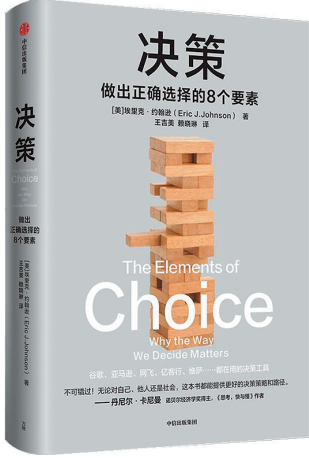




责编 段晓东 林 兢 美编 郑 燕 审读 王忠良 排版 林 艳

书中财富

## 决策被操控了?



书名:《决策》  
作者:【美】埃里克·约翰逊(Eric J.Johnson)著  
王吉美 赖晓琳 译  
上市时间:2023年4月  
出版社:中信出版集团

人们时刻需要做出各种决策,却完全没有意识到选项背后的某些因素暗中操纵了你的决定。

世界决策研究领域的知名专家、哥伦比亚大学商学院教授埃里克·约翰逊在《决策》这本书中揭示了决策背后的力量——选择架构,即决策的环境。

他根据自己多年在商业和公共政策方面的原创研究和广泛工作,并综合了该领域的最新研究,深度拆解了关于选择架构的若干关键要素,包括提供多少选项、如何呈现这些选项、如何考虑人们的自然认知捷径等。他把这些知识融入日常案例,为创建有效的选择架构提供了全面而系统的指南。

如果你害怕自己的选择会在不知不觉中受到不可控因素的影响,一不留神步入陷阱;如果你担心自己的决定会在无意中影响或者损害他人的利益,不妨读一读这本书。

本栏特摘发该书部分内容,以飨读者。

你或许以为,你的选择完全是由你自己决定的,但这其实是一种错觉。有个事实你可能并未察觉:当你在餐馆点三明治时,当你爱人问你要看什么电影时,当医生问你是否想试用新药来降低胆固醇时,当你浏览假期回家的航班信息时,当你从公司的养老金计划中选择投资基金时……你的每一个选择背后都有一个隐形的伙伴存在。

做出最终选择的是你,但餐馆老板、你的爱人、你的医生、航空公司和你的雇主早已事先决定了将各种选项呈现给你的方式,而这将会有意无意地影响你的最终选择。餐馆老板设计了三明治菜单,他有可能把素食三明治列在菜单的右边,把肉类三明治列在菜单的左边。你的爱人在向你推荐一些电影的同时,会忽略掉其他的电影。你的医生决定了如何向你描述各类控胆固醇药物的副作用与功效。网站决定了航班的排序方式和你能看到的航班信息,有的网站会显示航班准点率和行李费等,有的则不会。至于你的养老基金,如果你没有主动做出选择,你的雇主就会替你选择默认选项。

我们或许能隐约感觉到,外部因素会影响我们的选择,但我们却没有意识到,选项的呈现方式会对我们的选择产生深刻且系统的影响。多年来的研究反复表明,选项的呈现方式会影响我们的选择。如果公司的网站预先替员工选择了某个养老基金,那么员工选择这个养老基金的概率就会大大提高。对于同一种药,医生说“1%的人吃了这种药之后会出现严重的不良反应”,或者“99%的人吃完这种药都没有不良反应”,会导致我们做出不同的选择。同样,你可能觉得是你自己在挑选三明治,但实际上,菜单上三明治的排序和名称等都会影响我们的选择。

上述细节都是“选择架构”的一部分。所谓选择架构,是指选项呈现方式的各个方面,它可以被有意或无意地操纵,以影响我们的最终选择。同样的选项以不同方式呈现,有可能改变最终的选择。

在你做出选择之前,已经有人塑造出了各个选项的不同特点,而这将在一定程度上对你的选择产生影响。本书将详细介绍选项的呈现方式是如何影响决策过程的。上面提到的餐馆老板、你的爱人、你的医生,还有你的雇主,都有意或无意地充当了选择架构师的角色。简单来说,选择架构师设计了供你选择的选项,同样地,你也参与设计了供自己和他人的选择的种种选项。为简洁起见,我将把选择架构师称为“设计者”,把做出选择的人称为“选择者”。

选择架构的力量异常强大,如果利用得当,设计者和选择者都能从中获益。但要实现这种两全其美的效果,必须仔细研究选择设计的每个细节,包括我们平时熟视无睹的诸多要素。毕竟,在面临选择时,我们往往忙于权衡利弊,以至于无暇关注选项的呈现方式对我们的影响。但如果能够把握个中细节,我们就能做出更好的选择。

本栏编辑

# 工赋青岛

第一〇九期

制造升级  
城市向上



## 数据,商机来临

对数据资源整合开放力度不断加大,有望破除当下数字经济发展的部分制约,也将创造新的市场

□青岛日报/观海新闻首席记者 孙 欣



数据的价值人所共知。它能帮助人们发现商业社会中的“未知”,洞悉这些“未知”,就能创造出意想不到的市场价值。

特别是随着数字经济的演进,越来越多的人意识到,数据本身就是一门大生意。

但不得不承认的是,“智慧烟囱”“数据孤岛”、数据安全、数据确权等问题,也让梦想迟迟不能照进现实。

变化正在发生,顶层推进数据要素化的步伐正在加快,而企业无疑是最敏感的,它们已经感受到了诱人的前景。

“

近段时间,在青岛的多场人工智能、智慧城市等论坛上,谈到今年行业变化和未来机会,“数据”成为企业不约而同提及的一个重要方面。“数据质量或许会迎来里程碑式的提升,加速将行业带入真正的DT(数据技术)时代。”不止一位企业代表表达了类似观点。

佐证企业这一判断最直接的论据,也许是国家数据局的组建。今年3月,中共中央、国务院印发《党和国家机构改革方案》,提出组建国家数据局。根据该方案,国家数据局将负责协调推进数据基础制度建设,统筹数据资源整合共享和开发利用,统筹推进数字中国、数字经济、数字社会规划和建设等。

业界普遍认为,这将有助于进一步推动数据,尤其是政务以及城市数据开放,加速释放数据价值,从而让新技术更好赋能城市运行和产业转型。而对致力于用新技术变革社会的企业来说,很长时间以来制约行业发展的“智慧烟囱”“数据孤岛”等问题,有望逐步解决,行业将迎来新发展。

面对期盼已久的机会,企业跃跃欲试。

### 政务数据开放备受期待

自步入互联网时代以来,“数据”就成了一个具有时代意义的符号。不论是学者还是科创圈都乐此不疲地告诉世人,数据能帮助发现商业社会中的“未知”,而洞悉这些“未知”,就能创造出意想不到的市场价值。

一个颇为经典的例子便是:国外一家零售商对消费者的数据分析显示,购买婴儿尿片的男性顾客经常会同时购买啤酒。不用掌握复杂的行为经济学知识,也不去分析消费者的心理,在数据的“指引”下,商家尝试将啤酒和尿布摆在一起,结果销量大增。

从商场促销到工业生产,数据驱动成为数字经济时代的最重要的特征之一。人们因此也早已习惯于将数据比作数字经济时代的石油,正如石油曾经驱动了工业时代那样,数据将驱动数字经济时代蓬勃发展。

近年来,虽然“数据”已经在不知不觉改变着社会生产和生活,但事实上,业界对于数据的使用仍在初步探索期。比如在隐私和数据安全层面,很多问题尚未得到有效解决;而从数据来源层面来看,公共数据的获取一直是一个行业“盲点”。

“过去,数据主要来自企业和用户。但在很多行业领域,企业对政务以及城市公共数据有很大需求。”极视角科技创始人兼CEO陈振杰说。极视角是一家人工智能算法平台企业,为算法开发者提供简便、易用的开发工具,从而实现算法的快速优化和迭代。而数据,则是算法开发所必需的“食材”。陈振杰介绍,当前面对一些新的智慧城市算法需求,最大的挑战就来自于数据而并非工程师。

青岛海信网络科技股份有限公司总裁张四海则从智慧城市建设的角度,谈到了目前在“数据”方面的制约。“许多部门

数据分散、难以打通,大大削弱了技术运营的效果。”张四海表示,很多市民觉得智慧城市建设的效果并不理想,也与此有关。

像极视角和海信网络科技一样期待政务数据开放打通的企业还有很多。这也就不难理解为何业界对国家数据局的设立都给予了高度关注。

事实上,自2019年首次将“数据”列为生产要素以来,我国逐步加快对数据资源的开发挖掘和利用共享,促进数据合规高效地流通使用,推动数据要素市场化配置。

政务数据的打通和开放,只是其中一环。业界认为,未来我国将在建立和完善数据要素市场上加快探索,包括从数据的权属确权到流通交易,再到分配收益以及安全治理等。

据国际数据公司(IDC)测算,预计到2025年,中国产生的数据总量将达48.6ZB,占全球的27.8%;对国内生产总值(GDP)增长的贡献率将达年均1.5—1.8个百分点。如此巨大的数据量,显然将通过更有效的流通和使用,释放更大价值。

### 争相布局“数据”生意

国家顶层设计逐步完善,围绕数据要素开放、流通以及价值挖掘,企业嗅到了更多商机。面对“数据”这门生意,企业纷纷深化布局。

青岛国实科技集团有限公司是一家聚焦海洋数据利用的企业,如何让海洋领域的数据发挥价值、更好流通一直是国实科技探索的方向。目前,国实科技已经打造了一个涵盖获取、加工、处理和应用等各环节的海洋数据交易平台。海洋数据的生产者将数据存入平台,数据的需求者通过付费等形式从平台中获得数据。在平台搭建过程中,形成了包括质量、定价等在内的一整套技术体系,并制定了相关

标准。

“推进过程中,我们发现仍然存在几个问题。一是缺少一个公共的国家级平台;二是数据生产者和使用者,对数据要素的流通意识仍有待加强;三是交易模式在整个产业层面尚未普及,存在数据合规成本高、交易难等问题。”国实科技副总裁孙辉表示,未来将与行业共同探讨解决这些问题。

与企业交流不难发现,瞄准细分领域数据运营的企业是当前市场上的重要“玩家”。中国电信广东亿迅科技有限公司交通物流事业部总经理茅恺介绍,目前在智慧交通领域,数据资源的利用是业务开展的重中之重,而数据的资源运营将成为未来发展的一大核心。在茅恺看来,其中既包括数据标准的建立,也包括数据治理的价值化,包括IT、技术、系统建设等都将成为整个数据运营服务中十分重要的业态。

电信广东亿迅科技基于数据质量提升、数据清洗、数据智慧化应用等交通数据治理的三大阶段开展相关业务,目前业务团队规模已经达到200人左右,服务对象既包括公共交通,也包括私人交通。公共交通领域的典型应用场景包括充电桩分布、网约车管理、公交线路优化、水上运输等。

随着数据的进一步开放和打通,城市层面数据平台的作用将日益突出。在城市一体化数据平台的构建上,海信网络科技正在摸索自己的路子。智慧城市事业本部总经理李建伟介绍,海信在城市数据运营上提出了“三化”的演进路径,即资源化、资产化、资本化。实现“三化”重点关注两点,一是以共性平台为依托,实现数据的汇聚流通;二是在平台上建立数据资产评价体系,围绕登记、托管、评价、评估四方面去构建数据资产评价模型,让整个数据资产的价值评价有据可依,以此协同各个产业的生态。

新 经 济 周 评

山东新闻名专栏

## 求解“夜经济”

□丁倩倩

月上柳梢,你想选择哪种方式度过良夜?吃烧烤,逛夜市还是游不夜城?又或者,以上都不是。

毫无疑问,越来越多的消费者追求有品质的“八小时以外”生活,数据显示,2022年我国夜经济规模突破40万亿元。

“夜经济”并非新生事物,晚唐就有“夜市卖菱藕,春船载绮罗”,宋朝也有“玉壶光转,一夜鱼龙舞”,这说明,夜晚的消费需求一直都在,只是随着时代变迁,人们消费方式和消费结构不断变化,“夜经济”的内涵在不断焕新。

对于当下的消费者而言,夜间的消费需求既有白日的延伸,如餐饮、购物需求,也有其独特性,如社交和解压需求。可以说要解好“夜经济”这道题,不能指望一招鲜吃遍天,必须从多个维度入手。“夜经济”不只是夜娱、夜购和夜食这三大件,“夜动”“夜读”这新“夜态”的完善也很关键。要积极拓展消费场景和发展多元业态,“味觉经济”“视听经济”和“心灵经济”齐头并进;也要注重空间的全面,消费者既可以“千里奔赴”夜生活集聚区,也可以在家门口享受夜的舒适与惬意。

因此,发展夜经济要全面发力才能求得最优解。

鼓励日间经济活动向夜间延伸,充分拉长消费的时长。就像有

解好“夜经济”这道题,不能指望一招鲜吃遍天,必须从多个维度入手,全面发力才能求得最优解

的城市干脆提出“子夜经济”,鼓励实体店铺22时至次日早上6点时段提供服务,持续满足人们在夜间延续的吃喝玩乐需求;有的城市则计划延长剧院、剧场、博物馆、图书馆、文化馆、书店等主体夜间开放时间,推出具有品牌效应的夜间演出剧目,侧重满足夜间文化消费需求。

大力塑造城市夜间专项活动与夜生活集聚区。西安打造的“大唐不夜城”已成业界示范,依托历史文化主题,联合街头表演、街区美食、夜景游览等概念,打造“夜娱”IP是重要的抓手;此外,酒吧、livehouse、夜市等天然属于夜经济的消费场景,通过科学布局,聚集发展,也是夜经济重要的活力因子。

除了这些基本的“操作”之外,解好“夜经济”这道题,还要特别重视社区夜经济的培育。打开点评网站的游泳健身馆,大多在晚上9点之前就闭馆谢客,很多上班族工作日的运动需求要么变得极为仓促,要么干脆得不到满足。很显然,随着生活方式的转变,这些需求也应被纳入夜经济特别是社区夜经济发展的范畴。社区周边的表演、影院、健身等夜间消费资源要有效激活,让消费者在家门口就能享受“夜娱”“夜动”生活。

总而言之,夜经济要不断升温,一座城市要越夜越精彩,就必须回归到消费者的需求,要能准确洞察、快速响应,毕竟满足人们对美好生活的向往才是发展“夜经济”的终极目的。

