

# 价格锚点

——刘润

## 概念：价格锚点

价格锚点是在 1992 年的时候，有个叫托奥斯基的人提出的，他认为消费者在对产品价格并不确定的时候，会采取两种非常重要的原则，来判断这个产品的价格是否合适。第一个原则，避免极端。第二个原则，权衡对比。

## 案例

出差住酒店，选择酒店上网付费方案，一个是 80 元 1 小时，一个是 105 元 1 整天。我毫不犹豫地选择了 105 元 1 整天的方案，付费后立刻发现，80 元唯一存在的价值，就是让我觉得那 105 元非常划算，80 元就是所谓的价格锚点。

## 运用：

### 场景 1：

原来只有 1399 和 2288 两款净水器的时候，大家都买 1399 的那款，而你特别想卖 2288 那款。最简单的办法是让产品部门再去生产一款 4399 的净水器。这时候，你就会发现 2288 的版本会卖得比以前好很多。

### 场景 2：

假如你有个体检的产品是 600 块，如果你这样说：“您一年愿意花 6000 元的价格来保养您的汽车，为什么却不愿意花 600 元来保养您自己呢”？很可能会打动很多人。这会让客户觉得，我花 6000 块钱保养车子，难道人还不如车子吗？这时候，600 块钱的体检方案，价值感就会非常明显。

## 小结：引导购买的两个原则

第一、避免极端。就是在有 3 个或者更多选择的时候，很多人不会选择最低或者最高的版本，而更倾向于选择中间的那个商品。

第二、权衡对比。当消费者无从判断价值是高还是低的时候，他会去选择一些他认为同类的商品去做对比，让自己有一个可衡量的标准。消费者其实并不真的是为商品的成本付费，他是为商品的价值感而付费。价格锚点的逻辑，就是让消费者有个可对比的价格感知，你明白了吗？

# 锚定效应

## ——刘润

我有个朋友，是做家电零售的。他主卖一款大品牌的微波炉，价格 540 元，卖得不错。但是后来，他旁边那家店进了一款小品牌的微波炉，价格 330 元。大品牌虽好，但小品牌毕竟便宜啊。很快，旁边那家店抢走了他不少生意。他苦思冥想，希望能把生意抢回来，怎么办？

我的东西好，但是贵；他的东西不如我，但是便宜，怎么办？

要解决这个“怎么办”的问题，我们首先要理解这个问题的本质。这个问题的本质，是那个“便宜的小品牌”的出现，相当于往用户的价值评判体系中，放入了一个参照物，这个参照物在用户心中形成了“锚定效应”，让你的“贵的大品牌”，相对而言性价比就显得没那么高了。因为“锚定效应”，你被“比”下去了。

**概念：什么是“锚定效应”？**

还记得《刘润 · 5 分钟商学院 | 基础篇》第 5 课讲的“价格锚点”吗？80 元 1 小时的上网费的存在，就是为了作为“价格锚点”，来凸显 105 元 1 整天的价格实在是太便宜了，诱使你做出购买决策。

但是，人们这种“锚点”的心理作用，远不止是在“价格”这一方面。一切都是相对的。人们判断任何一件未知事物时，都希望找到一件已知事物作参考。这个参考就像一只“锚”一样。“锚点”一定，整个评价体系就定了。

那我这个朋友应该怎么办呢？

他可以通过抛下一只新“锚”的方式，重建用户的“评价体系”。具体怎么做？进一款同样大牌的，但价格略贵的微波炉，比如 570 元。但这款 570 元的功能和质量，其实和 540 元那款差不多。

为什么要这么做？330 元的小牌，已经是用户心中的一个锚点。570 元的大牌，就是你抛下的第二个锚点，你借此在用户心中重新定义“性价比”。因为它的存在，540 元那款就显得中规中矩了，甚至会有人怀疑 330 元那款，是不是便宜无好货。这个“锚定效应”带来的问题，就通过“锚定效应”解决了。

不会吧？这就能解决问题？

这其实是个真实的案例。这家零售商，后来就真进了一款 570 元的大牌，品

质和 540 元的差不多。结果，330 元的小牌，从 57% 的销售跌到了 27%；540 元的大牌，则从 43% 涨到了 60%；而 570 元的那款居然也抢到了 13%。也就是说，大牌的销售份额，从 43% 涨到了 73%！

这就是“锚定效应”的威力。理解用户基于“锚定效应”的评价体系后，你会发现，设锚、改锚、移锚等方式，在商业世界中，无处不在。

### 运用：

我的文案写得很好，但老板总让我改，怎么办？把竞争对手写得很差的那份文案一起交上去，用“锚定效应”，重建老板心中的评价体系。甚至，“职场老手”会始终准备三份文案，其中一份，就是用来当靶子和锚，以体现另两份文案的价值。

我带客户看的房子这么好，但他老是定不下来，怎么办？不少房产中介，会带客户看两套差不多完全一样的房子，其中一套比另一栋更便宜、而且各方面都更好。各方面都差的那套房子，就是他在你心中抛下的“锚”，用来重建你的评价体系。甚至有些黑心中介，人为制造“锚定效应”，故意把某卖家的房子提价，不为卖掉，只为当作性价比的锚点。

我是卖玉石古玩的，用户进来逛一圈，买了个钥匙扣就走了，怎么办？试着在店门口，放一个镇店之宝，比如价值百万的古董。客户赞叹不以后再进店，就会觉得什么都便宜了。德国史蒂福公司的黄金绒毛泰迪熊，全球限量 125 只，每只售价 8.6 万美元；英国的路凡格利欧公司，钻石笔记本电脑，标价 100 万美元。卖不出去几个，为何如此大费周章？就是为了在你心中抛下一个“锚”：我们的东西很贵，你买到手的那个，太划算了。

### 今日得到

最后，我们来小结一下。40 度的水，是热水还是凉水？这取决于你之前的体温；这顿饭，好吃还是难吃？这取决于你的饥饿程度。所有的感受，都是相对的。通过设定、改变、移除用户心中的参照物，达到影响用户评价体系的方式，就是“锚定效应”。

其实，又何止是商业。你的喜怒哀乐、悲欢离合，何尝不是通过比较得来的感受呢？所以，你人生的那只“锚”，设对了吗？

# 沉没成本理论篇

——刘润

## 概念：沉没成本

人们在决定是否做一件事情的时候，不仅仅是看这件事情未来对他是不是有好处，同时也会注意自己是不是在过去，已经在这件事情上面有过投入，这是一种非常有趣而顽固的非理性的心理，我们称之为叫做沉没成本，也叫做协和效应。

## 运用

场景 1: 买衣服讨价还价买衣服时，在店里反复挑选，反复试穿，不停地跟店员沟通。店员在你身上花费了大量的精力，为了不让这部分沉没成本损失掉可能会给你更多；的优惠。

场景 2: 跟客户收定金很多商业机构，在客户稍微有一点购买欲时，就会想方设法收客户一点点定金，可能 1 万元的东西只收 500 块定金。当客户回到家里，购买的冲动消失，为了不损失 500 元的定金，很有可能就会购买你的商品。

场景 3: 举办盛大婚礼两个人结婚，举办隆重盛大的婚礼，投入了巨大的时间、精力、金钱等。婚后，如果闹别扭想要分手，很可能会觉得再办一次婚礼太麻烦，就不分手了

## 小结：认识沉没成本

第一，我们要认清沉没成本其实没有好坏的区别，你可以把它叫做既定成本，或者是已经发生的花费。

第二，因为这种心态的顽固性，有目的地制造对方的沉没成本，有利于提高交易的成功率。但是，最后我们还是要反过来说，你如果真的能够克服这种沉没成本所带来的心理偏见，不被这种情绪所左右，将有可能做出更加理性的商业判断

# 沉没成本实战篇

我有个朋友，开了家自助餐厅。生意做得还不错，但每次见他，都是一幅忧心忡忡的样子。问他为什么。他说：自助餐厅，就是靠那种，哇哦，这么多好吃

的，才收这么点钱的占便宜心态，赢得客户的。如果大家真的都“扶墙入，扶墙出”，餐厅就又肯定亏了。很矛盾。

开了家自助餐厅，但又怕被吃穷，怎么办？

要解决这个“怎么办”的问题，我们首先要理解这个问题的本质。顾客的心理是：付了钱，就要把它吃回来，多吃的就是赚到的。这个问题的本质，是顾客把“吃回票价”，而不是吃饱吃好，当成了吃饭的目标。如何减小“票价”这个因素，也就是这顿饭的“沉没成本“，对用户心理的影响，是解决这个问题的关键。

### **概念：沉没成本**

什么叫沉没成本？在《刘润·5分钟商学院 | 基础篇》我们讲过，沉没成本是已经发生、无法回收的成本支出。

我们对待“沉没成本”，也就是已经发生、无法回收的成本支出，最理性的态度，应该是忘了它，而只关注未来收益和未来投入的性价比。但用户，总是不理性的。那怎么办呢？你可以试着“对冲”他心中的“沉没成本”。

一位经济学家曾在一家只付5美元就可以“能吃多少吃多少”的比萨店，做过一个实验。他随机给一半顾客每人发放了一张优惠券，另一半则没有。然后，大家开始吃。等待所有人都吃完后，经济学家仔细数了数每位受试者吃了多少块披萨。

你猜，是拿到优惠券的那一半吃得多，还是没拿到的吃得多呢？

也许有些同学会觉得：这和发不发优惠券无关吧？既然已经付钱了，那都要吃到吃不下为止吧？所以，两组吃掉的披萨，应该大概一样多吧。

实验结果，让很多人大跌眼镜。拿到优惠券的那一组就餐者吃掉的比萨，要比没有拿到优惠券的那一组，少得多。

这太神奇了吧，为什么会这样啊？这张优惠券，其实就是“对冲”了顾客心中的“沉没成本“。

顾客花了5美元“巨款”吃自助比萨，所以本来把“至少吃到5美元”作为目标的。这时候，你给他一张优惠券，他潜意识里会觉得，已经赚回来一些了。本来至少吃到5美元才觉得回本的，现在可能只吃3美元，或者2美元，就觉得赚了。他吃的比萨数量，于是明显下降。

### 运用：

那我这个朋友应该怎么办？你也可以用发优惠券的方式，“对冲”顾客心中作为此行目标的，打算必须吃回来的那个“沉没成本”。

比如，你可以发一张下次可用的 50 元现金折扣券。这样即锁定了下一次的生意，又会让顾客“扶墙入、扶墙出”的目标，调低至少 20 元。

你也可以发一张进口冰淇淋的优惠券。这样他甚至还会留着一点肚子，等着饭后用优惠券买个甜点。

你还可以发商场里其他异业经营的优惠券，比如服装店、电影院、儿童乐园等等。这样可以彼此引流，获得更大收益。

很有意思。那这个对冲“沉没成本”的逻辑，在商业世界中，还解决哪些“怎么办”的问题？

比如你经营一家健身房。健身房就是健身界的自助餐厅，有不少健身房，买的时候让用户觉得自己一定会来 100 次；买了之后就担心，用户如果天天来，那就卖不出去几张卡了。怎么办？

你可以在用户办完卡之后，立刻送他和健身卡等值的健身教学光盘，一副高大上的跳绳，和健身房配合的家庭训练方法，再送他几张邀请朋友加入的优惠券。有了这些边际成本很低的东西“对冲”掉顾客心中的“沉没成本”，他为“把沉没成本赚回来”而坚持去健身房的心理，就会大大减弱。

### 今日得到：

最后，我们来小结一下。开了家自助餐厅，但又怕被吃穷，怎么办？消费者“扶墙入，扶墙出”，其实并不是为了美味，而是为了一种“把沉没成本赚回来”的心理。通过发优惠券的方式，用新的获得感，“对冲”他心中的“沉没成本”的失去感，能有效地降低“我一定要赚回来”的心理。

我们总是认为自己是理性的，现在看来，理性是多么稀缺的品质；而不理性，居然是如此丰饶的商业沃土。

## 心理账户理论篇

——刘润

概念：心理账户我们会把钱分门别类的存在不同的心理账户里面。比如说，生活必要的开支账户，家庭建设和个人发展账户，情感维系账户，享乐休闲账户等等。虽然这些账户都是在一个大账户之下，但其实各个子账户都是独立存在的。

#### 案例

听音乐会前，丢失了 200 块。当丢失的是价值 200 块的公交卡时，大多数人会选择继续前往观看；当丢失的是打算用来购买音乐会门票的 200 块时，大多数人选择不去了。

#### 运用

#### 场景

巧克力厂家：宣传时，将几百块钱的巧克力，放到情感维系账户里面，会比放到生活必须开支账号里面，消费者更有可能购买。

装修公司：如果你能让客户明白，你的装修方案会帮他省下 4、5 个平方米的面积，他就有可能会非常动心。因为他会觉得，你是帮他在买房的账户里面省了钱，而不是在装修的账户里面多花了钱。小结：如何影响消费者心理账户，就是每一个人其实把同样的钱在心里面，分门别类地存在了不同的账户里。你要改变顾客对你商品的认知，让他从不愿意花钱的心理账户，转移到愿意为此付钱的那个心理账户里面去，这个时候，你就会发现能曾经很小气的客户变得非常大方起来。你的客户其实并不真的是小气，而是你的这个商品并不在他愿意为此付费的那个心理账户里面。

## 心理账户实战篇

### ——刘润

我有个朋友，孩子读初中。为了培养孩子对赚钱和花钱的认识，他特意让孩子教邻居家的小学生学数学。每次课结束，就给孩子发 40 元报酬。但很快我这个朋友发现，孩子有了钱后，和同学吃吃饭、买买东西，不知不觉钱就花完了，从来等不到下一次上课。本来想让孩子培养“赚钱”意识，可他却学会了乱“花钱”，怎么办？

要解决这个“怎么办”的问题，我们首先要理解这个问题的本质。这个问题的本质，是你给孩子的钱，被他放入了叫做“零钱”的心理账户。而在大部分人

心里，零钱，就是用来“乱花”的。

概念：心理账户

作为企业，要懂得让用户从他最有钱的心理账户里花钱。

进入实战篇，今天我们就来具体分析，到底用户的哪些“心理账户”，最有钱？

第一，意外所得账户。人们会把辛苦赚来的、靠运气赢来的和意外获得的钱，放到不同的心理账户中。你花三天写了篇文章发表，获得了500元打赏。你会用这个钱玩老虎机试试手气吗？估计不会。但如果你捡到500元呢？可能就会了。对意外所得，总是慷慨大方的心态，就是我们常说的：来得容易去得快。

第二，情感维系账户。你想给自己买件1500元的羊绒毛衣，一直舍不得。结果你太太送给你了，你非常高兴。虽然你明知这个钱，是你们的共同财富。你也买了自己舍不得买的iPhone给太太，她也很高兴。这和你们各自给自己买，花了一样的钱，但感觉似乎没那么肉疼了。这就是我们常说的：谈感情，伤钱。

第三，零钱账户。如果你口袋里有张100元的钞票，你是不是挺不想把它破开的？因为一旦破开，钱很快就花完了。你放在银行账户里打算买电视的5000元，怎么都不愿意动；可放在钱包里的500元，可能不怎么内疚地就花掉了。为什么？因为它们是“零钱”。这就是我们常说的：指缝大的人，漏财。

那我这个朋友应该怎么办？他可以从每次课结束给报酬，变为每10次课给一次。这样，孩子每次拿到手的，就不是40元的“零钱”，而是400元的“整钱”。整钱的心理账户，都是用来干大事的，他就不会拿着这400元去惦记学校门口的糖葫芦了。

运用：

那这个“心理账户”，在商业世界中，还能解决哪些“怎么办”的问题？

我是某市的税务部门，想给企业和市民减税，来刺激消费，拉动本市经济。结果发现，税减了大家是很开心，但还是不肯消费，怎么办？

试试把“减税”变为“奖金”吧。当你说减税的时候，企业和市民会想：这少缴的税，本来就是我的啊！这个钱，会回到企业的“利润”账户，和个人的“收入”账户，他们不会有额外消费欲望的。但如果你在收完税之后，发放“奖金”呢？哇，这是“意外所得”啊！拿去买点平时舍不得买的东西吧。消费，因此会



在“意外所得账户”里被激发。

我是做保健品的，非常棒就是有点贵，用户舍不得买，怎么办？试着把你的产品，定义为“礼品”吧。礼品，就是自己舍不得用，专门买来送长辈、送朋友的东西。比如电视里轰炸式的脑白金、黄金酒等等。用户用来买礼品的钱，源自“情感维系账户”，在这个账户里花钱，少了都拿不出手。

我每年春节都会给父母带笔钱。可是，这么多年，他们居然一直存着，舍不得花。我希望他们把钱花了，对自己好点，怎么办？

你可以把给孩子报酬的策略，反过来用。隔三岔五，给他们一些小钱。你每年一次性地给他们“整钱”，这在他们心理账户里，是要用来干大事的，比如留着给孙子啊。但如果你隔三差五给他们一些“零钱”，他们从“零钱账户”里花起钱来就没有那么大压力了。

所以，给孩子钱，要给整钱；给老人钱，要给零钱。

今日得到：

最后，我们来小结一下。人们最容易花钱的心理账户有哪些呢？今天我们讲了三个：意外所得账户，也就是常说的“来得容易去得快”；情感维系账户，也就是常说的“谈感情，伤钱”，和零钱账户，也就是常说的“指缝大的人，漏财”。