专家
唐兴通**



无价 PRICELESS

品牌定价决定品牌定位。当你理解了“价格结构”并制定出富有吸引力的“收费方案”时，你会把品牌卖出一个惊喜的价格。《无价》是一本突破了传统定价玻璃天花板的好书！深入其中你可以修炼出把你所定“价格”卖出去的功夫。

**CEO 品牌资产管理研究院首席架构师、对外经贸大学商学院客座教授
杨曦伦**

明显的悖论：你看到的是你希望看到的，你接受的是对方主观建构的。先入为主，锚定效应的“后遗症”是情感冲破理智，整个一营销“诛心术”。应该说，《无价》揭开了一个惊天“陷阱”：其实，价格只是个数字，消费者可以操纵它，手中无刀心中有，杀人于无形。这本书真好，拿得起，放不下。多看看，也许会变得更聪明。好书《无价》！

**组织及人本管理专家、北京大学民营经济研究院客座顾问
刘军元**

经济学理论指出价格由供求决定，事实并不完全如此。你想过超级市场设计导购路线、餐厅设计餐单、时尚品牌店设计货品摆放……都影响着消费者的价格心理吗？要是能抓住消费者的心理来定价，商人往往能有效提升价格，甚至是增加盈利。读《无价》的过程是非常愉快的，因为你可以从很多案例中，学习到打破“公平价格”这个神话的方法，更懂得重新审视价格背后的消费者心理学。

**香港知名营销顾问、媒体管理人
陈亮途**

物本无价，全在定价；营销有道，全在“无价”。

**《销售与市场》中国第一营销专家团成员
李泊霆**



来想想上海的房价之谜吧！从2000年到2004年，上海房地产的价格翻了将近一倍。尽管变化速度着实叫人眼花缭乱，房地产开发商们也仍然费了不少心血，想给房子定出个正确的价格来。对新建的高层楼房来说，这就意味着要“照顾”到买家对高楼层的偏好；低楼层潮湿且容易滋生蚊子，窗户外看不到好风景，普罗大众觉得它不够有面子；13这个数字不吉利，14听起来像是“去死”，所以，这两层不受买家的欢迎；此外，购房者们一般也不想要最顶层，因为那儿夏天会热死人。

在确定价格时，开发商要顾及所有这些因素。房子太贵，卖不出去；太便宜，开发商赔钱。定价成功的标准是，“坏”楼层的单位卖得跟“好”楼层一样快。可惜开发商们在这一点上失败透顶。“坏”楼层上的公寓卖出去的时间总是耗费得更久，价格定得再便宜也不管用。

2008年，奚恺元、让·皮埃尔·杜贝和张岩在《营销研究》杂志上撰文论述了这一矛盾。它是价格心理学上的绝佳例子。价格心理学是一个超有趣的研究领域。这个领域里有一条戒律说：人们并非总有明确的偏好。另一条戒律说：提出选项的方式方法，会影响人们作出的决定。正如埃姆斯·特沃斯基（Amos Tversky）的名言所说：“与其说我们挑选的是选项本身，倒不如说我们挑选的是选项的说法。”

举个例子，人们现在了解到，作出选择的潜在认知机制有别于估计价格或其他定量数字。这是一点重要甚至烦人的发现，因为大部分的传统经济学都假设：作出选择（买还是不买）和确定公平价格是配套的，前者相当于你的手，



无价 PRICELESS

后者是你的手套，瞧，伸出手戴上手套，就这么合适。确定公平价格的能力是市场经济的基础。

可有时候，我们设定的价格却跟我们作出的选择完全两码事。奚恺元的研究小组向潜在的购房者提出以下问题：“你是愿意花 50 万元买一楼的房子，还是愿意用 56 万元买八楼的房子？”绝大多数人表示，他们倾向于购买更贵的八楼。这没什么奇怪的，因为购房者说，他们认为楼层比价格更重要。人在作选择的时候，东西越是重要，所得的权重就越多。故此，受试者强烈地偏爱“更好”的楼层，要很大的价格差异才能驱使他们选择楼层不佳的单位。

另一组受试者听说的问题稍有不同。研究小组告诉他们，一楼单位的卖价是 50 万元，再请他们给八楼单位安排一个公道的价格。所有受试者定的价格，全都低于 56 万元。指定价格和作出选择有所区别，两者其实分属于大脑不同的部位，是两种思维过程。尽管人们努力想给较好的楼层分配一个公平的“贴水”，但他们力有未逮。结果，较好楼层的价格出现了系统性低估——在实验室研究里是这样，在研究小组采访的地产销售部里也是这样。好楼层总是最先卖光，于是晚来买家的可选范围变小了，开发商少赚了钱。

多年来，经济学家一直不愿承认决策心理学在商业世界的重要地位。而奚恺元等人的实验极有影响地论证了价格心理学的相关作用。蓬勃发展的经济和新兴的市场使中国成了此类研究的重地。《无价》的读者遍及全球，让我着实欣喜。我希望中国读者也能看出它的启示意义。正如我们发现的，价格不光只是数字，在很多方面，它蕴含着人类心灵的奥秘。

William Poundstone

威廉·庞德斯通

2011 年 1 月

- ★ 您知道自己为阅读付出的最大成本是什么吗？
- ★ 您是否常常在阅读过一本书籍后，才发现不是自己要看的那一本？
- ★ 您是否常常发现书架上很多书籍都是一时冲动买下，直到现在一字未读？
- ★ 您是否常常感慨书籍的价格太贵，两百多页的书，值三十多元钱吗？

★ 阅读的最大成本

读者在选购图书的时候，往往把成本支出的焦点放在书价上，其实不然。**时间才是读者付出的最大阅读成本。**

阅读的时间成本=选择图书所花费的时间+阅读图书所花费的时间+误读图书所浪费的时间

★ 选择合适的图书类别

目前市场上的**图书来源**可以分为**两大类，五小类**：

1. 引进图书：引进图书来源于国外的出版公司，多从其他语种翻译成中文而出版，反映国际发展现状，但与中国的实际结合较弱，这其中包括三小类：

a) 教科书：这类书理论性较强，体系完整，但多为学科的基础知识，适合初入门的、需要系统了解一门学问的读者。

b) 专业书：这类书理论性、专业性均较强，需要读者拥有比较深厚的专业背景，阅读的目的是加深对一门学问的理解和认识。

c) 大众书：这类书理论性、专业性均不强，但普及性较强，贴近现实，实用可操作，适合一门学问的普通爱好者或实际操作者。

2. 本土图书：本土图书来源于中国的作者，反映中国的发展现状，与中国的实际结合较强，但国际视野和领先性与引进版相比较弱，这其中包括两小

类，可通过封面的作者署名来辨别：

a) **“著”作**：这类图书大多为作者亲笔写就，请读者认真阅读“作者简介”，并上网查询、验证其真实程度，一旦发现优秀的适合自己的作者，可以在今后的阅读生活中，多加留意。系统地了解几位优秀作者的作品，是非常有益的。

b) **“编著”图书**：这类图书汇编了大量图书中的内容，拼凑的痕迹较明显，建议读者仔细分辨，谨慎购买。

老 阅读的收益

阅读图书最大的收益，来自于获取知识后，**应用于自己的工作和生活**，获得品质的**改善和提升**，由此，油然而生一种无限的**满足感**。

老 找“小红帽”

为了便于读者在浩如烟海的书架陈列中清楚地找到我们，我们在每本图书的书脊上部47mm处，全部用红色标记，称之为——小红帽。同时，“小红帽”上标注“湛庐文化·出品”字样，小红帽下方标注所属图书品牌名称。湛庐文化主力打造两个品牌：**财富汇**，致力于为商界人士提供国内外优秀的经济管理类图书；**心视界**，旨在通过心理学大师、心灵导师的专业指导为读者提供改善生活和心境的通路。



老 关注阅读体验

我们目前所使用的字体、字号和行距，是在经过大量调查研究的基础上确定的，符合读者阅读感受。每页设计的字数可以在阅读疲劳周期的低谷到来之前，使读者稍作停顿，减轻读者的阅读疲劳，舒适的阅读感觉油然而生。

所有的一切都是为了给您更好的阅读体验，代表着我们“十年磨一剑”的专注精神。我们希望我们能够成为您事业与生活中的伙伴，帮助您成就事业，拥有更为美好的生活。

Priceless: The Myth of Fair Value (and How to Take Advantage of It) by William Poundstone

ISBN: 978-0-8090-9469-1

Copyright © 2010 by William Poundstone

The perceptual illusion on page 37 is copyright © 1995 by Edward H. Adelson.

Simplified Chinese Translation Copyright © 2011 by Sinoculture Press.

All rights reserved.

本书中文简体字版由作者授权华文出版社在中华人民共和国境内独家出版发行。未经出版者书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

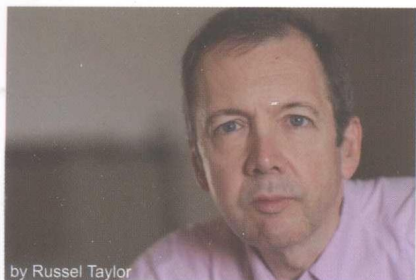
北京市著作权合同登记 图字：01-2010-7777

版权所有，侵权必究。

湛
(湛)
庐
(庐)

铸剑大师欧冶子「十年磨一剑」，炼就了「天下第一剑」湛庐剑。

——
《吴越春秋》记载



威廉·庞德斯通 *William Poundstone*

- 曾在麻省理工学院学习物理学，现定居于洛杉矶。
- 为世界各地的报刊、杂志及电视台撰稿，是《哈珀斯》杂志和《纽约时报》书评专栏的长期撰稿人。
- 迄今已出版著作十余部，包括《卡尔·萨根》、《囚徒的抉择》、《大秘密》系列等，其中《循环的宇宙》、《推理的迷宫》两部著作曾获普利策奖提名。

 湛庐文化·出品
Cheers Publishing

更多精彩书讯，请搜索关键词：
湛庐文化 新浪微博

Cheers Publishing



湛庐文化
Cheers Publishing

出品 Produced by: 湛庐文化 Cheers Publishing

总经理 General Manager: 陈晓晖 Chen Xiaohui

出品人 Publisher: 韩焱 Han Yan

经理人阅读网

www.cheerspublishing.com

高级副总裁 Senior Vice President: 张晓卿 Anna Zhang

设计总监 Design Director: 夏红卫 Xia Hongwei

副总编 Deputy Editor-in-chief: 季阳 Christine G

总编室主任 Editor-in-chief Assistant: 李阳 Lydia Lee

对外合作部主任 Director of Copyright Dept.:

赵丽琴 Lina Zhao

营销中心 Marketing Dept.

营销总监 Marketing Director: 陈漪 Tanya Chen

销售总监 Sales Director: 李婷 Cris Lee

财富汇编辑部 Editorial Dept. I

主任 Director: 董寰 Dong Huan

心视界编辑部 Editorial Dept. II

主任 Director: 黄珏莘 Cathy Huang

副主任 Vice Director: 关雪菁 Ann G

特约编辑 Executive Editor: 唐菁 Angela Tang

封面设计 Designer: 湛庐文化 付楠 Fu Nan

采购热线: 010-64970851/64979054

传真 FAX: 010-64979547-8032

投稿请至: service@cheerspublishing.com

财富汇

心视界

目录



CONTENTS

引言

一杯 290 万美金的咖啡 / 1

第一部分

价格背后的心理奥秘

- 为什么百老汇剧场里价格越高的位置卖得越火？
- 为什么 100 万美元带来的愉悦感，400 万美元才能让它翻倍？
- 为什么有人说得出张国荣的老唱片该比蔡依林的贵两倍，却说不出它到底该卖 10 块还是 1 毛？

第 1 章 价格没头脑 / 9

第 2 章 黑就是白 / 14

第 3 章 价格效用：谁在决定价格 / 25

第 4 章 偏好逆转：为什么喜欢 A 却给它的定价低 / 36

第 5 章 锚定效应：随锚点上下浮动的价格 / 49

第 6 章 记忆价格和前景理论：我们对价格很愚钝 / 63

第 7 章 最后通牒博弈：讨价还价中的心理状态 / 74

第 8 章 一掷千金：丰厚的奖金是否影响判断 / 89

第二部分

魔术般的价格骗局

- 为什么重达 72 盎司的牛排会免费？
- 为什么同样一瓶啤酒，小卖店和旗舰店价格相同却被顾客认为是敲竹杠？