

ALLISON
SCHRAGER

AN ECONOMIST
WALKS INTO
A BROTHEL
and other
unexpected
places
to understand
risk

CHUYÊN GIA
KINH TẾ
BƯỚC VÀO
NHÀ THỎ

và những nơi
không ngờ khác
để hiểu về
rủi ro

TRẦN NGUYỄN DỊCH



nhà nam NHÀ XUẤT BẢN DÂN TRÍ

Khi nghe hai từ "rủi ro" người ta thường nghĩ đến một thứ gì đó khủng khiếp, một viễn cảnh vô cùng tồi tệ như bị mất việc, mất tài sản, hay mất vợ, mất chồng. Nhưng dù có nhận thức được hay không, mỗi ngày, mỗi giờ, chúng ta đều đang mạo hiểm, đang chấp nhận những rủi ro lớn nhỏ bởi vấn đề này ở khắp nơi. Chúng ta chấp nhận rủi ro để khiến cuộc sống trở nên tốt đẹp hơn. Chúng ta đánh cược để có thứ mình muốn, ngay cả khi khả năng sẽ là bị mất sạch.

Theo bước chân của chuyên gia kinh tế đến những nơi không ngờ nhất, cuốn sách này sẽ cho bạn thấy cách chủ động mạo hiểm và tránh tối đa việc xảy ra những tình huống tồi tệ. Nắm rõ cách sử dụng những công cụ giảm thiểu rủi ro mà cuốn sách đưa ra, bạn sẽ không còn phó mặc mọi sự cho may rủi và cầu mong nhận được một kết quả tốt nhất nữa. Bạn sẽ đưa ra những quyết định sáng suốt để xử lý những rủi ro ngày càng phức tạp hơn mỗi ngày!

BECOME A MEMBER!



Nhà Nam Reading Club



nhà nam
www.nhanam.vn



ISBN: 978-604-344-807-8



9 786043 448078

Giá: 175.000đ



8 935235 234222

CHUYÊN GIA KINH TẾ BƯỚC VÀO NHÀ THỜ

AN ECONOMIST WALK INTO A BROTHEL

© 2019 by Allison Schrager

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form. This edition published by arrangement with Portfolio, an imprint of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC.

Dịch từ nguyên bản tiếng Anh, *An Economist Walk Into A Brothel*.
Bản quyền bản tiếng Việt © Công ty Văn hóa & Truyền thông Nhã Nam, 2022.

Bản quyền tác phẩm đã được bảo hộ. Mọi hình thức xuất bản, sao chụp, phân phối dưới dạng in ấn hoặc văn bản điện tử, đặc biệt là việc phát tán trên mạng Internet mà không có sự cho phép bằng văn bản của Nhà xuất bản là vi phạm pháp luật và làm tổn hại đến quyền lợi của nhà xuất bản và tác giả.

Không ủng hộ, khuyến khích những hành vi vi phạm bản quyền.

Chỉ mua bán bản in hợp pháp.

ALLISON SCHRAGER

CHUYÊN GIA KINH TẾ BƯỚC VÀO NHÀ THỔ

và những nơi không ngờ khác để hiểu về rủi ro

TRẦN NGUYỄN DỊCH



nhà nam

NHÀ XUẤT BẢN DÂN TRÍ

MỤC LỤC

Chương 1

GIỚI THIỆU VỀ RỦI RO: Thế nào là rủi ro và những nơi hiểm gặp rủi ro 7

LUẬT THỨ NHẤT KHÔNG RỦI RO, KHÔNG LỢI ÍCH..... 37

Chương 2

LỢI ÍCH: Để có thứ bạn muốn cần phải biết bạn muốn gì..... 39

Chương 3

CHẤP NHẬN RỦI RO: Khi nào phải từ bỏ
sự an toàn và hướng đến nhiều hơn..... 59

Chương 4

ĐO LƯỜNG RỦI RO: Nhiệm vụ không ngừng của Hollywood
đi tìm sự ổn định 73

Chương 5

CÁC LOẠI RỦI RO KHÁC NHAU: Cuộc sống bí mật của paparazzi 101

LUẬT THỨ HAI TÔI VÔ LÝ VÀ TÔI BIẾT ĐIỀU ĐÓ 125

Chương 6

LÝ THUYẾT TRIỂN VỌNG: Nghiêng về lý trí 127

Chương 7

NHẬN THỨC SAI LẦM VỀ RỦI RO: Tôi không bao giờ nghĩ rằng
mình sẽ bị bắt..... 151

LUẬT THỨ BA THU VỀ LỢI ÍCH LỚN NHẤT CHO RỦI RO 171

Chương 8

ĐA DẠNG HÓA: Tìm hiệu quả không đúng nơi 173

LUẬT THỨ TƯ HÃY TỰ LÀM CHỦ MIỀN CỦA MÌNH 201

Chương 9	
LOẠI BỎ RỦI RO: Nghệ thuật phòng hộ	203
Chương 10	
BẢO HIỂM: Giới thiệu phương án chứng khoán điều kỳ	229
Chương 11	
RỦI RO ĐẠO ĐỨC: Cưỡi sóng lớn cùng bảo hiểm.....	255
LUẬT THỦ NẢM ĐIỀU BẤT ĐỊNH XẢY RA	281
Chương 12	
SỰ BẤT ĐỊNH: Màn sương của chiến tranh	283
LỜI CUỐI	311
LỜI CẢM ƠN.....	315
GHI CHÚ.....	319
CHỈ MỤC.....	331

Chương 1

GIỚI THIỆU VỀ RỦI RO:

Thế nào là rủi ro và những nơi hiểm gặp rủi ro

Ý tưởng mang tính cách mạng định hình ranh giới giữa quá khứ và hiện tại là sự hiểu biết về rủi ro, đó là quan niệm rằng tương lai được hình thành dựa trên nhiều yếu tố hơn là chỉ một ý tưởng bất chợt của các vị thần, rằng con người không thụ động trước tự nhiên.

- PETER BERNSTEIN, *CHỐNG LẠI CÁC VỊ THẦN*

Bất chấp mặt trời chói lóa của bang Nevada, căn phòng vẫn tối và không khí vẫn ngọt ngào; chương trình truyền hình *Tôi yêu Lucy* mà ít người biết đến đang được phát lại, tiếng đã tắt. Chuông cửa reo và một người đàn ông mập lùn, không có gì đặc biệt bước vào. Đột nhiên cả tá những cô gái chạy lại từ mê cung những hành lang dài, vụt qua mặt tôi, và xếp thành một hàng ngang trong

phòng giải lao. Từng người chấp tay sau lưng, tiến về phía trước, rồi xưng tên. Người đàn ông chỉ vào cô gái đứng thứ hai từ bên trái, một cô gái mũm mĩm có mái tóc bạch kim đang mặc chiếc quần dây màu đỏ và áo ngực viền ren. Cô cầm tay ông ta rồi dẫn vào phòng mình.

Chào mừng đến với Trại Thỏ Ánh Trăng. Một nhà thổ hợp pháp mà chắc hẳn không phải là nơi bạn hình dung mình sẽ được gặp một nhà kinh tế chuyên về tài chính hưu trí, nhưng tôi là kẻ nghiện rủi ro hiếm gặp. Tôi truy lùng rủi ro để hiểu về nó rõ hơn. Tôi không tìm đến những tình huống đầy adrenaline. Tôi chưa từng nhảy bungee, tôi không trượt tuyết, và có lẽ tôi là người New York duy nhất sợ đi ẩu. Thay vì tìm đến những tình huống rủi ro bởi vôi vàng đánh cược bất chấp thì tôi lại tìm đến những nơi hiếm gặp, nơi có thể dạy tôi nhiều hơn về rủi ro và cách kiểm soát nó.

Tôi được đào tạo để hoạch định chính sách, và tư vấn cho các lãnh đạo ngành, hoặc viết bài nghiên cứu ở trường đại học. Nhưng tôi lại ngồi đây, trên một chiếc sofa bọc nhung màu đỏ trong căn nhà tường được ốp nhựa dẻo ở một nơi hẻo lánh của Nevada vì những thị trường hiếm gặp như ngành tình dục có đầy những rủi ro. Lúc nào chúng ta cũng có thể tìm những cách tốt hơn để đánh giá và giảm thiểu rủi ro, nên tôi đi đến bất cứ nơi nào mà người ta có thể đánh cược bất chấp. Sau cùng thì, chuẩn bị tài chính cho hưu trí khi bạn không biết thị trường chứng khoán sẽ phát triển hay sụp đổ, không

biết mình sẽ sống được bao lâu, cần sự hiểu biết sâu rộng về rủi ro.

Mua bán tình dục là một ngành kinh tế đầy rủi ro. Tôi đã đến Nevada để tìm hiểu cách mà ngành này phân tách và ấn định giá cho rủi ro. Hầu hết người mại dâm và khách mại dâm đều có thể bị bắt hoặc bị bạo hành. Người mại dâm trên phố có nguy cơ bị sát hại cao hơn mười ba lần so với phần còn lại của dân số. Ba trăm phần trăm những vụ sát hại người mại dâm là do những sát thủ hàng loạt ra tay. Cả mua dâm và bán dâm đều phải đối mặt với những vết nhơ: người mại dâm và khách mại dâm có thể sẽ gặp phải những điều tiếng xã hội, công việc, và pháp lý nếu bị bắt. Tôi đến nhà thổ để tìm hiểu điều gì có thể loại bỏ rủi ro này.

RỦI RO LÀ GÌ?

Khi nghe đến “rủi ro,” người ta sẽ nghĩ đến một thứ gì đó khủng khiếp lắm, đến viễn cảnh tồi tệ nhất, như bị mất việc, mất tài sản, hay mất vợ, mất chồng.

Nhưng chúng ta phải chấp nhận rủi ro để khiến cuộc sống trở nên tốt đẹp hơn. Chúng ta phải đánh cược để có thứ mình muốn, ngay cả khi sẽ có khả năng bị mất sạch. Nếu muốn có một mối tình sâu đậm, chúng ta phải mạo hiểm bị tổn thương. Nếu muốn thăng tiến trong công việc, chúng ta phải tình nguyện làm những dự án có thể thất bại. Nếu lẩn tránh rủi ro, cuộc sống sẽ

không thể phát triển. Cơ bản mà nói, rủi ro thể hiện tất cả những gì có thể xảy ra - cả tốt lẫn xấu - và khả năng những viễn cảnh này có thể xảy ra.

Ngay cả lịch sử của từ “rủi ro” cũng thể hiện những cảm xúc phức tạp của chúng ta về khái niệm này: nó bắt nguồn từ từ *rhizikón*, một thuật ngữ đi biển của người Hy Lạp cổ đại, ý chỉ những hiểm họa khôn lường. Dù cách sử dụng của nó đã có sự biến đổi theo thời gian, nó vẫn luôn được dùng để chỉ một thứ gì đó đầy hiểm họa. Nhưng ý nghĩa của nó đã thay đổi vào thế kỷ 16, khi quá trình thám hiểm Tân Thế Giới bắt đầu,⁽¹⁾ và người ta bắt đầu nghĩ về rủi ro như một thứ có thể kiểm soát - nó không còn lệ thuộc vào vận mệnh nữa. Từ *rysigo* trong tiếng Đức ở Thời đại Trung kỳ Trung cổ có nghĩa là “thách thức, đương đầu, dám làm, và hy vọng về sự thành công kinh tế”.

Dù có nhận thức được hay không, bạn cũng đang mạo hiểm, cũng đang chấp nhận những rủi ro lớn nhỏ mỗi ngày trong mọi phần cuộc sống của mình. Tin tốt là bạn không cần phải phó mặc mọi sự cho may rủi và cầu mong mình sẽ nhận được một kết quả tốt nhất. Cuốn sách này sẽ chỉ cho bạn thấy cách chủ động mạo hiểm và giảm thiểu khả năng diễn ra của tình huống tồi tệ nhất.

Chúng ta thường được dạy để nghĩ về các quyết định theo kiểu “nếu tôi làm X, tôi sẽ nhận được Y”,

1. Có lẽ tác giả nhầm, quá trình khám phá Tân Thế Giới bắt đầu từ thế kỷ 15. (BT)

nhưng trong thực tế, bất kể khi nào chúng ta đưa ra một quyết định, hàng chuỗi các Y đều có thể xảy ra, từ biến Y tốt hơn cho đến một kết quả kinh hoàng. Một khi nhận ra điều này, chúng ta sẽ có thể tiến hành các bước để loại bỏ chuỗi các biến Y. Chúng ta không thể đảm bảo một kết quả khả quan, nhưng khi nghĩ về rủi ro một cách chiến lược hơn, chúng ta sẽ có thể gia tăng tỷ lệ đặt cược rằng mọi chuyện rồi sẽ ổn. Quá trình này đôi khi được gọi là chấp nhận rủi ro một cách có tính toán, nhưng có một loại khoa học rủi ro có thể giúp bạn hiểu được điều gì đáng mạo hiểm và làm thế nào để gia tăng tỷ lệ thành công đến mức tối đa khi mạo hiểm.

Khoa học mạo hiểm mà tôi đang nói đến xuất phát từ kinh tế tài chính. Có thể bạn đang hình dung đến những người đàn ông với mái tóc vuốt ngược bóng mượt và những bộ vét hàng hiệu đang tìm cách kiếm tiền - hoặc lấy tiền của bạn - nhưng phần lớn những gì đang diễn ra ở thị trường tài chính chỉ đơn giản là mua bán rủi ro. Rủi ro trong tài chính là sự tính toán tất cả những gì có thể xảy ra với một tài sản - tỷ dụ như, xác suất cổ phiếu sẽ tăng 2% hay 20%, hoặc sẽ giảm 60%. Một khi rủi ro được đánh giá, nó có thể được đem ra mua bán: người ta có thể chọn gia tăng rủi ro hay giảm thiểu rủi ro, tùy vào sở thích. Kinh tế tài chính nghiên cứu về rủi ro trong thị trường tài chính, nhưng các bài học của nó có thể được đem ra áp dụng cho bất kỳ thị trường hay bất kỳ quyết định nào mà chúng ta gặp phải trong cuộc sống.

Ví dụ, cũng như bất kỳ học giả về rủi ro nào, tôi sẽ không bao giờ đi xe buýt dọc hai đầu thành phố New York, vì thời gian di chuyển là không thể lường trước: có thể sẽ mất 30 phút để đi dọc Manhattan bằng xe buýt, nhưng cũng có thể chỉ mất 15 phút, hoặc hơn 1 giờ, tùy vào thời điểm di chuyển trong ngày. Nếu đi bộ, sẽ chỉ mất 35 phút, lần nào cũng vậy. Khi đi bộ, tôi không phải lo đến ùn tắc giao thông hay chuyện xe buýt không ngừng dừng lại ở mỗi bến để người ta lên xuống. Đi bộ dọc thành phố gần như có thể được dự đoán một cách hoàn hảo, và với tôi, nó cần một lượng thời gian chẳng kém gì so với việc đi xe buýt. Nói theo thuật ngữ kinh tế tài chính thì: nếu cần lựa chọn giữa hai hồ sơ với kết quả tương tự, hãy chọn hồ sơ có ít rủi ro hơn.

Những bài học về kinh tế tài chính này có thể trở nên hữu dụng mỗi khi chúng ta phải đưa ra một quyết định rủi ro, nhưng hầu hết chúng ta không được học chúng. Tôi có bằng tiến sĩ kinh tế, nhưng tôi không được học nhiều về tài chính cho đến khi đã tốt nghiệp. Tôi từng mặc định rằng kinh tế tài chính đơn giản chỉ là nghiên cứu cách người ta thống lĩnh thị trường chứng khoán để làm giàu. Đó là một phần của nó, vì gia tăng rủi ro đem lại khả năng thu lợi nhiều hơn, nhưng kinh tế tài chính còn nhiều hơn thế: đó là ngành khoa học nghiên cứu về rủi ro.

Khi hiểu rõ hơn về kinh tế tài chính, tôi đã nhận

ra cách những bài học về rủi ro dựa trên thị trường tài chính có thể được hiểu bằng một cách mới để nhìn và lĩnh hội thế giới rộng lớn hơn. Hiểu rõ cách sử dụng các công cụ này sẽ giúp chúng ta đưa ra những quyết định rủi ro phức tạp hơn mỗi ngày, từ việc lựa chọn sẽ đi học trở lại hay đi làm ở một công ty khởi nghiệp, đến việc phân bổ thời gian cho một dự án hay việc định giá đấu thầu cho căn nhà mơ ước.

Kinh tế rủi ro ở khắp nơi. Khi viết cuốn sách này, tôi đã làm một việc mà ít nhà kinh tế nào làm. Thay vì ngồi tại bàn ở nhà và nhìn vào các số liệu, tôi đã dành nhiều thời gian ở một công ty của những người không chuyên về kinh tế, xa khỏi Phố Wall, và hỏi họ rằng họ đã quản lý rủi ro trong cuộc sống và sự nghiệp của mình như thế nào.

Tất cả những người mà tôi phỏng vấn đều đã tìm được những cách thông minh để nhận dạng và quản lý rủi ro giữa nền kinh tế không ngừng thay đổi một cách chóng mặt. Những câu chuyện của họ thể hiện các nguyên lý quan trọng nhất của kinh tế tài chính rõ rệt hơn bất kỳ câu chuyện nào mà thị trường chứng khoán có thể kể.

KINH TẾ NHÀ THỔ

Tại thời điểm mà tôi ghé thăm, chủ của Trại Thổ Ảnh Trắng là Dennis Hof, một người đàn ông to béo, hơi gù,

và hói, ở độ tuổi 70, có dáng vẻ bệ vệ. Ông thường mặc áo bowling và quần kaki, đi giữa hành lang của nhà thổ với hai cô gái tóc vàng, những người không ngừng ganh đua để giành được sự chú ý và sự chấp thuận của ông. Hof đã qua đời vào tháng Mười năm 2018 ở tuổi 72, được tìm thấy trong căn phòng sang trọng của mình tại một trong những nhà thổ của ngôi sao phim khiêu dâm Ron Jeremy.

Hof là con trai cưng độc nhất trong một gia đình ở Arizona. Thời phổ thông, ông đã làm việc ở một trạm xăng, và khiến cô bạn gái có bầu, rồi cưới cô. Không lâu sau, Hof bắt đầu mua lại các trạm xăng; ông bán xăng một cách bất hợp pháp giữa cuộc khủng hoảng năng lượng những năm 1970 và bỏ túi một tài sản nho nhỏ. Ông có nhiều mối tình bất chính, rồi hôn nhân của ông tan vỡ. Hof đã chuyển đến San Diego, khởi nghiệp bằng nghề kinh doanh bất động sản đồng sở hữu, và kết bạn với nhiều người trong ngành công nghiệp khiêu dâm. Ông cũng trở thành khách hàng thường xuyên của các nhà thổ hợp pháp ở Nevada.

Các hạt ở Nevada là những nơi duy nhất trên toàn nước Mỹ đã hợp pháp hóa ngành mại dâm. Chúng được kiểm soát chặt chẽ. Người mại dâm hợp pháp phải làm việc ở một nhà thổ được cấp phép, phải thường xuyên đi xét nghiệm các bệnh truyền nhiễm qua đường tình dục, và phải trải qua một quá trình kiểm tra lai lịch chặt chẽ.

Vào những năm 1980, khi Hof và các bạn của ông

thường xuyên tìm đến nhà thổ, chúng chỉ là những nơi dơ dáy và ảm đạm - thường là một chiếc xe moóc đặt giữa sa mạc, nơi các cô gái phải thực hiện bất kỳ hành vi tình dục nào mà khách hàng yêu cầu, với giá bất kỳ do chủ nhà thổ quy định. Họ không được ra ngoài suốt nhiều ngày dài.

Năm 1993, Hof đã mua lại nhà thổ Ánh Trăng ở một thị trấn nhỏ nằm ngay bên ngoài thành phố Carson rồi tiếp cận ngành tình dục bằng cùng một cách mà ông đã dùng để bán quyền đồng sở hữu đất đai. Ông bãi bỏ mức giá tiêu chuẩn, để các cô gái tự quyết định mình muốn làm gì, với ai. Ông xây dựng mô hình kinh doanh mà ở đó tất cả các cô gái của nhà thổ đều làm việc như những nhà thầu tự do, họ đến đi tùy thích và tự thỏa thuận các điều khoản của mỗi lần bán dâm. Làm vậy họ sẽ có nhiều quyền quyết định hơn, có động lực để làm việc và đòi nhiều tiền hơn từ khách hàng. Trước khi qua đời, Hof đã mua lại sáu nhà thổ khác ở Nevada; tôi đã ghé thăm bốn trong số sáu nhà thổ đó.

Trên nhiều phương diện, nhà thổ cũng giống như các môi trường công sở khác. Có những cuộc họp hằng tuần (nhưng không giống với hầu hết những công ty khác, các cô gái ở nhà thổ đội những chiếc mũ kỳ khôi và uống trà), có quyền gặp cố vấn tài chính, được thưởng doanh số, thậm chí còn được hỗ trợ nhà ở (Hof sở hữu một khu chung cư gần đó, nơi nhiều nữ nhân viên của ông đang sống). Thậm chí Trại Thổ Ánh Trăng, nhà thổ

nổi danh nhất của ông, còn được đưa tin đặc biệt trong chương trình truyền hình thực tế có tên *Nhà Mèo*.

Nhưng giá trị mà Hof mang đến là giảm thiểu rủi ro, cho cả người bán lẫn người mua.

Cung

Trong thời gian ở Nevada, tôi đã gặp hàng chục cô gái mại dâm, mỗi người lại làm nghề này vì một lý do khác nhau. Chuyện đời của một số người rất đáng thương; số khác chỉ đơn thuần là thích nghề này và số tiền mà nó mang lại. Tôi đã gặp nhiều cô gái có bằng thạc sĩ và tiến sĩ. Và trong suốt nhiều năm nghiên cứu kinh tế, tài chính của mình tôi chưa từng gặp một nữ doanh nhân nào sắc sảo hơn Shelby Starr.

Starr là một trong số những người có thu nhập cao nhất ở tất cả bảy nhà thổ của Hof. Cô đã hơn 40 tuổi, thân hình hấp dẫn, có mái tóc dài mượt như suối, với chất giọng Texas trầm khàn. Starr đã có gia đình, với 3 con, và ngoại trừ công việc bất thường, cô có một cuộc sống khá bình thường. Cô làm việc cả ngày ở nhà thổ, rồi ở nhà với gia đình cả buổi tối. Chúng tôi đã gặp nhau trong phòng ngủ của Starr để trao đổi về công việc của cô.

Trước khi bắt đầu làm việc ở nhà thổ, Starr đã có hai cuộc sống tách biệt: ban ngày làm nhân viên marketing, buổi tối làm vũ công thoát y. Nói chính xác hơn, cô là vũ công thoát y cao cấp ở các cuộc hội thảo, đồng thời làm

thêm một công việc hành chính. “Có các cuộc hội thảo cho gái nhảy ư?” tôi hỏi.

Chính thức thì không có, Starr giải thích, nhưng cô để ý rằng mình kiếm được nhiều tiền hơn khi có các cuộc hội thảo được tổ chức ở thị trấn. Cô đã tìm hiểu địa điểm của các cuộc hội thảo khác nhau - hội thảo kỹ thuật là kiếm được bấp bênh - và tạo dựng quan hệ với những câu lạc bộ thoát y khắp cả nước để có thể “bám càng” các sự kiện để kiếm tiền nhất ở nhiều thành phố khác nhau.

Không có gì phải ngạc nhiên khi Starr kiếm được nhiều tiền hơn bằng nghề khiêu vũ so với việc hành chính. Cô thừa nhận rằng mình chỉ làm việc hành chính để tránh những dị nghị của nghề vũ công thoát y, phần vì cô xuất thân từ một gia đình theo tôn giáo. Công việc truyền thống cũng giúp cô có thể sống ở một thị trấn nhỏ và nuôi con dễ dàng hơn. Cô đã âm thầm theo đuổi cả hai nghề suốt 15 năm. Nhưng Starr cũng thừa nhận rằng cuộc sống công sở/*thoát y* của cô “khá hiển nhiên. Với mái tóc bạch kim, làn da rám nắng giả tạo, và bộ ngực khủng, tôi chẳng lừa được ai”.

Khi đã trạc tứ tuần, Starr cảm thấy mình đã quá già để tiếp tục thoát y. Cô ghét việc hành chính của mình, và công ty đang muốn chuyển cô đến một địa điểm làm việc khác; rồi chồng cô lại mất việc. Đã đến lúc để cô thử một thứ gì đó mới mẻ hơn. Starr nghe nói làm gái mại dâm hợp pháp kiếm được nhiều tiền hơn, và cô biết khá nhiều về Trại Thổ qua chương trình truyền hình thực tế,

nên cô đã liên lạc với chủ nhà thổ, Quý bà Suzette. Starr được mời đến Nevada để thử việc hai tuần, nhưng phải tự chi trả các khoản phí.

Chuyến đi đầu tiên đó là một ván cược lớn, chấp nhận nó là một trong những rủi ro lớn nhất mà các cô gái ở nhà thổ phải đối mặt. Họ phải tự chi trả chi phí, tự mua quần áo và đồ trang điểm phù hợp, tự xin giấy phép, và tự đi khám sức khỏe toàn diện. Các chi phí ban đầu này có thể lên tới 1.500 USD, một số tiền nhỏ đối với hầu hết các cô gái, những người thường rất trẻ và đang làm những công việc với mức lương thấp cho những người sẽ sa thải họ thay vì để họ nghỉ phép hai tuần. Và một khi lấy được giấy phép hành nghề mại dâm, thông tin đó sẽ dễ dàng được tìm thấy khi kiểm tra lý lịch, bất kể họ hành nghề trong thời gian ngắn hay dài.

Ngoài những mối nghi ngại ở trên, còn có khả năng họ sẽ không được tuyển dụng, không thể kiếm đủ tiền để bù lại, hoặc nhà thổ ấy có thể không phù hợp. Starr đã tỏ ra ái ngại về cơ chế của nhà thổ, với quá nhiều phụ nữ ở cùng một nơi, tất cả đều ganh đua giành lấy khách hàng. Nhưng tiềm năng của nó lại quá cao: cơ hội để kiếm được nhiều tiền hơn bao giờ hết.

Starr đã có hai tuần khởi đầu thuận lợi. Cô nhanh chóng chuyển cả gia đình đến sinh sống ở Nevada. Giờ đây, khi đang là cần câu cơm duy nhất của cả nhà, cô kiếm được hơn 600.000 đô mỗi năm. Cô hoàn toàn công khai lối sống của mình, ngay cả với các con.

Nhưng thứ gì cũng có cái giá của nó. Starr sẵn sàng trích bao nhiêu phần trăm trong doanh số của mình cho nhà thổ để đổi lấy cơ hội được làm gái mại dâm hợp pháp? Mười phần trăm? Hai mươi phần trăm?

Tôi đã bàng hoàng khi được biết Starr đang trích *một nửa* thu nhập của mình cho nhà thổ. Tại sao ư? Lý do chính là để giảm thiểu rủi ro của nghề mại dâm. Nhưng đó không phải là khoản chi phí duy nhất của gái mại dâm; họ còn phải trả các khoản chi phí đi lại để đến Nevada, phí sử dụng phòng ngủ, hóa đơn khám chữa bệnh tình dục, quần áo, đồ trang điểm, bao cao su, và đồ chơi tình dục. Với tư cách là các nhà thầu tự do, những cô gái mại dâm này phải nộp thuế thu nhập, chiếm tới 30-40% khoản thu nhập còn lại. Chẳng có gì ngạc nhiên khi vài người trong số họ đã tự hào nói với tôi rằng họ liệt kê đồ chơi tình dục và phim khiêu dâm như những khoản khấu trừ thuế.

Tôi đã khảo sát 23 gái mại dâm về những khách hàng gần đây nhất của họ, hoặc tất cả những khách hàng mà họ có thể nhớ, ở 4 nhà thổ khác nhau do Hof sở hữu, phân tích 110 lần mua bán dâm. Giá trung bình theo giờ là 1.400 USD, dù phí mua dâm có thể thay đổi đáng kể tùy vào người bán dâm và dịch vụ mà họ cung cấp. Giá dao động từ 360 USD (do một cô gái mới đến nhà thổ định giá) đến 12.000 USD mỗi giờ.

Với ngân ấy tiền, chẳng phải các cô gái sẽ bị cám dỗ để làm việc bất hợp pháp và giữ hết doanh thu cho bản

thân ư? Hầu hết gái mại dâm làm vậy. Mạng internet đã biến đổi mặt phi pháp của ngành: gái mại dâm không cần phải cống nạp một phần thu nhập của mình cho bên quản lý hay tú bà nữa, vì họ có thể tự quảng cáo online, trực tiếp giao dịch với phần lớn các khách hàng. Nhưng giá mua dâm bất hợp pháp thấp hơn nhiều so với mức 1.400 USD mỗi giờ.

Tôi đã có thể ước lượng giá mua dâm bất hợp pháp bằng cách sử dụng dữ liệu trong 4 năm (từ 2013 đến 2017) lấy từ trang web của *Erotic Review*, một ấn phẩm cung cấp các báo cáo chi tiết về những cuộc giao dịch mại dâm. Ở các thành phố trên nước Mỹ, và phía bắc Nevada, giá trung bình của một gái mại dâm cao cấp là 350 USD mỗi giờ. Mức giá này cao hơn một chút ở các thành phố lớn như New York và Las Vegas, khoảng 400 USD mỗi giờ.

Mức đội giá 300% của mại dâm hợp pháp khiến tôi cảm thấy ngạc nhiên.

Nhưng mức thu nhập 1.400 USD mỗi giờ của gái mại dâm hợp pháp không còn là món hời đến vậy khi bạn tính đến các khoản phí: 50% cho nhà thổ, 30 đến 40% cho sở thuế, chưa kể các khoản phí cố định cho quần áo, y tế, và dụng cụ trong quá trình bán dâm. Thu nhập theo giờ mà họ nhận được cũng tương đương với, và đôi khi thấp hơn, gái mại dâm phi pháp, đó là chưa tính đến những khoản phụ phí đi lại và di dời đến Nevada, hay những khoản đút lót để lo liệu cho việc đấu đá trong nhà thổ.

Từ phương diện kinh tế, rời khỏi nhà thổ có vẻ như là một lựa chọn tốt hơn.

Khi tôi hỏi có khi nào họ muốn tự mình hành nghề hay không, chỉ số ít là nói họ đã từng nghĩ đến và còn bảo những ai nói ngược lại là đang nói dối. Nhưng ai cũng nói không đời nào họ làm vậy và đều cho tôi cùng một lý do, theo lời Starr là: “Làm vậy quá mạo hiểm. Tôi biết ở đây mình được an toàn.”

Những người làm việc ở nhà thổ không cần phải sợ rằng khách hàng của họ là một tên sát nhân điên khùng hay cảnh sát giả danh. Tôi đã trò chuyện với một số người hành nghề mại dâm phi pháp, và tất cả đều có ít nhất một trải nghiệm không tốt.

Nhà thổ thuê bảo kê, và mỗi phòng đều có nút cảnh báo. Các cô gái nói với tôi rằng một số khách hàng đã vượt quá giới hạn khi hỏi họ quá nhiều câu về đời sống riêng tư và tìm hiểu tên thật lẫn địa chỉ của họ. Các nhà thổ của Hof tuyệt đối không chấp nhận những hành vi ấy: những khách hàng này bị cấm cửa không được bén mảng tới nhà thổ nữa, và bảo kê sẽ đưa những cô gái về tận nhà.

Các nhà thổ hợp pháp có một thứ mà những người phụ nữ này không thể có nếu hành nghề tự do: sự an toàn để đổi lấy một khoản phí. Làm việc cho nhà thổ được ví như phương pháp phòng ngừa rủi ro trong tài chính: từ bỏ một phần doanh thu tiềm năng để đổi lấy sự giảm thiểu rủi ro. Cái giá cao chót vót của phương án

phòng ngừa này cho bạn thấy giá trị của việc giảm thiểu rủi ro đối với những cô gái mại dâm ở Nevada. Giá của mỗi lần mua bán cũng cho bạn thấy mức phụ thu của các gái mại dâm khi chấp nhận nhiều rủi ro hơn. Các nhà kinh tế ước tính rằng gái mại dâm ở Mexico thu cao hơn 23% đối với những khách hàng không muốn dùng bao cao su. Các nhà kinh tế tin rằng 23% này thể hiện mức bù đắp cho rủi ro bổ sung.

Câu

Còn ngạc nhiên hơn khi khách hàng sẵn sàng trả một mức giá cao gấp ba lần so với giá mua dâm phi pháp để đến nhà thổ.

Trong bất kỳ thị trường phi pháp nào - động vật quý hiếm, súng, tình dục, thẻ căn cước lậu - điều quyết định giá trị cao thấp của hàng hóa phi pháp so với hàng hóa hợp pháp là ai có nhiều quyền lực hơn trong thị trường, người mua hay người bán. Quyền lực thường do tình trạng sẵn hàng quyết định. Hãy lấy thuốc lá làm ví dụ: Bạn có thể mua chúng một cách hợp pháp ở những cửa hàng thuốc hay trạm xăng, nên bạn chỉ mua trên chợ đen khi chúng có giá thấp hơn. Bạn sẽ không mạo hiểm chấp nhận những rủi ro của một thương vụ phi pháp (như bị bắt hoặc bị phạt) trừ phi bạn có thể tiết kiệm được nhiều tiền. Nhưng đây không phải là điển hình của hầu hết các chợ đen: người bán tính thêm một khoản phụ trội vì họ đang giữ một món hàng khó kiếm (động vật hoặc tiền

quý hiếm) hoặc bị cấm trên thị trường chính thức (súng, tình dục, hoặc ma túy).

Tôi nghĩ ngành kinh doanh tình dục hợp pháp được phỏng theo mô hình thị trường phi pháp kỳ lạ hơn. Nó khó để mua và chỉ có ở những vùng hoang vắng tại Nevada, mất vài tiếng để bay hoặc để lái xe đến đó, đối với hầu hết người Mỹ. Ngược lại, mại dâm phi pháp thì khá dễ mua, có online ở hầu hết các thành phố. Chỉ tính đến mặt tiện dụng, bạn sẽ nghĩ gái mại dâm phi pháp có thể đòi nhiều tiền hơn. Nhưng mại dâm phi pháp là một thương vụ mạo hiểm và khách hàng sẵn sàng trả nhiều tiền hơn để giảm thiểu rủi ro đó.

Một ví dụ khác có thể giải thích những tác động của rủi ro đến lượng cầu là dịch vụ phổ biến và đắt đỏ nhất mang tên Trải Nghiệm Bạn Gái, hay TNBG ở nhà thổ. Nó bao gồm những thú vui của một mối tình thường gặp: hôn hít, ôm ấp, trò chuyện, ăn tối hoặc xem phim. TNBG cũng phổ dụng ở thị trường bất hợp pháp, với một mức phụ thu so với các hành vi quan hệ tình dục thông thường.

Đàn ông trả nhiều tiền hơn cho dịch vụ này vì nó cung cấp một trải nghiệm hoàn toàn không rủi ro: ảo ảnh của sự gần gũi mà không có nguy cơ bị từ chối hay bị ràng buộc. Điều này giải thích vì sao những người có doanh số cao nhất của nhà thổ lại không phải là những cô gái 19 tuổi từng xuất hiện trên tạp chí khiêu dâm, mà lại là những phụ nữ trung niên như Starr - người mang

đến cho khách một cảm giác thoải mái và sự gần gũi. Kỹ năng ứng xử khéo léo của gái mại dâm đứng tuổi mang đến cho họ một lợi thế trong việc chiêu chuộng khách hàng, đáp ứng nhu cầu của khách hàng, khiến họ cảm thấy an toàn và thoải mái. “Hầu hết bọn họ chỉ cảm thấy cô đơn”, một trong số các cô gái đã nói. “Nhiều người trong số họ thậm chí còn không đòi được làm tình.”

Khách của Trại Thỏ biết ở đây không có các rủi ro thường gặp của việc mua bán dâm thông thường, hay thậm chí là hẹn hò thường xuyên. Nhà thổ làm đủ mọi cách để loại bỏ rủi ro trong tất cả các khâu có thể. Nếu khách hàng thanh toán bằng thẻ tín dụng, khoản thanh toán trong sao kê của họ sẽ chỉ hiển thị dưới một cái tên vô hại. Khách hàng rất coi trọng sự an toàn của mại dâm hợp pháp, đến nỗi họ sẵn sàng đi cả một quãng đường dài và trả mức phí phụ trội đáng kể; điều này mang lại cho các nhà thổ hợp pháp quyền lực trên thị trường và khả năng đẩy giá cho các dịch vụ của mình.

Hof đã mô tả những trải nghiệm khách hàng mà ông muốn cung cấp cho tôi nghe: “Họ không phải lo sẽ bị bắt và bị vợ phát hiện, hay bị các cô gái tống tiền. Họ không phải lo sẽ mắc bệnh tình dục vì các cô gái ở đây được xét nghiệm hằng tuần.”

Không như những tú bà tú ông truyền thống, Hof không làm giàu bằng cách ép buộc các cô gái phải làm vào hoàn cảnh khó khăn. Ngược lại: Ông làm giàu bằng cách tạo ra một thương vụ an toàn giữa gái mại dâm và

khách. Mỗi người đều sẵn sàng trả giá cho sự an toàn đó. Nhờ nó mà Hof lấy phần của mình.

TÀI CHÍNH: KHOA HỌC VỀ RỦI RO

50% thu nhập là cái giá mà gái mại dâm đang trả để loại bỏ rủi ro. Còn khách mại dâm thì trả 300% tiền đội giá. Như vậy là quá nhiều hay quá ít? Tùy bạn quyết định. Thị trường tình dục là một ví dụ đặc biệt mà hầu hết chúng ta sẽ không tham gia. Phần phụ trội thể hiện giá mà thị trường đặt cho tình dục rủi ro. Các thị trường hiếm gặp thường cho ta một cái nhìn rõ hơn về định giá và mua bán rủi ro. Vì không có gì được che đậy trong các thị trường như thị trường tình dục, nên những tiềm ẩn trong mọi thị trường khác được làm rõ. Đó là lý do vì sao chúng ta có thể hiểu được phần lớn mọi việc bằng cách nghiên cứu phương thức kinh doanh ở ngoài rìa nền kinh tế rồi áp dụng vào những giao dịch kinh tế thường gặp hơn.

Hãy nghĩ đến chuyện chúng ta thường xuyên được đề nghị một lựa chọn giảm thiểu rủi ro đến mức nào: chúng ta được đề nghị kéo dài hạn bảo hành cho một thiết bị mới, được đề nghị các mức giá ở những hạng khác nhau trên một chuyến bay nhằm gia tăng khả năng có nhiều chỗ để đồ, được đề nghị một lãi suất cố định hoặc tùy biến khi vay ngân hàng. Trong mỗi trường hợp, hoặc chúng ta từ bỏ một thứ gì đó để giảm thiểu rủi ro

hoặc đánh cược để nhận được nhiều hơn với mức giá thấp hơn. Ở nhà thổ, giá của rủi ro là chính yếu: cả người bán lẫn người mua đều biết chính xác họ đang trả tiền cho thứ gì. Trong các giao dịch thường nhật, giá của rủi ro có thể ẩn trong câu chữ hoặc đi kèm cùng những dịch vụ khác.

Khoa học tài chính nhắm đến việc tách biệt phần nào của giá được quyết định bởi rủi ro. Một khi mức giá đó đã được làm rõ, sẽ dễ hơn rất nhiều để nhận dạng các rủi ro mà chúng ta gặp phải, rồi tìm cách tốt nhất để tiếp nhận hoặc giảm thiểu rủi ro. Từng chương trong cuốn sách này sẽ giúp bạn hiểu rõ hơn về cách định giá, gia tăng, hoặc giảm thiểu rủi ro bằng cách tìm hiểu các thị trường khác nhau qua cái nhìn của kinh tế tài chính. Làm vậy, chúng ta sẽ có được kiến thức tổng quan về vai trò của rủi ro trong những thị trường bất thường khác nhau.

Ở hầu hết các lĩnh vực của nền kinh tế, giá trị được quyết định dựa trên mức độ khan hiếm của hàng hóa. Nó không vận hành theo cách ấy trong kinh tế tài chính. Kinh tế tài chính mặc định rằng rủi ro cũng là một phần quan trọng của giá. Những mặt hàng có khả năng giảm thiểu rủi ro sẽ có giá cao hơn. Thông tin quan trọng này có thể cách mạng hóa cách bạn ước định mọi quyết định trong ngày và giúp bạn đưa ra những lựa chọn tốt hơn, sáng suốt hơn.

Hãy xem nguyên lý này vận hành như thế nào

trong giá vé máy bay. Có thể bạn không nhận ra, nhưng khi mua vé rẻ nhất, bạn sẽ đứng đầu danh sách những người bị từ chối bay khi hãng hàng không bán vượt quá số vé quy định - bạn cứ đọc điều khoản của vé mà xem. Vé rẻ đi kèm với nguy cơ bị buộc phải lỡ chuyến bay của mình. Mua vé đắt hơn sẽ giảm thiểu rủi ro đó.

Đưa ra một quyết định về rủi ro một cách sáng suốt cần sự minh bạch và nhận ra bạn đang trả bao nhiêu cho rủi ro. Ở các thị trường được vận hành một cách yếu kém, chúng ta không thể phân định rạch ròi điều này. Ví dụ, giá cả không được minh bạch ở những thị trường ngầm như các doanh nghiệp tội phạm (ví dụ: mại dâm phi pháp trước khi sự bùng nổ của internet), nên rủi ro không thể được phân định dựa vào giá. Sự mơ hồ của giá cả là lý do vì sao đã có những hạn chế trong phân chia rủi ro ở mại dâm truyền thống, các tú bà lấy phần lớn số tiền mà hầu như không phải nhận rủi ro. Tội phạm là một ví dụ đặc biệt, nhưng khi giá cả không minh bạch, chúng ta thường phải trả nhiều hơn so với giá trị thực hoặc phải nhận nhiều rủi ro hơn so với mức hình dung - hãy nhớ, vé máy bay càng rẻ, bạn càng có nhiều nguy cơ bị từ chối bay vì phần giảm giá đó.

Một số thị trường không bù đắp cho rủi ro một cách hợp lý, thường vì có các yếu tố tác động đến cách vận hành của nó; ví dụ như thông tin khan hiếm, khó đánh giá rủi ro, hoặc có thứ gì đó hạn chế sự cạnh tranh giữa các khách hàng hoặc người bán rủi ro. Trong các

chương sau, tôi sẽ giải thích cách thị trường rủi ro khiếm khuyết đứng đằng sau tất cả những bộ phim dở tệ của Hollywood (chương 4) và những con ngựa đua chậm chạp (chương 8).

Nếu có thể tách biệt rủi ro trong một thương vụ và định giá giá trị của nó, chúng ta sẽ có thể đưa ra những quyết định sáng suốt hơn. Ngành tài chính sử dụng nhiều công cụ để xác định, định giá, và mua bán rủi ro, nhưng ý tưởng cơ bản đằng sau những công cụ đó lại rất dễ hiểu và dễ áp dụng với mọi thị trường, hay mọi rắc rối khác. Một khi nắm vững các công cụ này, bạn không bao giờ phải ngần ngại khi lựa chọn nhà hàng, chương trình bảo hiểm, hay gia hạn bảo hành nữa.

LUẬT RỦI RO

Các nhà hoạch định chính sách, các nhà báo, và các học giả thường phàn nàn về sự thiếu khả năng hiểu biết rủi ro của con người. Quả thực chúng ta có xu hướng bóp méo những rủi ro mà chúng ta gặp phải, và bởi vậy, đôi khi chúng ta đưa ra những lựa chọn không có lợi cho bản thân. Nhưng nói vậy không có nghĩa là chúng ta không có khả năng hiểu biết về rủi ro hay vạch ra những chiến lược thông minh để kiểm soát nó. Chắc hẳn bạn đã có một vài mẹo, để đến sân bay đúng giờ, hay chọn một nhà hàng mới mà bất kỳ ai trong gia đình bạn cũng sẽ thích. Hầu hết chúng ta đều đưa ra những quyết định

sáng suốt đầy rủi ro trong một mặt nào đó của cuộc sống nhưng lại không áp dụng nó cho những mặt khác - như lên kế hoạch nghỉ hưu. Tất cả chúng ta đều có tiềm năng trở thành những nhà quản lý rủi ro vĩ đại, nhưng chỉ số ít chúng ta được dạy cách phân tích rủi ro trong quá trình đưa ra quyết định.

Một khi bạn học được vài nguyên tắc cơ bản của kinh tế tài chính thì điều gì khiến quyết định rủi ro này dễ hơn quyết định rủi ro khác sẽ trở nên rõ ràng hơn và bạn sẽ có thể áp dụng chiến thuật quản lý rủi ro hiệu quả nhất của chính mình vào mọi mặt của cuộc sống.

Cuốn sách này sẽ giới thiệu đến bạn năm nguyên tắc để đánh giá và hoạch định rủi ro tốt hơn trong cuộc sống. Mỗi nguyên tắc sẽ mô tả một khái niệm rủi ro khác nhau từ góc nhìn của kinh tế tài chính, bằng cách mô tả những người và những nơi thử nghiệm giới hạn rủi ro khác nhau, rồi chỉ cho bạn cách áp dụng nguyên tắc này vào cuộc sống hằng ngày.

1. Không rủi ro, không lợi ích

Mạo hiểm đánh mất một thứ gì đó là cái giá mà chúng ta phải trả cho cơ hội kiếm được nhiều hơn. Nhưng có cách để gia tăng khả năng thành công lên mức tối đa. Cuốn sách này sẽ giải thích các chiến thuật đặc biệt khác nhau từ góc nhìn của kinh tế tài chính, nhưng cách hiệu quả nhất để gia tăng khả năng thành công khi chấp nhận một rủi ro lại

khá đơn giản: xác định ý nghĩa của rủi ro và lợi ích đối với bạn. Sai lầm lớn nhất mà người ta thường gặp khi chấp nhận rủi ro là không có một mục tiêu rõ ràng. Nghe có vẻ đơn giản, nhưng chúng ta thường chấp nhận những rủi ro lớn mà không suy nghĩ thận trọng về những gì mình muốn, chỉ nghĩ rằng cần phải thay đổi và muốn xáo trộn mọi thứ. Nhưng mạo hiểm mà không có một mục đích rõ ràng thường hiếm khi đem lại kết quả tốt đẹp. Biết mình muốn gì có thể là một việc khó khăn, nhưng tôi sẽ chỉ cho bạn một cách để xác định và đánh giá lợi ích, rồi đánh giá mức độ rủi ro nên tiếp nhận khi đưa ra một quyết định mạo hiểm. Nghe có vẻ phản trực giác, nhưng cách tốt nhất để xác định lợi ích của rủi ro là xác định điều trái ngược với rủi ro, nói cách khác là làm thế nào để không bị rủi ro.

Rồi chúng ta sẽ tìm hiểu cách đánh giá rủi ro. Người ta thường đánh giá rủi ro dựa trên những gì đã xảy ra trong quá khứ, nhưng quá khứ có cho chúng ta biết điều gì về tương lai hay không, nếu có, sự kiện nào trong quá khứ là liên quan nhất? Ngay cả khi quá khứ là một chỉ dẫn hữu dụng, thì sự kiện nào trong quá khứ có nhiều khả năng sẽ tái diễn nhất? Tôi sẽ giải thích cách phân tích quá khứ để đánh giá những rủi ro mà chúng ta đang gặp phải.

Cuối cùng, chúng ta sẽ thảo luận về các dạng rủi ro khác nhau, và cách xác định rủi ro cục bộ -

mà thường sẽ dễ kiểm soát hơn - và rủi ro hệ thống
- mà thường sẽ khó kiểm soát hơn.

2. Tôi vô lý và tôi biết điều đó

Không phải lúc nào chúng ta cũng hành xử theo cách mà các mô hình kinh tế và tài chính đã dự đoán chúng ta sẽ làm khi phải đối mặt với một quyết định rủi ro. Chúng ta thường có ác cảm với mất mát và đôi khi điều đó khiến chúng ta chấp nhận nhiều rủi ro hơn so với mức cần thiết hay nhận thức. Sự hiểu biết là chìa khóa, và tôi sẽ chỉ cho bạn cách giữ cái đầu lạnh ngay cả khi rủi ro đang khôn lường.

Cách chúng ta nhận thức rủi ro thường không dựa vào những xác suất khách quan mà dựa vào cách rủi ro được thể hiện trước mắt chúng ta. Đôi khi chúng ta mặc định sự chắc chắn khi không hề chắc chắn, hoặc lầm tưởng một việc bất khả thi là khả thi. Tôi sẽ giúp bạn thay đổi cách nhận thức về rủi ro, bất kể nó đang hiện ra trước mắt bạn như thế nào, để giúp bạn nắm quyền kiểm soát.

3. Thu lại lợi ích lớn nhất từ những rủi ro

Lợi ích tiềm năng càng lớn, bạn càng phải chấp nhận nhiều rủi ro. Nhưng rủi ro càng lớn không có nghĩa lợi ích lúc nào cũng lớn. Đôi khi chúng ta phải đối mặt với hai lựa chọn đem lại khả năng thu về một lợi ích giống nhau, nhưng lựa chọn này lại

rủi ro hơn lựa chọn kia. Khi đó, chấp nhận nhiều rủi ro hơn so với mức cần thiết là không hiệu quả. Bạn sẽ học được cách đa dạng hóa để giảm thiểu rủi ro không cần thiết và giữ lại lợi ích tiềm năng.

4. Làm chủ miền của mình

Tiếp theo chúng ta sẽ tiến vào quản lý rủi ro, hay cách gia tăng khả năng thu lợi nhiều hơn và giảm thiểu tỷ lệ mất mát. Một khi đã loại bỏ những rủi ro không cần thiết, bạn vẫn có thể tiếp tục giảm thiểu những rủi ro còn lại.

Một trong những chiến thuật giảm thiểu rủi ro là phòng ngừa. Phòng ngừa rủi ro sẽ bảo vệ bạn khỏi mất mát bằng hành động cân bằng, tìm cách cân đối giữa rủi ro và an toàn, như các cô gái ở nhà thổ đã làm. Hay, phòng ngừa rủi ro có thể là đặt cược hai cửa một lúc, một cửa đem lại lợi ích, một cửa không. Kết quả là bạn sẽ bỏ đi một phần lợi ích tiềm năng để giảm thiểu khả năng mất mát.

Một phương pháp giảm thiểu rủi ro khác là bảo hiểm, khi bạn trả tiền cho người khác để gánh chịu rủi ro thay bạn. Không như phòng ngừa, sau khi đã trả cho bảo hiểm, bạn sẽ giữ lại toàn bộ lợi ích tiềm năng.

Quản lý rủi ro sẽ giảm trừ khả năng tình huống xấu nhất xảy ra, nhưng nó cũng tạo ra những mặt bất cập mới. Bất kể công cụ giảm thiểu rủi ro nào

cũng có thể gia tăng rủi ro; một chiếc lưới an toàn có thể được dùng để đỡ bạn khi bạn ngã hoặc cũng có thể được dùng như một khẩu súng cao su để bắn bạn lên cao hơn. Điều đó cũng đúng với phòng ngừa rủi ro và bảo hiểm. Không những vậy, giảm thiểu rủi ro có thể thúc đẩy chấp nhận nhiều rủi ro hơn và dẫn đến việc sử dụng những đòn bẩy phụ trội để chấp nhận những rủi ro thậm chí còn lớn hơn.

5. Những điều bất định có thể xảy ra

Ngay cả sự ước định rủi ro hoàn hảo nhất cũng không thể tính đến tất cả những việc có thể xảy ra. Rủi ro ước lượng những việc mà chúng ta nghĩ có thể xảy ra, nhưng cũng có những việc mà chúng ta không bao giờ có thể hình dung lại xảy ra - sự khác biệt giữa rủi ro (những gì có thể ước lượng) và sự bất định (những gì chúng ta không thể lường trước). Những việc bạn không ngờ tới lúc nào cũng có thể xảy ra, nhưng bạn có thể chuẩn bị cho những việc bất ngờ đó. Rồi chúng ta sẽ thảo luận về cách bảo vệ bản thân khỏi những sự bất định.

THẾ GIỚI ĐANG NGÀY CÀNG NHIỀU RỦI RO HƠN VÀ BẠN CÓ THỂ CHINH PHỤC NÓ

Từ phương diện rủi ro, đây là lúc tốt hơn bao giờ hết để sống trên đời. Trong phần lớn chiều dài lịch sử loài

người, chúng ta thường phải đối mặt với những rủi ro kinh hoàng như nạn đói và dịch hạch. Hãy lấy một quyết định dễ dàng mà thời nay hầu hết chúng ta đều không buồn cân nhắc như đi thăm bạn ở một thành phố khác làm ví dụ. Trong quá khứ, bạn có thể đã khiến bản thân và gia đình mắc phải một căn bệnh chết người khủng khiếp khi làm vậy. Ngày nay, nếu bạn sống ở một nước phát triển, giàu có và ổn định, thì những rủi ro đó là hầu như bất khả.

Nhưng ngày nay, chúng ta phải đối mặt với những rủi ro lớn có thể đe dọa đến đời sống của chúng ta hơn. Với nền kinh tế đang trải qua sự chuyển tiếp lớn, không ai có công việc ổn định và an toàn như trước nữa. Cho đến gần đây, các nhà tuyển dụng phải chịu phần lớn rủi ro; họ đồng ý cấp lương hưu cho chúng ta. Họ bảo vệ chúng ta khỏi những rủi ro về thay đổi tiền lương và cho chúng ta sự yên tâm trong công việc với lương tháng và giờ làm việc ổn định. Những lợi ích này đang ngày càng hiếm gặp trong thế kỷ 21.

Đổi lại, chúng ta có nhiều công cụ hơn bao giờ hết, từ dữ liệu và các thuật toán được sử dụng để đánh giá và loại bỏ rủi ro. Nhiều dữ liệu hơn đồng nghĩa với khả năng đánh giá rủi ro chính xác hơn, và công nghệ giúp chúng ta đọc dữ liệu đó chỉ trong giây lát để đưa ra các quyết định nhanh chóng. Thường thì chúng ta có thể làm việc này qua điện thoại: Waze giảm thiểu rủi ro bị mắc kẹt vì giao thông, Netflix tăng khả năng sẽ xem

được một bộ phim bạn thích, các website du lịch có thể dự đoán giá vé máy bay sẽ tăng hay giảm. Dữ liệu và công nghệ có thể mang lại nhiều giá trị cho nền kinh tế, nhưng chúng cũng đem đến những rủi ro đã từng là cá biệt và khó xảy ra với đám đông.

Như chúng ta đã thấy từ những vụ sụp đổ trên thị trường tài chính, các công cụ kinh tế tài chính có thể trở nên vô dụng, và đôi khi là có hại, nếu không biết cách sử dụng. Điều đó cũng đúng với những rủi ro lớn nhỏ mà chúng ta gặp phải. Google Maps có thể dự tính rằng sẽ chỉ mất 15 phút để đi từ nhà đến chỗ làm, nhưng như bạn đã biết quá rõ, đó chỉ là dự tính cực kỳ sơ bộ. Google có thể tính chính xác hơn nếu nói với bạn rằng lượng thời gian đó thực ra là 15 phút, cộng trừ 5 phút, tùy vào tình trạng giao thông. 5 phút đó là rủi ro dự tính⁽¹⁾. Nếu không tính đến thời gian cộng trừ đó, bạn sẽ đến trễ.

Nếu sử dụng một cách chính xác, các công cụ bắt nguồn từ kinh tế tài chính có thể giúp chúng ta hiểu rõ hơn về những đánh đổi và thảm họa tiềm ẩn. Chúng có thể giúp chúng ta đưa ra những quyết định sáng suốt và giảm thiểu rủi ro. Các mô hình tài chính tạo ra một lộ trình cho những quyết định mà chúng ta gặp phải trong cuộc sống. Nếu dùng lộ trình để lên kế hoạch cho một chuyến đi, bạn sẽ biết phải đến đích bằng cách nào và nó nằm ở đâu so với những nơi khác. Có lộ trình đó sẽ gia

1. Google có dữ liệu này nhưng không công khai. (Chú thích của tác giả - TG)

tăng khả năng đến được mục tiêu, và có thể khiến bạn phải quyết tâm lên đường hơn.

Nhưng sử dụng lộ trình không đảm bảo sẽ có một chuyến đi an toàn. Lộ trình có thể sẽ không bao gồm thân cây mà bạn sẽ đâm phải vì đã nhấn tin trong lúc lái xe. Nó có thể cũng không bao gồm chiếc xe tải Mack vô tình đâm vào bạn ngay cả khi bạn đang lái xe một cách tập trung.

Nhưng như vậy không có nghĩa là bạn nên ném bỏ lộ trình. Nó vẫn gia tăng khả năng của một chuyến đi thành công, nhất là khi bạn đã được dạy cách đọc bản đồ. Trong các chương tới, tôi sẽ chia sẻ câu chuyện của những người đã chấp nhận mạo hiểm dưới nhiều góc độ khác nhau của nền kinh tế, từ các cô gái mại dâm đến binh lính, từ người lướt ván đến người lai giống ngựa. Một điểm chung mà tất cả bọn họ đều có là rủi ro. Không ai trong số họ từng làm việc ở Phố Wall, nhưng họ lại sử dụng cùng những chiến thuật mà các chuyên gia tài chính đang sử dụng để quản lý rủi ro. Câu chuyện của họ sẽ lột tả cách mà những bài học tài chính giúp chúng ta định hướng trong nền kinh tế hiện đại.

LUẬT THỨ NHẤT

KHÔNG RỦI RO, KHÔNG LỢI ÍCH

Chúng ta sẽ không ở Nevada khi nói về luật này, dù thường thì, khi nghe nói đến “không rủi ro, không lợi ích”, người ta sẽ lập tức nghĩ đến những ván cược khổng lồ ở Vegas. Những lời đầy quyền uy mà dễ bị hiểu lầm này là điểm mà phần lớn mọi người đã sai. Họ quá chú trọng vào phần rủi ro, chỉ nghĩ đến những rủi ro mà họ sẽ gặp phải khi đưa ra quyết định. Nhưng thực tế thì, phần quan trọng nhất lại là lợi ích. Một rủi ro sẽ không còn đáng sợ nếu bạn đang hướng đến những lợi ích mà bạn thực sự muốn. Nghe có vẻ hiển nhiên, nhưng chúng ta thường chấp nhận rủi ro vì muốn thay đổi. Và khi làm vậy, thường thì chúng ta sẽ gặp phải thất bại, bất kể chuyện gì xảy ra.

Luật này dạy cho bạn cách hình dung về đích đến trước khi nhảy vào con đường mạo hiểm. Chương 2 sẽ giải thích cách mà việc xác định lợi ích rõ ràng mà bạn đang nhắm đến làm tăng khả năng gặp rủi ro. Và thông thường, chúng ta phải định nghĩa lợi ích dựa trên phi rủi ro. “Phi rủi ro” là một trong những khái niệm có sức ảnh hưởng nhất trong tài chính. Chương 3 giải thích cách sử dụng phi rủi ro như nền tảng của quá trình đưa ra quyết định tài chính.

Chương 4 sẽ khám phá cách đánh giá rủi ro, và cách nhận biết những rủi ro mà bạn cần phải quan tâm đến. Rồi, trong chương 5, chúng ta sẽ tìm hiểu các loại rủi ro khác nhau. Một số rủi ro dễ đối mặt hơn, và sẽ hữu dụng khi biết điểm khác biệt giữa chúng.

Chương 2

LỢI ÍCH:

Để có thứ bạn muốn cần phải biết bạn muốn gì

*Nếu không biết mình đang đi đâu,
bạn có thể sẽ lạc đến một nơi hoàn toàn khác.*

- YOGI BERRA

Mạo hiểm mà không có mục đích thì chẳng khác gì ngồi lên xe và đi lòng vòng rồi trông đợi sẽ đến một nơi thật tuyệt. Quả vậy, bạn có thể sẽ đến một nơi thật tuyệt, nhưng nhiều khả năng, bạn sẽ chỉ đến một nơi mà bạn không muốn đến.

Tất cả chúng ta đều có những ngày muốn nghỉ việc, muốn đá đít người yêu, và bắt đầu lại từ đầu. Hầu hết chúng ta đều có những người quen đã từng làm vậy, và thường thì canh bạc ấy không mang lại một kết quả tốt đẹp. Họ vẫn phải đối mặt với những vấn đề tình cảm và

công việc hết như trước đó. Để có một công việc tốt hơn, chúng ta phải biết mình muốn gì từ sự nghiệp. Để có một cuộc tình đẹp hơn, chúng ta phải hiểu rõ mình đang tìm gì ở người kia.

Dĩ nhiên, nếu đã có sẵn đích đến, bạn sẽ có nhiều cơ hội để đến được đó hơn. Vậy mà chúng ta vẫn thường mạo hiểm dù không có một ý định rõ ràng về nguyện vọng khi mạo hiểm.

Mạo hiểm chỉ để mạo hiểm thậm chí còn có thể là một chiến lược chính trị khả thi. Khi sự trì trệ và lục đục nội bộ của các chính trị gia truyền thống khiến chúng ta bực bội, các ứng cử viên mới sẽ thường hứa hẹn về những “thay đổi” hay “cải tổ”. Thông điệp mới mẻ này hấp dẫn chúng ta vì hiện trạng không tuyệt đến thế. Thay đổi có thể là thông điệp chiến thắng ngay cả khi chúng ta không biết chính sách của họ là gì, hay cụ thể thì điều gì sẽ thay đổi. Chẳng có gì lạ khi chúng ta thường xuyên thất vọng, vì chấp nhận mạo hiểm mà không rõ nó là một chiến thuật rủi ro tồi: nó chỉ tạo ra sự bất định mà không hứa hẹn về một lợi ích rõ ràng.

Nghe có vẻ đơn giản, nhưng biết mình muốn gì có thể lại là phần khó khăn nhất trong quản lý rủi ro. Người ta tốn hàng nghìn USD cho các nhà trị liệu và cho việc khai vấn để biết họ muốn gì trong cuộc sống. Kinh tế học tài chính không phải là sự thay thế cho một quá trình điều trị tâm lý tốt, nhưng nó cho bạn một phương pháp để hoạch định mục đích của mình, mà hơn bất cứ

điều gì khác, sẽ gia tăng khả năng thành công. Quá trình gồm ba bước này sẽ cho bạn một cái nhìn rõ hơn và giúp bạn ước định xem bạn muốn mạo hiểm đến mức nào để đạt được mục tiêu của mình.

1. Mục tiêu cuối cùng của bạn là gì? Sẽ như thế nào khi bạn đạt được nó?
2. Làm thế nào để đạt được mục tiêu mà không cần phải mạo hiểm hoặc giảm thiểu rủi ro hết mức có thể? Nói cách khác, điều gì sẽ đảm bảo cho bạn đạt được mục tiêu?
3. Phương án không rủi ro ấy liệu có khả thi hay chỉ là nguyện vọng? Nếu không khả thi, bạn cần phải mạo hiểm đến mức nào để có được thứ mình muốn?

Quá trình này dẫn bạn đến một định nghĩa mà các nhà kinh tế học tài chính vẫn sử dụng hằng ngày: phi rủi ro. Phi rủi ro là bất cứ thứ gì có thể mang lại cho bạn điều bạn muốn một cách chắc chắn. Nếu bạn đang quyết định sẽ làm gì tối nay và mục tiêu là một buổi tối vui vẻ thì phương án phi rủi ro sẽ là ở nhà xem Netflix vì bạn biết nó sẽ như thế nào. Rủi ro là đi ra ngoài. Bất cứ chuyện gì cũng có thể xảy ra: bạn có thể gặp tình yêu của đời mình hoặc bị xe đâm.

Phương án phi rủi ro trong mắt mỗi người là mỗi khác, đó là lý do vì sao việc xác định thế nào là phi rủi

ro đối với bạn sẽ cho bạn một cái nhìn rõ ràng hơn, giúp bạn đánh giá rủi ro. Xác định mình muốn gì và lấy nó làm mục tiêu là một công cụ cực kỳ hữu dụng. Chúng ta thường đề cao những người dám mạo hiểm, nhưng sự khác biệt giữa người thành công và người thất bại không phải là ai dám mạo hiểm nhiều nhất, mà là người mạo hiểm một cách thông minh, hoặc với một mục đích rõ ràng. Hãy lấy Kat Cole làm ví dụ. Cô đã đi từ nghèo khó đến lãnh đạo một công ty hàng tỷ USD khi mới 30 tuổi. Cô đã mạo hiểm hết lần này đến lần khác, nhưng hầu hết những lần đó đều mang lại một kết quả tốt đẹp vì Cole luôn biết chính xác mình muốn gì và biết khi nào thì đáng để mạo hiểm.

BÁNH MÌ QUẾ NHỎ

Kat Cole nghe như là một người sinh ra đã may mắn. Dưới vai trò Giám đốc Điều hành của Focus Brands, cô đã quản lý các nhãn hàng nổi tiếng như Cinnabon và bánh quy cây Auntie Anne's. Thanh lịch và hoạt ngôn, cô phân chia thời gian tại nhà ở Atlanta và thành phố New York mỗi khi không đi khắp thế giới. Hầu hết mọi người sẽ không bao giờ đoán được xuất thân của Cole và những gì mà cô đã phải vượt qua để đạt được thành công như vậy.

Cole đã trở nên nổi tiếng nhờ việc thu nhỏ sản phẩm đặc trưng của Cinnabon: những chiếc bánh mì quế nhồi

đường và bơ. Chiếc bánh ban đầu được ưa thích - với tất cả 880 calo - to bằng cả bản mặt và cực kỳ thơm ngon. Cole 32 tuổi khi được tuyển dụng vào năm 2010. Doanh số của Cinnabon đã sụt giảm liên tiếp trong 6 năm. Sự suy thoái kinh tế đã khiến mọi người không còn lui đến các trung tâm buôn bán và sân bay nhiều như trước nữa, chưa kể khách hàng chuyển sang muốn những lựa chọn có lợi cho sức khỏe hơn. Cinnabon cần phải thay đổi, bởi vậy Dự Án 599 đã được ra đời.

Dự Án 599 nhắm đến mục tiêu cắt giảm calo trong Cinnabon truyền thống bằng một sản phẩm có tổng dinh dưỡng dưới 600 calo. Các nghiên cứu đã cho thấy rằng việc cắt giảm calo có thể gia tăng doanh số, nhưng việc cắt giảm calo lại khiến bánh mì quế đầy những chất làm ngọt nhân tạo và chất ổn định. Cole, khi ấy mới làm chủ tịch của Cinnabon được một năm, đã xóa sổ kế hoạch ban đầu. Chiếc bánh mới có vị không ngon như xưa. Thay vào đó, cô đã giữ công thức chế biến ban đầu và yêu cầu tất cả các chủ đại lý phải bán Bánh Mì Quế Nhỏ 350 calo, những chiếc bánh này chỉ to bằng nắm tay. Bánh mì quế nhỏ đã được đem ra bán từ trước, nhưng chỉ có ở chưa đầy 15% các cửa hiệu Cinnabon.

Các chủ đại lý đã hoài nghi. Cinnabon đang nổi tiếng vì kích thước khổng lồ của chúng. Nếu công ty bán loại bánh nhỏ hơn, có nghĩa họ sẽ phải bán với mức giá thấp hơn - 2,50 USD thay vì 3,60 USD. Nếu lượng khách hiện tại chọn loại bánh nhỏ thay vì bánh truyền thống,

có nghĩa họ sẽ thu về số lợi nhuận nhỏ hơn. Làm bánh nhỏ cũng đồng nghĩa với việc phải đầu tư vào các dụng cụ làm bánh mới. Cole đã tin rằng bánh nhỏ sẽ gia tăng lượng tiêu thụ vì chúng sẽ thu hút các thực khách không muốn ăn loại bánh to bằng cả bản mặt. Cô đã thuyết phục các chủ đại lý hãy mạo hiểm và đặt cược vào số lượng. Sự mạo hiểm của cô đã được đền đáp: doanh số của loại bánh truyền thống hầu như không sụt giảm, trong khi doanh số tổng đã tăng 6%, phần lớn là nhờ loại bánh nhỏ. Cinnabon đã phát triển thịnh vượng, trong khi các công ty đồ ăn nhanh tương tự thì lúng túng hoặc thất bại.

Cole đã có một mục đích rõ ràng trong đầu: tăng doanh số. Tất cả mọi người ở Cinnabon đã có cùng quan điểm về vấn đề của họ: loại bánh truyền thống có lượng calo cao bán không tốt ở thị phần thực khách quan tâm đến sức khỏe. Cole đã bắt đầu bằng việc tìm hiểu tại sao Cinnabon lại tìm cách cắt giảm calo, và nhóm điều hành đã nói với cô rằng “có nhiều nghiên cứu cho thấy doanh số đã tăng cao khi chuyển sang những sản phẩm có ít calo hơn”. Nhưng “đó là các loại đồ ăn nhẹ có tần suất tiêu thụ cao, như khoai tây chiên; không ai ăn bánh mì quế mỗi ngày”, Cole đã giải thích. “Đó không phải là mô hình của chúng ta. Chúng ta bán ở các địa điểm ít thường xuyên hơn, như trung tâm buôn bán và sân bay. Các sản phẩm của chúng ta được thiết kế cho sự hưởng thụ lâu-lâu-một-lần, ngon-đến-chảy-dãi. Đó là rắc rối vì loại bánh được làm ngọt một cách nhân tạo sẽ không còn

ngon như trước nữa mà lại vẫn có 599 calo.”

Chẳng hiểu vì sao, phương án ít calo - mà không phải lượng tiêu thụ cao hơn - đã trở thành mục tiêu. Cole đã quay ngược vấn đề bằng cách hỏi các nhân viên trong Dự Án 599 rằng “liệu họ có mua loại bánh 599 calo mà không ngon hay không”, và ai cũng bảo rằng không.

Cole nói khi cần thay đổi, người ta thường “mạo hiểm chỉ để mạo hiểm”. Làm vậy hiếm khi mang lại kết quả tốt.

Đặt cược vào sự sa sút của Cinnabon dường như là một nước đi liều lĩnh của Cole, người có tuổi đời ít hơn nhiều so với hầu hết các đồng nghiệp của mình. Cô mới gia nhập công ty, và là lính mới trong ngành đồ ăn nhanh. Trong khi đó, phần còn lại của ngành đồ ăn nhanh vẫn còn đang mải mê tìm cách giải bài toán về những lựa chọn ít calo “có lợi cho sức khỏe”. Khi ấy, quyết định gắn bó với sản phẩm giàu calo/có calo cao dường như là một rủi ro cực kỳ lớn, một rủi ro mà Cole đã dùng cả sự nghiệp để đặt cược.

Bạn có thể thấy khái niệm về phi rủi ro trong quá trình đưa ra quyết định của Cole. Đầu tiên, cô hoạch định mục tiêu - tăng lượng tiêu thụ bằng cách thay đổi thị phần. Hãy lưu ý đến cách mà cô tránh né phương án khiến các đối thủ của mình rơi vào tình huống khó khăn - tạo ra một sản phẩm có lợi cho sức khỏe. Không làm gì cả sẽ là lựa chọn phi rủi ro, nhưng nó sẽ không giúp cô đạt được mục tiêu vì doanh số sẽ tiếp tục sụt giảm.

Rồi Cole cân nhắc phương án có ít rủi ro nhất nhưng vẫn gia tăng doanh số. Các đồng nghiệp của cô đã nghĩ rằng một loại bánh ăn kiêng sẽ là câu trả lời vì tất cả những đơn vị khác trong ngành cũng đang bán các sản phẩm có ít calo hơn của họ. Nhưng Cole đã coi nó như một lựa chọn có nhiều rủi ro hơn, vì sản phẩm mới sẽ không thể đảm bảo gia tăng doanh số mà lại mạo hiểm làm ảnh hưởng đến thương hiệu vốn chú trọng đến chất lượng giữa thời kỳ suy thoái.

Nếu sản phẩm mới không phải là giải pháp, thì “cách duy nhất để giảm calo là sản phẩm nhỏ hơn hoặc nguyên liệu khác đi,” cô giải thích. Sản phẩm nhỏ hơn đã đang được đem ra bán; một số đại lý đã bán nó cả gần thập kỷ nay. Sử dụng sản phẩm có sẵn thay vì thay đổi công thức của một sản phẩm hiện đang được yêu thích thực ra lại ít rủi ro hơn so với vẻ bề ngoài của nó, nhất là khi đã có bằng chứng từ một số đại lý rằng sản phẩm nhỏ hơn vẫn bán tốt và không làm ảnh hưởng đến tên tuổi của công ty. Dựa trên các số liệu, thêm loại bánh nhỏ hơn vào thực đơn là lựa chọn ít rủi ro nhất, nếu mục tiêu là gia tăng doanh số, và nó đã mang lại hiệu quả. Chỉ sau vài năm, doanh thu của công ty đã tăng gấp đôi và Cinnabon đã trở thành nhãn hàng tỷ USD.

Cole đã học cách quản lý rủi ro bằng việc đưa ra những lựa chọn khác thường từ khi còn rất trẻ. Cô có một tuổi thơ dữ dội với người cha nghiện rượu. Bố cô có một khoản thu nhập ổn định nhờ công việc hành chính,

vốn là việc khác thường vì cả họ hàng nội ngoại của cô đều sống trong những căn nhà di động và lều lán. Dù không có cách nào để nuôi sống bản thân, nhưng mẹ của Cole vẫn đưa ra một quyết định khó khăn là bỏ nhà ra đi, mang theo các con. Bà đã làm nhiều công việc khác nhau, duy trì mức chi tiêu hằng tuần 10 USD cho thức ăn và lệ thuộc hoàn toàn vào Kat, cô chị cả, lúc bấy giờ mới 9 tuổi. Luôn có những danh sách dài các công việc phải làm, Kat lo liệu mọi việc trong nhà, và trong quá trình làm vậy, cô đã học được rằng, thường thì chấp nhận mạo hiểm đồng nghĩa với việc bạn phải “làm việc cật lực”. “Khi ấy, tôi đã không biết đó là một bài học kinh tế quý giá: niềm tin rằng đưa ra những lựa chọn khác thường không theo lẽ thói mà vẫn thành công là khả thi.”

Cole đã chọn một định hướng nghề nghiệp ổn định, học chuyên ngành kỹ thuật ở Đại học Bắc Florida, với mong muốn trở thành một luật sư kinh tế. Để chi trả cho việc học, cô đã làm bồi bàn ở Hooters, chuỗi nhà hàng nổi tiếng vì các cô bồi bàn không mặc đồng phục mà mặc những chiếc áo bó và quần ngắn màu vàng cam.

Cole là một cô bồi bàn giỏi giang. Khi nhân viên quầy bar không thể đi làm vì con trai của cô bị bệnh, Cole đã thay thế. Khi phụ bếp bỏ việc vì bếp trưởng không chịu làm ngoài giờ, Cole đã rán cánh gà. Khi trụ sở Hooters hỏi quản lý ai là nhân viên giỏi nhất của quán franchise, quản lý đã nêu đích danh Cole. Hooters cần người đến Úc và đào tạo các nhân viên ở một quán

franchise mới, nên họ đã mời Cole. “Tôi đã đồng ý chuyển đến Úc. Tôi không có hộ chiếu. Tôi thậm chí còn chưa bao giờ đặt chân lên máy bay. Tôi chưa bao giờ ra nước ngoài. Nhưng tôi vẫn đồng ý rồi làm việc cật lực.”

Cole đã tỏa sáng trong vai trò ấy, và không lâu sau, Hooters điều cô đến khắp nơi trên thế giới để hỗ trợ thiết lập các quán franchise mới. Nhưng việc học hành của cô không được thuận lợi và cô phải học lại nhiều môn. Cô phải đưa ra lựa chọn: bỏ học và từ bỏ ước mơ trở thành luật sư kinh tế hoặc dừng đi khắp nơi theo sự điều phối của Hooters.

Cả Bill Gates lẫn Mark Zuckerberg đều đã bỏ học giữa chừng, và họ đã trở thành các tỷ phú, nhưng Cole không bỏ học ở Harvard khi đang có những người bạn quyền lực và thân thiết, cô cũng không có một gia đình khá giả để cậy nhờ khi cần thiết. Cô không đến Thung lũng Silicon nơi mà việc bỏ học giữa chừng được xem là huy chương danh dự trong mắt một số người. Trong thế giới của cô, tấm bằng đại học là con đường chắc chắn nhất để dẫn đến thành công và sự ổn định, và cô sẽ từ bỏ nó để đổi lấy đồng lương tính bằng giờ ở Hooters. Nghe có vẻ là một quyết định mạo hiểm, nhưng mục đích của Cole là có một công việc tốt để đạt được sự ổn định và sự đảm bảo mà cô đã không có khi còn nhỏ. Ban đầu, cô đã nghĩ điều đó đồng nghĩa với nghề luật sư kinh tế, rồi cô nhận ra rằng trở thành luật sư không phải là mục đích cuối cùng - nó chỉ là một cách để đạt được thứ cô muốn.

Và có người đang đề nghị sẽ cho cô thứ mà cô muốn, dù cho đó không phải là cách mà hầu hết những người khác đang áp dụng để đạt được nó. Nên cô đã bỏ học. Không phải ai cũng có thể nhận ra điều đó một cách rõ ràng; với nhiều người, đó là một lựa chọn rủi ro.

Cole đã có thể nhận ra rằng bỏ học là một quyết định đúng đắn vì cô cảm thấy như vậy, và cuối cùng đó đúng là quyết định ít rủi ro để cô đạt được mục tiêu. “Đó không hẳn là một quyết định khó khăn và cũng không có vẻ rủi ro đến vậy, vì tôi đã có một phương án thay thế hấp dẫn,” cô nhớ lại. “Tôi đã không ngồi nhà mà nghĩ... hừm, mình không chắc con đường học hành là dành cho mình. Tôi đã đi khắp thế giới để làm việc và làm việc một cách hiệu quả... tôi đang làm việc mình thích, và tôi có cơ hội để tiếp tục làm việc đó, nhưng không có sự đảm bảo nào cả. Tôi không có hợp đồng. Tôi là nhân viên được trả lương theo giờ. Không ai ngồi xuống cùng tôi và bảo rằng đây là con đường sự nghiệp của tôi. Tôi chỉ có thể đánh cược với nó. Nhưng tôi đã không có cảm giác đó là một ván cược liều lĩnh.”

Cole đã làm việc cật lực nhiều giờ và kiếm được 45.000 USD mỗi năm. Cuối cùng, Hooters đã đề xuất một công việc chính thức với mức lương 22.000 USD mỗi năm. Cô đã đồng ý vì đó là cơ hội để cô thăng tiến. Cole đã leo lên các vị trí quan trọng hơn và đã trở thành phó chủ tịch điều hành khi mới 26 tuổi. Cô có thể là một người đã bỏ học giữa chừng, nhưng các công ty mà

bình thường chỉ tuyển những người đã tốt nghiệp ở các trường thuộc Ivy League giờ đây đang sẵn đón cô, mời cô về làm việc với mức lương cao chót vót trong lĩnh vực quản lý và vốn sở hữu tư nhân. Cô tiếp tục ở lại làm cho Hooters, “dù cũng khá xấu hổ mỗi khi tôi đưa cho người ta tấm danh thiếp của mình”.

Dù không có bằng cử nhân nhưng cuối cùng Cole lại có bằng thạc sĩ kinh tế. Đến năm 2010, cô là ngôi sao sáng trong ngành kinh doanh nhà hàng, và cô nhận được lời đề nghị quá tốt để có thể từ chối, cơ hội điều hành Cinnabon.

Các lựa chọn ban đầu của Cole nghe có thể mạo hiểm trong mắt người ngoài, nhưng cô đã gặt hái được nhiều thành công nhờ chấp nhận rủi ro một cách sáng suốt. Thành công của cô là nhờ vào sự nhanh nhạy trong nhận diện mục tiêu và cách ít rủi ro nhất để đạt được nó. Cô đã không ngần ngại bỏ học và cũng không ngần ngại từ bỏ Dự Án 599. Với hầu hết chúng ta, con đường không phải lúc nào cũng rõ ràng như vậy.

Biết mình muốn gì là một việc khó, nhất là khi bạn biết mình cần thay đổi. Trong kinh tế tài chính, bước đầu tiên là nhận diện mục tiêu và tính giá trị của nó trong trường hợp phi rủi ro. Loại đầu tư có tên tài sản phi rủi ro mang đến cho các nhà đầu tư một thứ mà không loại tài sản nào khác có thể: khả năng dự đoán. Nếu thị trường sụp đổ, bạn biết mình sẽ còn lại gì. Nếu thị trường phát triển, bạn sẽ chỉ nhận được những gì

được hứa ban đầu. Giá trị của tài sản phi rủi ro là thông tin quan trọng nhất trong mọi quyết định và mọi vấn đề đầu tư mà bạn gặp phải.

GIÁ CỦA PHI RỦI RO

Giả sử chi phí cho kỳ nghỉ mùa hè tới của gia đình bạn là 3.000 USD. Nếu cần sử dụng 3.000 USD đó trong thời gian gần, bạn nên đầu tư vào một dự án an toàn; bạn không muốn mất dù chỉ một đồng cho thị trường. Nó có thể chỉ đơn giản là mở sổ tiết kiệm hoặc mua tín phiếu kho bạc. Cả hai phương án đều mang lại một khoản lãi suất nhất định. Để có 3.000 USD khi mùa hè đến, bạn cần đầu tư 2.970 USD với lãi suất 1% mỗi năm.

Trong trường hợp này, mọi phương án khác - trái phiếu dài hạn, chứng khoán, vàng, Bitcoin - là rủi ro, dù tất cả các phương án này đều mang lại lợi suất kỳ vọng cao hơn nhiều và có khả năng 2.970 USD của bạn sẽ thành 6.000 USD trong 6 tháng. Nhưng cũng có khả năng thị trường sẽ sụp đổ và bạn sẽ chỉ còn 500 USD cho kỳ nghỉ của mình.

Nếu mục đích của bạn là 3.000 USD cho kỳ nghỉ tới, phương án phi rủi ro của bạn là sổ tiết kiệm với lãi suất 1%. Nhận ra điều này trước khi đầu tư sẽ đem lại hai lợi ích quan trọng.

Đầu tiên, nó giúp bạn đánh giá độ rủi ro mà bạn phải chấp nhận để đạt được mục tiêu của mình. Giả sử

có người đề nghị một cơ hội đầu tư có thể đảm bảo sẽ gia tăng gấp đôi số tiền của bạn sau một năm (thực ra thì, bạn nên chạy thật nhanh và thật xa, rồi cảnh báo tất cả bạn bè, gia đình hãy tránh xa người này - nhưng để triển khai lập luận, hãy giả sử rằng lời đề nghị này là xác thực). Nếu cơ hội đầu tư này là xác thực thì không cần phải mạo hiểm mất toàn bộ tiền cho thị trường chứng khoán, và bạn chỉ cần giữ lại 1.500 USD cho kỳ nghỉ. Tỷ lệ lợi tức phi rủi ro khiến bạn phải trả một cái giá nhất định để chắc chắn có được thứ bạn muốn. Nếu chỉ có 1.500 USD, bạn không thể đầu tư phi rủi ro, nên bạn phải chấp nhận nhiều rủi ro hơn hoặc chi ít tiền hơn cho kỳ nghỉ.

Thứ hai, và quan trọng hơn cả, là quá trình xác định phương án phi rủi ro giúp bạn làm rõ mục tiêu của mình. Xác định phương án phi rủi ro có ý nghĩa như thế nào đối với bạn buộc bạn phải cân nhắc thật cẩn thận những gì mình muốn và chuyện gì sẽ xảy ra sau khi có được chúng. 1% lãi suất là số tiền bạn sẽ nhận được sau một năm. Nếu hiện tại bạn có 2.000 USD, số tiền đó sẽ là 2.020 USD sau một năm; nếu bạn có 2.970 USD, bạn biết mình sẽ có đủ tiền cho kỳ nghỉ.

Nhưng sẽ khó để nhận ra phương án phi rủi ro vì không có một tài sản phi rủi ro chung; nó phụ thuộc vào mục tiêu của bạn. Với hầu hết chúng ta, bỏ học là một lựa chọn rủi ro. Nhưng với Cole, bỏ học lại là một lựa chọn ít rủi ro hơn so với nhiều năm mài đống quần và

phải gánh chịu một khoản nợ lớn để trở thành luật sư kinh tế, vì cô đã có một mục tiêu cụ thể trong đầu - một công việc - và có người đang cho cô cơ hội để đạt được mục tiêu đó khi cô 19 tuổi. Xác định mục tiêu và định giá phi rủi ro là những bước đầu tiên của việc quản lý rủi ro hiệu quả.

Phi rủi ro là tùy biến với mỗi người vì nó lệ thuộc vào mục tiêu của họ. Điều đó đúng ngay cả trong tài chính.

PHI RỦI RO ĐỐI VỚI TÔI NHƯNG KHÔNG PHẢI ĐỐI VỚI BẠN

Giả sử bạn muốn đưa vợ hoặc chồng đi du lịch một chuyến để đời sau khi nghỉ hưu vào 20 năm tới. Bạn dự tính chi phí cho chuyến đi là 30.000 USD.

Sở hữu 30.000 USD sau 20 năm mà không gặp rủi ro là một việc phức tạp. Bạn phải đảm bảo sẽ không thua lỗ trên thị trường chứng khoán và lãi suất tiết kiệm sẽ đuổi kịp lạm phát. Nếu tỷ lệ lạm phát trung bình là 2% mỗi năm⁽¹⁾ trong suốt 20 năm, 30.000 USD hiện tại sẽ chỉ tương đương với 20.000 USD khi bạn đi du lịch. Số tiết kiệm mà bạn mở để giữ tiền cho chuyến đi không phải là phi rủi ro trong 20 năm vì có khả năng lãi suất sẽ không đủ để bù đắp cho tỷ lệ lạm phát. Tài sản phi rủi ro dành

1. Tỷ lệ lạm phát cũng rủi ro; nó có thể hơn hoặc kém 2%. (TG)

cho kỳ nghỉ sau hưu trí là trái phiếu 20 năm có thể đảm bảo khoản đầu tư của bạn sẽ đuổi kịp tỷ lệ lạm phát.

Xác định mục tiêu phi rủi ro có thể giúp bạn hiểu rõ hơn mọi quyết định cuộc sống. Tất cả chúng ta đều có những người bạn đang rất nôn nóng muốn được kết hôn, và họ nghĩ, cách phi rủi ro để đạt được điều này là lấy người đầu tiên yêu họ thật lòng, dù họ không yêu người đó. Thậm chí, họ cảm thấy an toàn hơn vì nghĩ rằng người này sẽ không bao giờ rời bỏ họ, nên họ sẽ không bao giờ bị tổn thương. Nhưng thường thì cuộc hôn nhân của họ sẽ thiếu những sự kết nối mạnh mẽ và không đủ bền vững để đối chọi với những khó khăn của cuộc sống, nên họ ly hôn. Nếu *kết hôn* đơn giản là mục tiêu của họ thì lấy người đầu tiên yêu họ là lựa chọn phi rủi ro. Nhưng nếu mục tiêu của họ là *một cuộc hôn nhân bền vững* thì bằng lòng lấy người mình không yêu là lựa chọn có tính rủi ro cao.

Hãy xem xét một lựa chọn cuộc sống khác: Giả sử bạn tìm được ngôi nhà trong mơ ở một khu vực đang nóng trên thị trường bất động sản. Nếu mục tiêu của bạn là mua được ngôi nhà đó, lựa chọn phi rủi ro sẽ là đề nghị mua với một mức giá cao, có thể cao hơn giá bán, cao hết mức mà bạn có thể chi trả (giả sử bạn đang không trả nhiều hơn tiềm lực tài chính của mình) - để đảm bảo bạn sẽ mua được ngôi nhà đó. Làm vậy sẽ loại bỏ khả năng bị vượt giá, ngay cả khi bạn đang mua với mức giá cao hơn giá thị trường. Nếu đây là căn nhà duy

nhất mà bạn thích và bạn dự định sẽ sống ở đó suốt cả đời, thì trả vượt mức là cái giá mà bạn phải bỏ ra để đảm bảo mình sẽ không bị thua trong cuộc chiến đấu giá.

Nếu bạn muốn một thương vụ tốt để kiếm tiền từ sự đầu tư này, hoặc nếu bạn dự tính sẽ bán căn nhà đó sau một thời gian đã liệu tính trước, thì mục tiêu của bạn lại khác, nên chiến lược phi rủi ro của bạn cũng khác. Nếu mục tiêu là trả giá thấp hết mức có thể thay vì mua được căn nhà hoàn hảo đó, thì bạn nên đấu giá thấp hơn mức giá mà bạn nghĩ về trị giá căn nhà đó, và bằng lòng với khả năng sẽ thua trong cuộc chiến đấu giá. Bằng không bạn sẽ mạo hiểm trả cao hơn mức cần thiết và thua lỗ khi bán nhà.

Người ta thường nhầm lẫn hai mục tiêu này và trả giá thấp hơn cho căn nhà mà họ thực sự muốn hoặc bị cuốn vào cơn sốt của thị trường và trả quá cao cho căn nhà mà họ dự định sẽ bán sau 5 năm.

Giả sử bạn đang cân nhắc sẽ tiếp nhận một công việc mới. Bạn cảm thấy thoải mái với công việc hiện tại của mình; bạn có một vị sếp dễ tính, người sẵn sàng cho bạn về sớm mỗi khi bạn cần; bạn đã thành thực mọi kỹ năng mà công việc hiện tại yêu cầu. Nếu mục tiêu của bạn là phát triển sự nghiệp hoặc kiếm nhiều tiền hơn, thì bám trụ với công việc hiện tại sẽ không cho bạn điều bạn muốn, thậm chí còn rủi ro hơn là đổi việc. Nhảy việc ép bạn phải mở rộng quan hệ và học hỏi các kỹ năng mới, tất cả những điều đó sẽ có thể gia cường cho

sự nghiệp của bạn, tăng thu nhập, và tạo điều kiện cho bạn kiếm việc dễ dàng hơn trong tương lai. Nhưng nếu mục tiêu của bạn là sự cân bằng trong công việc-cuộc sống, thì bỏ việc là một lựa chọn rủi ro, vì sắp mới có thể sẽ không bằng lòng với những yêu cầu khác trong cuộc sống của bạn. Học thành thục các kỹ năng mới và hiểu rõ những cạnh tranh “chính trị” trong công ty sẽ tốn nhiều thì giờ của bạn hơn. Lựa chọn rủi ro lệ thuộc vào mục tiêu của bạn.

Thường thì chúng ta phải cân đối những mục tiêu cạnh tranh - như căn nhà chúng ta thích và mua được nó với giá tốt, hay sự nghiệp ổn định mang đến sự cân bằng giữa công việc-cuộc sống và cơ hội thăng tiến. Nhưng đầu tiên, cân nhắc xem bạn muốn gì và hoạch định nó dựa trên phương diện phi rủi ro sẽ giúp bạn xác định được mục tiêu rõ ràng hơn, biết được mức độ rủi ro mà bạn sẵn sàng chấp nhận.

Ai cũng có thể chấp nhận rủi ro. Nhưng làm vậy với một mục tiêu rõ ràng cần sự quả quyết và tập trung. Nó đòi hỏi phải biết chính xác bạn muốn gì, một việc mà ít người biết. Một trong những câu đã trở thành khẩu hiệu ưa thích của Cole là tập trung vào những điều “đủ nhỏ để thay đổi và đủ lớn để có giá trị”. Nói cách khác, hãy chọn con đường ít rủi ro nhất để đạt được mục tiêu.

Xác định mình muốn gì và đặt nó trên phương diện phi rủi ro phải là bước đầu tiên để đánh giá bất kỳ rủi ro nào. Nhưng đôi khi, mà có lẽ là hầu hết mọi trường hợp,

chúng ta xác định phương án ít rủi ro, và nó không phải là thứ mà chúng ta muốn, hoặc không đủ khả năng để làm vậy. Lại lấy căn nhà mơ ước làm ví dụ: Nếu không thể trả giá cao, bạn phải mạo hiểm sẽ bị thua trong cuộc chiến đấu giá. Chương sau sẽ tìm hiểu về bước tiếp theo: nhận ra khi nào phải chấp nhận nhiều rủi ro hơn.

Chương 3

CHẤP NHẬN RỦI RO: Khi nào phải từ bỏ sự an toàn và hướng đến nhiều hơn

*Những nguy hiểm trong cuộc sống là bất tận,
và trong số đó là sự an toàn.*

- GOETHE

Học cách xác định mục tiêu và định giá nó trên phương diện phi rủi ro là nền tảng của mọi chiến thuật quản lý rủi ro hiệu quả. Nhưng sẽ như thế nào khi chúng ta không muốn chọn phương án phi rủi ro? Có thể nó quá đắt, hoặc chúng ta đang muốn nhiều rủi ro hơn, thêm cơ hội gặt hái được nhiều lợi ích hơn. Chúng ta có xu hướng nghĩ về việc chấp nhận rủi ro như một lựa chọn nhị phân: hoặc chấp nhận rủi ro, hoặc không. Nhưng quản lý rủi ro hiệu quả cần phải chấp nhận nhiều rủi

ro hơn, và chấp nhận rủi ro vừa đủ hoặc cảm thấy thoải mái để đạt được mục tiêu. Đánh giá độ rủi ro chính xác là bước tiếp theo, nhưng nếu chưa xác định mục tiêu và định giá nó trên phương diện phi rủi ro, thì chúng ta đang hướng đến thất bại.

Tôi đã phạm phải sai lầm này một cách đau đớn. Hầu hết các nhà kinh tế học hưu trí đều thận trọng, họ là những nhân viên công chức hoặc các giảng viên ghét rủi ro: họ không tiến hành nghiên cứu ở nhà thổ. Tôi đã không định sẽ đi theo con đường này. Tôi đến được đây vì đã mạo hiểm chấp nhận rủi ro lớn vào những ngày đầu trong sự nghiệp mà không có một mục tiêu rõ ràng, và không hiểu phi rủi ro có ý nghĩa như thế nào đối với bản thân.

ĐÔI KHI NGAY CẢ CÁC NHÀ KINH TẾ HỌC CŨNG HIỂU LẦM VỀ PHI RỦI RO

Đầu năm 2006, tôi đang vội vàng đi qua trung tâm thương mại Copley Place ở Boston, mặc bộ vét cứng đờ và đi đôi ủng lợi tuyết, một tay cầm chiếc túi ni lông đựng giày cao gót. Tôi nhìn thấy tấm biển vẽ hình mũi tên, ghi: “Phòng vấn Barneys [cửa hàng tổng hợp cao cấp] đi lối này.”

Một phút bốc đồng, tôi đi theo hướng mà mũi tên chỉ, đến căn phòng nơi một cô gái ăn bñ bánh bao đang ngồi ở quầy. “Tôi đến đây để phỏng vấn cho vị trí giảng

viên kinh tế," tôi nói, rồi hạ giọng. "Nhưng thành thực mà nói, tôi không nghĩ công việc đó dành cho tôi. Tôi có thể phỏng vấn cho Barneys chứ?"

Cô ấy nhìn tôi vô cảm trước khi một người ăn bận bảnh bao khác, người đang đợi đến lượt phỏng vấn, nói đầy phần nộ, "Cô không thể vô duyên vô cớ mà đến đây phỏng vấn được. Tôi đã phải gửi hồ sơ trước nhiều tuần đấy."

Bị từ chối, tôi đã bỏ đi và đến chỗ phỏng vấn như đã hẹn. Tôi cũng không được nhận vào vị trí đó.

Theo đuổi tám bằng tiến sĩ kinh tế là một trong những rủi ro lớn nhất mà tôi từng đương đầu, và đó có vẻ là rủi ro đầu tiên mà tôi phải gánh chịu hậu quả. Vài tháng sau cái ngày ở Boston đó, sau 6 năm đầy vất vả, tôi chuẩn bị tốt nghiệp mà không có việc làm hay một kế hoạch tương lai.

Ở đời, có nhiều thứ còn tệ hơn là làm một sinh viên vừa tốt nghiệp trường Ivy League, trẻ, khỏe, mà không có việc làm. Nhưng trong lĩnh vực của tôi, có bằng mà không có việc là một vấn đề lớn, và sau nhiều năm theo đuổi tám bằng tiến sĩ, tôi đã mất hết quan điểm. Tôi trở thành người dựa vào kinh tế học để giải thích mọi chuyện, tôi đã tin kinh tế và cuộc sống của mình đang nằm trong tầm kiểm soát. Tôi thích trật tự mà các mô hình kinh tế đã mang lại cho thế giới hỗn loạn. Nhiều mô hình giả định rằng nếu bạn làm X, thì Y sẽ xảy ra: nếu đánh thuế ít hơn, nền kinh tế sẽ phát triển; nếu giảm lãi

suất, tỷ lệ thất nghiệp cũng giảm theo. Nó đã trở thành một tín ngưỡng trong mắt tôi. Nếu phấn đấu, tôi sẽ có việc. Và khi không có việc, tôi đã tuyệt vọng.

Tôi đã bị kinh tế học cuốn hút khi lớn lên trong một cộng đồng nghèo khó. Kinh tế học đã cho tôi câu trả lời mà tôi đang tìm kiếm về sự mất việc và tình trạng bất bình đẳng, nên tôi đã bắt đầu học tiến sĩ bằng niềm đam mê thực thụ cho lĩnh vực này. Nhưng tôi lại không hề sẵn sàng cho chuyên môn cần phải dựa rất nhiều vào toán học này. Hầu hết mọi người sẽ không dám mơ đến việc học tiến sĩ kinh tế định lượng nếu không có ít nhất là tấm bằng cử nhân toán, nhưng tôi vẫn theo học.

Tôi vật lộn với nó vào năm đầu, chẳng mấy khi được ngủ vì phải đọc cả đống những cuốn sách toán học chỉ để hoàn thiện các bài tập được giao; tôi suýt bị đúp lại. Khó khăn đã khiến tôi quyết tâm vượt qua: tôi không chỉ đặt mục tiêu sẽ tốt nghiệp mà còn phải tốt nghiệp với thứ hạng cao. Tôi đã chọn đề tài nghiên cứu an toàn nhất, dễ kiếm việc nhất mà tôi có thể nghĩ đến: kinh tế học hưu trí.

Hầu hết những người đang ở tuổi 23 chắc sẽ chọn một đề tài quyến rũ hơn, nhưng tôi bị thu hút bởi khái niệm về nghỉ hưu. Đối với tôi, đó là vấn đề kinh tế thuần khiết nhất và đẹp đẽ nhất: Đây là cách tốt nhất để chuyển giao các nguồn lực vào tương lai? Làm thế nào để quyết định phải tiết kiệm bao nhiêu ở thời điểm hiện tại và sau này?

Đây là câu hỏi đơn giản nhất nhưng lại phức tạp nhất mà các nhà kinh tế, hay nói chính xác hơn là bất kỳ ai, cũng phải trả lời. Tôi tinh lọc nó vào vấn đề toán học thanh nhã, miêu tả chính xác số tài sản mà chúng ta cần phải để dành trong môi trường rủi ro được kiểm soát. Hầu hết các luận án kinh tế không bao gồm vấn đề toán học phức tạp đến nhường này, nhưng tôi vẫn đang chật vật và vẫn là sinh viên dốt toán nhất khoa. Nếu gắng hết sức và giải được vấn đề cực kỳ khó khăn này, tôi sẽ đảm bảo được thành công của mình - ít nhất đó là những gì tôi đã nghĩ. Giải được bài toán khó đã trở thành chiến thuật quản lý rủi ro của tôi, dù tôi không biết chính xác thành công có ý nghĩa đến mức nào đối với tôi.

Tôi vui đầu trong thư viện và dành phần lớn tuổi 20 của mình trong cô độc, gắng hết sức để giải được bài toán khó này. Năm năm sau, khi cuối cùng cũng giải được nó, tôi đã trông đợi một điều kỳ diệu sẽ xảy ra; nhưng ngược lại, mọi thứ sụp đổ. Mối quan hệ của tôi với thầy hướng dẫn trở nên xấu đi, và cái chết đột ngột của một người bạn thân đã khiến tôi suy sụp. Nhưng kẻ thù lớn nhất của tôi lại là sự xung đột trong tư tưởng của bản thân.

Hầu hết các nghiên cứu sinh đều muốn có việc làm trong ngành giáo dục. Đó là mục tiêu tiêu chuẩn để đo lường thành công. Nghe thì có vẻ điên khùng, nhưng sau ngần ấy năm, tôi chưa từng một lần dẫn đo về mục tiêu đó, cho đến khi tôi thấy mình ngồi giữa những cuộc

phỏng vấn cho vị trí giảng viên kinh tế và trong đầu thì cứ có một giọng nói vang lên “Chạy đi!”

Nên chẳng có gì lạ khi tôi phá hỏng tất cả những cuộc phỏng vấn, và cùng với chúng là kế hoạch cuộc đời được định sẵn của mình. Suốt thời gian làm nghiên cứu sinh, mọi người cứ không ngừng nói với tôi rằng được biên chế là lựa chọn phi rủi ro. Không có gì khác đáng để làm, và nếu rời khỏi thế giới học thuật, bạn sẽ *không bao giờ* có thể quay lại. Nên việc quay lưng lại với thế giới duy nhất mà tôi từng biết đến kể từ khi làm người lớn - chưa kể đến *bảo hiểm* công việc - là một nước đi cực kỳ mạo hiểm.

Là một nghiên cứu sinh STEM (khoa học, công nghệ, kỹ thuật, toán học) đang nản chí giữa kỳ thịnh vượng của nền kinh tế, tôi đã đưa ra một quyết định khác thường là lấn sân vào lĩnh vực báo chí, dù lúc bấy giờ ngành này đang rối ren và văn phong của tôi - nói một cách nhẹ nhàng - lại quá học thuật. Nhưng lần này tôi đã có một mục tiêu rõ ràng: tránh toán học, tận hưởng một chút, và dành nhiều thời gian hơn cho mọi người. Với những mục tiêu này thì báo chí là một lựa chọn phi rủi ro. Nhiều đơn vị đang bắt đầu triển khai ấn bản online vào năm 2006, nên họ không quá khát khe trong việc tuyển chọn ai viết gì cho website của mình. *The Economist* đã đề nghị sẽ cho tôi một vị trí không lương, và tôi nhận nó. Tôi không biết công việc này sẽ đi đến đâu, hay mình có thể làm việc không lương đến lúc nào

(một lựa chọn kỳ khôi đối với một chuyên gia về hưu trí, người luôn nghĩ đến tài chính cho tương lai), nhưng tôi đã mạo hiểm và hy vọng nó sẽ mang lại một kết quả tốt.

Trong khi đó, một người bạn đã đưa luận án gồm vấn đề toán học hưu trí phức tạp của tôi cho Robert C. Merton, nhà kinh tế học tài chính từng đoạt giải Nobel. Không lâu sau đó, ông ấy đã đề nghị cho tôi một công việc. Chúng tôi cùng phát triển các chiến thuật giúp mọi người đầu tư cho hưu trí. Ông đã trở thành người thầy hướng dẫn mà tôi chưa từng có và đã dạy tôi về tài chính. Làm việc với ông đã thay đổi hoàn toàn cách nghĩ của tôi về kinh tế và cách mà tôi đưa ra những quyết định trong cuộc đời. Tôi đã có thể xác định những sai lầm mà mình phạm phải khi tính toán rủi ro.

Nhưng bằng việc đâm đầu đuổi theo một tấm bằng khó kiếm, tốn thời gian, mà không có một ý định rõ ràng nghĩa là tôi đã vô duyên vô cớ chấp nhận mạo hiểm. Tôi đã không biết phi rủi ro có ý nghĩa như thế nào đối với mình. Tôi đã nghĩ đó chỉ đơn thuần là tiếp thu thêm kiến thức - càng khó càng tốt - nhưng không phải lúc nào cũng vậy, nhất là đối với những ngành đặc biệt, ở trình độ cao. Tài sản phi rủi ro mà tôi đã đầu tư vào là một công việc trong ngành giáo dục.

Tôi đã không đánh giá chính xác mức độ rủi ro mà tôi muốn chấp nhận. Tôi đã trông đợi nhiều hơn ở sự nghiệp của mình và sẵn sàng mạo hiểm để đạt được nó. Tôi đã không muốn lựa chọn phi rủi ro - một việc mà

tôi đã không nhận ra cho đến khi thử xin phỏng vấn ở Barneys. Nhưng tôi lại không tự tin với lựa chọn của mình, trái lại, tôi hoàn toàn hoài nghi, khiến tôi không thể tiến tới trước.

Tôi không hối hận về việc học tiến sĩ vì nó đã cho tôi những cơ hội tuyệt vời, gồm sự nghiệp mà tôi hằng mong muốn. Nhưng nếu biết mình đang theo đuổi một mục đích phi rủi ro sai lầm ngay từ đầu, hẳn tôi đã quản lý rủi ro tốt hơn và đã sẵn sàng hơn cho những khả năng bất thường trong sự nghiệp. Tôi vẫn sẽ học tiến sĩ nhưng với mục tiêu là một công việc không phải học thuật trong đầu. Nếu tiếp cận nó theo một hướng khác, hẳn tôi sẽ đi thực tập ngoài phạm vi nhà nước và học thuật; bằng cách đó, tôi sẽ biết mình có thể quản lý rủi ro đến mức nào trong lúc thử sức ở những lĩnh vực ngoài phạm vi an toàn. Tôi đã gặp khó khăn trong quá trình tìm việc vì tôi không có một nhận thức rõ ràng và không tự tin. Tất cả những gì tôi đã biết là: hoặc bạn đi theo con đường đã được định sẵn, hoặc tiến vào vùng tối bất định. Nếu thành thực với bản thân ngay từ đầu, rằng, học thuật không phải là con đường dành cho tôi, hẳn tôi đã đánh giá những rủi ro của mình tốt hơn và đã có thể tiết kiệm thời gian cho bản thân và cho nhiều nhà phỏng vấn.

Khi theo đuổi một mục tiêu sai lầm và chấp nhận mạo hiểm, nhiều khả năng nó sẽ không diễn ra theo chiều hướng tốt đẹp. Người ta thường xác định lựa chọn phi rủi ro một cách sai lầm trong thử thách nào của cuộc

sống nhiều hơn? Đam mê đầu tiên của tôi là vấn đề hưu trí. Đến khi bắt đầu làm việc với Merton, tôi đã nghiên cứu về hưu trí được nhiều năm và những tưởng mình đã hiểu khá nhiều về nó. Nhưng Merton đã tái cơ cấu nhận thức của tôi về vấn đề hưu trí, ở những mặt mà tôi chưa từng nghĩ đến, bằng cách lột tả thật chi tiết phi rủi ro có ý nghĩa như thế nào trong hưu trí và từ đó phải quản lý rủi ro như thế nào. Điều này đã thay đổi cách nhìn của tôi trong mọi việc.

HƯU TRÍ PHI RỦI RO

Nếu ngồi cùng một nhà hoạch định tài chính và bà ấy hỏi bạn, “Cô có thể chịu được rủi ro đến mức nào?” thì nhiều khả năng bà ấy đang hỏi bạn có thể chấp nhận để mất bao nhiêu tiền. Nhưng đó là một câu hỏi sai. Nó không nhắm đến mục tiêu tiết kiệm của bạn: khả năng một ngày nào đó có thể nghỉ hưu. Câu hỏi tốt hơn để xác định mục tiêu của bạn theo thuật ngữ phi rủi ro là “Cô cần mức thu nhập như thế nào, và cô muốn mức thu nhập như thế nào khi nghỉ hưu?”

Ngành tài chính được thiết lập phần lớn để duy trì và phát triển tài sản cho những thứ như quỹ tín thác và các khoản cấp vốn lớn. Khi hệ thống thay đổi từ trợ cấp lương hưu do nhà tuyển dụng chi trả sang tài khoản tiết kiệm hưu trí do người lao động tự quản lý thì ngành tài chính đã lấy chiến lược đầu tư quỹ tín thác này ra để áp

dụng cho tất cả mọi đối tượng, nhưng áp dụng cùng một chiến lược cho tất cả mọi đối tượng đã khiến các hộ gia đình lạc lối.

Hãy nhớ, để nhận biết phi rủi ro là gì, chúng ta phải bắt đầu bằng việc vạch ra một mục tiêu. Người thường và người ký quỹ tín thác không giải quyết cùng một vấn đề. Những người ký quỹ tín thác muốn thiết lập một khối tài sản đủ lớn để đủ dùng cho nhiều thế hệ. Còn phần lớn những người dân thường như chúng ta, mục tiêu chỉ là tiết kiệm khi còn trẻ để tiêu khi về già. Vấn đề này cần một giải pháp hoàn toàn khác so với việc gia tăng và duy trì tài sản sau nhiều thế hệ - và tệ hơn - nó là một vấn đề khó giải quyết hơn rất nhiều. Bạn không biết số tiền của mình cần phải đủ cho bao nhiêu năm, và nếu tiêu quá nhiều, bạn sẽ có nguy cơ bị rơi vào cảnh nghèo đói trong những năm nhay cảm nhất của đời người.

Kinh nghiệm thường gặp trong ngành tài chính là tích lũy càng nhiều tài sản càng tốt (chiến lược quỹ tín thác) rồi tiêu một phần nhất định, tỷ dụ như 4%, mỗi năm khi bạn nghỉ hưu. Nhưng 4% không phải là lượng tiền cố định - lượng tiền bạn thực sự nhận được còn phụ thuộc vào những gì đang diễn ra trên thị trường chứng khoán. Đó là điểm sai lầm của chiến lược này. Một khoản thu có thể dự đoán, như khoản lương mà bạn nhận được khi còn đi làm, mới là mục tiêu cho quỹ hưu trí của bạn. Hầu hết người lao động không chấp nhận làm việc với

mức lương tùy thuộc vào giá cả của cổ phiếu thì tại sao người nghỉ hưu lại nên chấp nhận?

Bạn đối mặt với nhiều rủi ro hơn so với những gì mình nghĩ về hưu trí vì ngành tài chính đã định nghĩa phi rủi ro một cách sai lầm. Có thể bạn sẽ nghĩ hưu trí phi rủi ro là đầu tư vào các khoản trái phiếu chính phủ ngắn hạn hoặc cất tiền mặt, vì cũng như khoản tiết kiệm cho kỳ nghỉ mùa hè mà chúng ta đã nhắc đến ở chương 2, những khoản đầu tư này không bị tổn thất. Nhiều khả năng quỹ hưu trí của bạn sẽ được đầu tư theo hình thức xác định sẵn thời điểm kết thúc hoạt động (target date fund - thường được dịch là quỹ ngày mục tiêu - ND). Nó giảm thiểu rủi ro danh mục đầu tư sẽ thua lỗ theo độ tuổi ngày càng tăng của bạn bằng cách chuyển dịch tỷ trọng đầu tư từ cổ phiếu sang các trái phiếu ngắn hạn; vì giá của trái phiếu ngắn hạn khá ổn định và có thể dự đoán, nên sự cân đối tài chính của bạn sẽ không dao động quá nhiều. Cơ chế này sẽ đảm bảo độ chắc chắn số tiền mà bạn có được đến ngày nghỉ hưu hơn.

Nhưng nó không đảm bảo số tiền bạn có thể tiêu thực sự mỗi năm, vì bạn không thể dự đoán mình sẽ sống được bao lâu hay thị trường sẽ có tác động như thế nào đến khoản tiết kiệm của bạn trong quá trình nghỉ hưu. Chúng ta có thể có sự đảm bảo đó bằng cách mua niên khoản cố định trọn đời từ một công ty bảo hiểm: bạn trao khoản tiết kiệm của mình cho công ty bảo hiểm và sau khi bạn nghỉ hưu, họ sẽ trả cho bạn một số tiền

cố định hằng năm cho đến khi bạn và/hoặc/vợ chồng của bạn qua đời. Đây là phương án phi rủi ro nhất mà kế hoạch hưu trí có thể có, đạt được mục tiêu là một khoản thu nhập có thể dự đoán trong mỗi năm bạn sống, so với số tiền tiết kiệm được cho đến ngày nghỉ hưu mà rồi vẫn phải quản lý.

Một cảnh báo quan trọng đối với phi rủi ro trong sở hữu niên khoản cố định là nó không hẳn phi rủi ro. Giá của niên khoản được quyết định dựa trên lãi suất dài hạn. Lãi suất càng thấp, giá trị bạn nhận được từ công ty bảo hiểm càng thấp. Giả sử bạn dành tất cả thời gian làm việc của mình chỉ vì một mục tiêu duy nhất: có 1 triệu USD cho đến khi bắt đầu nghỉ hưu. Năm 2000, khi lãi suất thực tế 10 năm đang là 4,4% thì 1 triệu USD sẽ đủ để bạn mua niên khoản cố định được điều chỉnh theo lạm phát 20 năm thu về 75.000 USD mỗi năm. Năm 2017, khi lãi suất thực tế 10 năm đang là 0,43%, thì 1 triệu USD sẽ thu về 52.000 USD mỗi năm. Không có cách nào để biết đâu là thời điểm tốt nhất để mua niên khoản, và điều đó sẽ tạo ra sự khác biệt giữa chuyện bạn sẽ ăn cá mú ở nhà hàng sang trọng hay sẽ ăn cá thu đóng hộp trong những năm nghỉ hưu của mình. Việc bạn có thể làm là đầu tư vào những trái phiếu dài hạn như các tài sản phi rủi ro. Đầu tư để thu lợi nhuận một cách ít rủi ro đòi hỏi bạn phải thay đổi chiến thuật đầu tư từ trái phiếu ngắn hạn sang dài hạn để tổng tài sản thay đổi theo giá niên khoản. Kiến thức thông thường nói với bạn rằng trái phiếu ngắn

hạn ít rủi ro vì chúng đảm bảo tổng tài sản của bạn sẽ không thay đổi nhiều, nhưng thực ra chúng có thể rất rủi ro khi mục tiêu của bạn là một khoản thu nhập hưu trí, vì chúng không thể theo kịp giá niên khoản.⁽¹⁾

Phí bảo hiểm niên khoản là giá của hưu trí phi rủi ro. Giờ bạn phải cân nhắc hai điều: Bạn có muốn chiến thuật phi rủi ro hay không? Nếu muốn, bạn có thể trả cái giá đó hay không? Không may thay, hầu hết chúng ta không thể tiết kiệm đủ nhiều để chi trả cho phương án hưu trí phi rủi ro. Các niên khoản cố định có giá rất cao và các trái phiếu đối xung với niên khoản cố định lại không thu về bao nhiêu. Hầu hết đều phải chấp nhận nhiều rủi ro hơn và đầu tư vào cả chứng khoán.

Dù niên khoản cố định không phải là lựa chọn phù hợp với tất cả mọi người, giá niên khoản lại cho chúng ta những dữ liệu vô giá. Ở Mỹ, nhiều sao kê của quỹ [hưu trí tư nhân] 401(k) giờ đây đã thể hiện số dư tài khoản theo thu nhập, sử dụng giá niên khoản cố định. Đó là giá của hưu trí phi rủi ro. Giá đó cho biết bạn có thể tiêu bao nhiêu mà không gặp phải rủi ro. Biết mình có 52.000 USD để tiêu mỗi năm sẽ hữu dụng hơn là biết mình có 1 triệu USD trong tài khoản. Tổng thu nhập phi rủi ro mà tài sản của bạn có thể thu về là nền tảng của bất kỳ kế hoạch chi tiêu nào, dù bạn có mua niên khoản

1. Nếu không mua niên khoản, bạn có thể đầu tư vào các trái phiếu dài hạn mà vẫn đạt được sự cố định nguồn thu tương tự. (TG)

cố định hay không. Ví dụ, nếu bạn chỉ có đủ tiền để mua một mức niên khoản thu về 52.000 USD mỗi năm, và bạn muốn tiêu 70.000 USD, thì bạn biết mình phải chấp nhận rủi ro để có thu nhập như mong muốn.

Giá niên khoản cố định giúp bạn đánh giá độ rủi ro mà bạn có thể chấp nhận hoặc cần chấp nhận trên thị trường. Giả sử trong 70.000 USD đó, bạn cần 50.000 USD cho các khoản chi tiêu cần thiết hằng năm, như tiền xe hoặc tiền nhà, và 20.000 USD là cho các khoản chi tùy biến, như đi du lịch hoặc ăn hàng, thì sẽ hợp lý hơn nếu đầu tư khoảng 30% tiền hưu trí của bạn vào một khoản có nhiều rủi ro hơn, để đáp ứng khoản chi tùy biến 20.000 USD, và đầu tư khoản còn lại vào các tài sản phi rủi ro, như trái phiếu dài hạn hoặc niên khoản cố định. Phương án này đảm bảo bạn sẽ có đủ tiền cho các khoản chi cần thiết bất kể chuyện gì xảy ra với thị trường mà vẫn mang lại lợi ích nhất định cho những khoản mà bạn có thể mạo hiểm.

Điều bạn cần trao đổi với chuyên gia tài chính của mình về hưu trí không phải là những gì bạn nghĩ về rủi ro, mà hãy nói về những khoản thu nhập bạn có thể mạo hiểm. Cuộc thảo luận đó không những giúp bạn lên kế hoạch cho hưu trí mà còn thay đổi cách bạn đầu tư và tiếp cận rủi ro.

Chương 4

ĐO LƯỜNG RỦI RO: Nhiệm vụ không ngừng của Hollywood đi tìm sự ổn định

Il n'est pas certain que tout soit incertain.

(Không có gì chắc chắn rằng mọi thứ là bất định.)

- BLAISE PASCAL, *NHỮNG SUY NIỆM* (PENSÉES)

Phi rủi ro là kết quả duy nhất, có thể dự đoán. Rủi ro thì ngược lại, là tất cả những việc có thể xảy ra và khả năng xảy ra của chúng. Trong thế giới hoàn mỹ, chúng ta có thể ước lượng rủi ro để nắm bắt tất cả những khả năng và tỷ lệ chính xác cho những khả năng đó. Nhưng cuộc sống đầy rẫy những điều bất định, và chúng ta thì thiếu hình dung để dự đoán tất cả những việc có thể xảy ra theo chiều hướng xấu (hoặc tốt đẹp), và chẳng mấy khi chúng ta biết chắc chắn tỷ lệ xảy ra của bất kỳ

việc gì. Tất cả những gì chúng ta có thể làm là dự đoán, và thường thì cách khoa học nhất để làm điều đó là đo lường rủi ro: dữ liệu từ quá khứ được đưa ra phân tích và hàng chuỗi những việc có thể xảy ra trong tương lai được liệt kê, cùng với tỷ lệ xảy ra của chúng.

Đôi khi, khá dễ để đo lường một cách chính xác; ngược lại, có những lúc đo lường rủi ro là gần như bất khả. Khi nói đến khó khăn của việc đo lường rủi ro, tôi không thể nghĩ đến ví dụ nào tốt hơn là ngành công nghiệp phim. Một trong những vấn đề khó khăn nhất của việc đo lường rủi ro trong mắt nhiều thế hệ các nhà hoạch định rủi ro là đo lường tỷ lệ thành công của một bộ phim.

VÙNG ĐẤT CỦA NHỮNG MÔ HÌNH RỦI RO THẤT BẠI

Hollywood thường được gọi là vùng đất của những giấc mơ bất thành, và bất cứ nơi nào mà những lần cá cược bất thành diễn ra quá thường xuyên sẽ là vùng đất màu mỡ cho công cuộc khám phá rủi ro của chúng ta. Mỗi ngày, hàng hà sa số các thanh niên trẻ, tài năng, đầy hy vọng tìm đến Hollywood với ước mơ sẽ trở thành người nổi tiếng. Nhưng cũng có không ít người nhận ra đây chỉ là những ước mơ hão huyền, rồi rời đi trong cay đắng và hối hận. Hollywood cũng có thể được gọi là vùng đất của những mô hình rủi ro thất bại. Các nhà đầu tư, gồm những ngân hàng, quỹ phòng hộ, và các công ty bảo hiểm

có thời gian lâu dài trong việc đặt chân đến Hollywood nghĩ rằng họ có thể kiểm soát thị trường bằng khoa học và dữ liệu, vốn thường sẽ kết thúc trong nước mắt hoặc những vụ kiện tụng. Có một câu nói trong thị trường tài chính Hollywood rằng, “Bí mật để kiếm được nhiều tiền là đến đây và mang theo ba lần số tiền đó.”

Tai họa gần đây nhất là Ryan Kavanaugh, một cư dân ở Los Angeles, người đã quyến rũ cả Hollywood bằng câu chuyện về phương pháp Monte Carlo⁽¹⁾ qua những trang Excel diễn giải cụ thể và hứa hẹn sẽ biến những điều không thể dự đoán thành có thể dự đoán. Anh ta cho rằng mô hình của mình có thể dự đoán bộ phim nào thành công, bộ phim nào sẽ thất bại. Đó là những lời mời chào đầy quyến rũ.

Sự tiên liệu đó là quyến rũ vì việc này thường rất khó đoán ở Hollywood. Nếu những biểu hiện trong quá khứ có thể dự đoán khả năng thành công trong tương lai thì các nhà đầu tư đáng lẽ phải tránh thật xa, nhưng tất cả mọi người ở Hollywood đều đang tìm kiếm một điều tốt đẹp mới giữa biển những kết quả phi tất định. Cũng như tất cả các mô hình trước đó, cuối cùng thì phương pháp của Kavanaugh cũng thất bại, nhưng chỉ sau khi nhiều nhà đầu tư đã dấn sâu vào nó.

Người trong ngành công nghiệp phim giải thích

1. Phương pháp Monte Carlo (Monte Carlo simulation) thường được sử dụng trong ngành tài chính. Nó mô phỏng hàng chuỗi các kết quả tiềm năng. (TG)

rằng không thể nào dự đoán một bộ phim sẽ trở thành bom tấn hay bom xịt. Mỗi bộ phim cũng như một doanh nghiệp nhỏ với hàng trăm các bộ phận cùng hoạt động. Cách duy nhất để quản lý rủi ro là làm thật nhiều phim; hầu hết sẽ không kiếm ra tiền, nhưng số ít sẽ trở thành bom tấn và sẽ đủ để bù lại cho những bộ phim bị thua lỗ. Đây là cách kinh doanh rủi ro, và nó cũng giải thích lý do vì sao lại có nhiều bộ phim dở tệ với kịch bản nhàm chán, bị thất bại về doanh thu phòng vé, được sản xuất đến vậy. Cứ hằng năm lại có nhiều bộ phim cũ rích tốn cả trăm triệu USD để sản xuất và những bộ phim độc lập, với kịch bản đặc sắc, chỉ tốn 10 triệu USD nhưng thu lại tận 300 triệu USD.

Chiến thuật đặt tất cả các cửa này là sự lãng phí tiền của và tài năng. Nhiều bộ phim tuyệt vời không bao giờ được quay trong khi hàng tỷ USD lại được dành cho những quả bom xịt mà người ta sẽ quên ngay sau khi rời khỏi rạp.

Dự đoán cửa thắng là vấn đề rủi ro cực kỳ khó giải quyết. Ở hầu hết các ngành kinh doanh, nhiều người đang đưa ra quyết định dựa vào dữ liệu trong quá khứ để dự đoán đầu là thương vụ đầu tư có tiềm năng thu về lợi nhuận trong tương lai. Việc ước tính rủi ro hiệu quả cần dữ liệu có thể làm được hai điều: (1) chỉ ra những bài học trong quá khứ có thể áp dụng trong tương lai, và (2) dự đoán được rằng kết quả tương tự trong quá khứ sẽ có nhiều khả năng tái diễn hơn những kết quả khác. Bản

chất của ngành công nghiệp phim đồng nghĩa với việc những dữ liệu của nó thiếu cả hai điều này.

Càng tệ hơn, ngành công nghiệp phim là một ván cược đầy rủi ro cần một lượng đầu tư lớn ngay từ đầu mà không thu hồi vốn sau nhiều năm, đó là nếu có thể thu hồi vốn. Các hãng phim tranh nhau tìm cách giảm thiểu rủi ro tài chính bằng cách kêu gọi đầu tư từ những người ngoài ngành để gánh chịu rủi ro thay họ. Thu hút những nhà đầu tư này thường đi kèm với việc chạy theo xu hướng thời thượng nhất, tuyển các siêu sao cho dự án, hoặc tìm kiếm doanh thu tiềm năng. Các chiến thuật này được cho là sẽ gia tăng khả năng thu hồi vốn, nhưng chúng không hẳn sẽ gia tăng tỷ lệ một bộ phim sẽ trở thành bom tấn hay thậm chí là có khả năng thu lời⁽¹⁾.

Các nhà đầu tư thường sẽ nhận được vốn chủ sở hữu, có nghĩa họ nhận được một phần doanh thu của phim sau khi các biên kịch, diễn viên, đạo diễn, đội ngũ sản xuất, và chuyên viên dựng phim đã được trả lương⁽²⁾. Vì lợi nhuận kỳ vọng cho hầu hết các phim là bằng không, nên các nhà đầu tư phải gánh chịu rủi ro về tài chính mà không được lợi. Để bù trừ rủi ro, các hợp đồng thường được lập cho một danh mục hơn chục

1. Theo Nick Meaney, CEO của Epagogix, một hãng tư vấn sử dụng Học máy để cải thiện kịch bản, thuê một ngôi sao không gia tăng khả năng sinh lời, và chi phí cao ngất ngưỡng cho ngôi sao đó thường hiếm khi có lợi. (TG)

2. Đôi khi các nhà sản xuất phim độc lập nhỏ đưa ra phạm vi giảm thiểu rủi ro: các hãng phim có thể giảm thiểu rủi ro tài chính cho họ. (TG)

phim cùng một lúc, nhưng các nhà đầu tư thường không được chọn bộ phim nào sẽ có trong danh mục đó.

Nghe thì có vẻ kỳ khôi, chẳng ai dại mà đồng ý với các điều khoản này, nhưng đầu tư vào phim ảnh lại rất hào hứng và quyến rũ; bạn được gặp gỡ các siêu sao điện ảnh và được tham dự những buổi ra mắt phim. Matthew Lieberman, một nhân viên điều hành của PricewaterhouseCoopers, nói, những người muốn đầu tư vào ngành điện ảnh thường là các nhà đầu tư đặc thù bị lóa mắt bởi sự hào nhoáng của Hollywood - như được tham dự những buổi trao giải, được chèn cùng các ngôi sao - và đầu tư vào các phi vụ mà không đòi hỏi họ sẽ đầu tư ở những thị trường khác.

Nếu ai có thể nghĩ ra một cách khoa học để chọn ra những bộ phim thành công, thì thị trường điện ảnh sẽ là một mảnh đất màu mỡ. Và Ryan Kavanaugh đã nhảy vào cuộc.

Anh ta lớn lên ở Los Angeles trong một gia đình có đặc quyền, cùng bố mở quỹ đầu tư mạo hiểm sau khi tốt nghiệp đại học để kêu gọi đầu tư từ các nhà tài phiệt Hollywood nhằm đầu tư vào những công ty khởi nghiệp trong thập niên 1990. Quỹ này đã phá sản sau sự lụn bại của ngành dot-com vào năm 2000, và Kavanaugh đã bị các nhà đầu tư khởi kiện.

Chỉ vài năm sau, anh ta đã tái xuất giang hồ và đồng sáng lập Relativity Media vào năm 2004 trước khi bước sang tuổi 30. Anh ta lãnh đạo một nhóm gồm những

người có bộ óc siêu việt về số liệu, tự quảng cáo bản thân như phù thủy toán học mặc quần jeans, người có thể cung cấp khả năng dự đoán mà Hollywood và các nhà đầu tư đang thèm khát. Sự xuất hiện của anh ta không thể đúng thời điểm hơn, vì các xưởng phim đang cần một nguồn tài chính mới trong những năm 2000. Suốt nhiều năm nay, họ đang lệ thuộc vào cơ chế tránh thuế của người Đức để thu hút các nhà đầu tư và giảm thiểu gánh nặng rủi ro tài chính có liên quan đến ngành công nghiệp phim. Nhưng chính phủ liên minh của Angela Merkel đã xóa bỏ cơ chế này sau khi Merkel lên nắm quyền vào năm 2005.

Cơ chế tránh thuế đã tạo động cơ để các nhà đầu tư và các xưởng phim đầu tư vào điện ảnh, nên khi mất nó, các xưởng phim không biết phải lấy nguồn tài chính từ đâu. Đồng thời, các quỹ phòng hộ đang tìm cách đầu tư vào những tài sản rủi ro có lãi suất cao. Đó là sự kết hợp hoàn hảo. Kavanaugh đã nhảy bổ vào cơ hội này, nhất là khi các quỹ phòng hộ, với nền tảng kinh tế của họ, phải đặt ra một con số cho mọi rủi ro mà họ chấp nhận. Anh ta đã đề nghị sẽ cho các nhà đầu tư hai thứ mà họ muốn, và sự hào nhoáng mà họ thèm. Năm 2012, một luật sư về giải trí, người đã từng làm việc với Kavanaugh, nói với tờ *New Yorker* rằng, “Ryan biết cách lôi kéo người khác vào sự hào nhoáng của Hollywood. Bạn là một chuyên viên ngân hàng, đang có cuộc sống nhàm chán, rồi bỗng nhiên được giao du với những ngôi sao điện ảnh. Bạn

nghĩ, tôi đang đi dạo trên bãi biển với Gerard Butler! Rồi trước khi nhận ra, bạn thấy mình đang tự biện minh cho việc đầu tư vào thương vụ này.”

Nhưng trên hết, Kavanaugh tự nhận rằng anh ta có thể đặt ra một con số đáng tin cậy cho rủi ro, đích thị là những gì mà các tổ chức đầu tư muốn nghe trước khi mạo hiểm sử dụng tiền của khách hàng để làm phim. Kavanaugh thường đến New York, đến các ngân hàng và quỹ phòng hộ, trình bày kế hoạch tài chính, và viết những phương trình lên bảng trắng để biểu thị tỷ lệ chính xác liệu bộ phim này có thu về lợi nhuận hay không.

Quản lý của các quỹ phòng hộ cần biết điều này vì đo lường rủi ro là những gì mà chuyên gia tài chính thường làm. Họ cảm thấy thoải mái hơn khi có thể đưa ra một tỷ lệ thành công. Tất cả chúng ta đều cần.

BIẾN DỮ LIỆU THÀNH RỦI RO: ĐIỀU GÌ THƯỜNG XẢY RA

Bất kể bạn cần phải đưa ra quyết định gì - dù là quan trọng hay vụn vặt - thì cách đơn giản nhất để đo lường rủi ro là cân nhắc chuyện gì đã xảy ra trong quá khứ, rồi mặc định chuyện tương tự sẽ xảy ra trong tương lai. Điều đó cho chúng ta sự ước lượng đáng tin cậy về những điều có thể xảy ra.

Nếu bạn lái xe đến cùng sân bay mỗi tháng một lần, nhiều khả năng sẽ không mất cùng một lượng thời gian

30 phút mà sẽ mất khoảng 20 đến 40 phút, tùy tình hình giao thông hoặc thời tiết. Khoảng thời gian đó không tính đến những việc bất thường xảy ra, như tai nạn giao thông nghiêm trọng khiến tắc nghẽn giao thông một giờ đồng hồ. Nhìn chung, chúng ta đưa ra quyết định dựa vào quãng của những điều bình thường có thể xảy ra. Nếu thận trọng, chúng ta sẽ ước lượng rằng mất 40 phút để đi đến sân bay; nếu có thể chấp nhận một chút rủi ro, chúng ta sẽ ước lượng rằng mất 30 phút.

Rủi ro là suy đoán về những gì đang đợi sẵn ở tương lai; nói chính xác hơn, nó là *quãng* những việc có thể xảy ra và xác suất của từng sự việc. Tỷ lệ đoán trúng một kết quả duy nhất - ví dụ như, bộ phim này sẽ thu về 200 triệu USD - là gần như bất khả (thậm chí Kavanaugh cũng không dám hứa chắc anh ta có thể dự đoán điều đó), nhưng chúng ta có thể dự đoán quãng tiềm năng của những việc có thể xảy ra. Một bộ phim bom tấn mùa hè có nhiều khả năng sẽ kiếm được từ 1 triệu đến 4 tỷ USD doanh thu phòng vé ở Mỹ. Bốn tỷ USD là khả thi, nhưng đòi hỏi thời gian dài, và việc ra phim vào mùa hè gần như chắc chắn sẽ thu về 1 triệu USD nên việc đo lường rủi ro hiệu quả cần thu hẹp biên độ những kết quả có thể xảy ra.

Bạn cần miễn những kết quả có thể chấp nhận được cho bất kỳ quyết định mạo hiểm nào. Nếu dự đoán rằng sẽ luôn có 300 chiếc xe xếp hàng mỗi khi bạn đi đến sân bay thì bạn sẽ ra khỏi nhà trước giờ bay 3 tiếng, và phần

lớn các lần, bạn sẽ lãng phí thời gian quý báu của mình để ngồi chờ trong một sân bay trống rỗng.

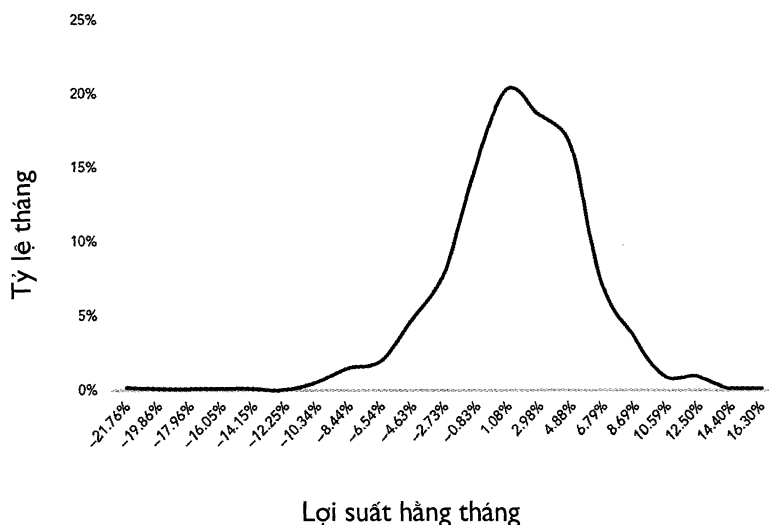
Khó khăn là ở việc xác định đâu là miền các kết quả có thể chấp nhận được. Liệu 20 đến 40 phút có đủ hay không, hay giao thông khó lường đến mức bạn cần đến 50 phút, thậm chí là 3 giờ?

Trong kinh tế tài chính, quyết định miền lý tưởng được thực hiện một cách có phương pháp hơn. Quá trình dự đoán phạm vi những việc có thể xảy ra bằng cách sử dụng dữ liệu được gọi là đo lường rủi ro. Đo lường rủi ro như chúng ta biết là một phát minh mới của con người. Cho đến cuối thời kỳ Phục hưng và bắt đầu Khai sáng, hầu hết mọi người đều cho rằng sự bất định được quyết định bởi những thế lực siêu phàm và không thể đo lường. Nhưng vào thế kỷ 17, hai nhà toán học Blaise Pascal và Pierre de Fermat đã bắt đầu đo lường xác suất của những trò chơi như xúc xắc. Những kết luận của họ đã thay đổi cách các học giả nghĩ về rủi ro: họ bắt đầu coi nó như một thứ có thể đo lường và có thể kiểm soát.

Sau 60 năm, nhà toán học Jakob Bernoulli đã đưa những cống hiến của Pascal và Fermat đi xa hơn, áp dụng những kiến thức ban đầu ấy vào thế giới thực, không còn bị giới hạn ở những tình huống đã được kiểm soát từ trước, với sự chính xác và tỷ lệ có thể được xác định. Ông cho rằng tập hợp những điều từng xảy ra trong quá khứ có thể được đem ra sử dụng để dự đoán xác suất của một việc sẽ xảy ra trong tương lai. Một trong những cống hiến quan

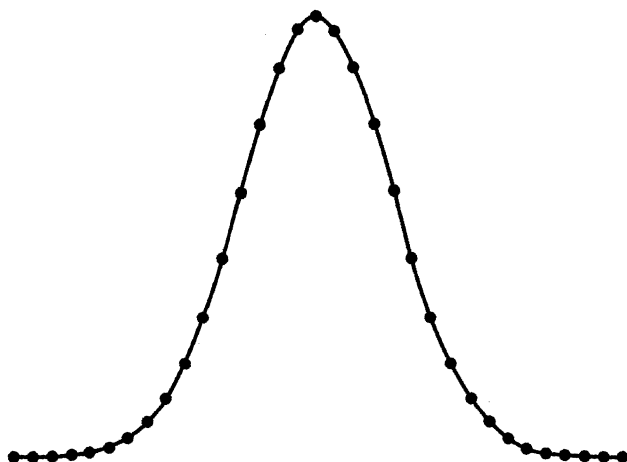
trọng nhất của ông là quy luật số lớn mà theo đó nếu lặp lại thí nghiệm đủ số lần, bạn có thể dự đoán xác suất chính xác của những việc có thể xảy ra trong tương lai.

Những nhà tiên phong này đã đặt nền móng cho xác suất thống kê hiện đại, một ngành nghiên cứu cách đo lường rủi ro dựa trên những việc đã xảy ra trong quá khứ. Ví dụ, hãy chọn ra một cổ phiếu và xem xét sự biến động giá của nó từ tháng này sang tháng khác. Biểu đồ bên dưới cho thấy sự biến động giá của các cổ phiếu, S&P 500, theo từng tháng từ năm 1950 đến năm 2018. Hãy xem nó như 824 chuyến đi sân bay thay vì lợi suất cổ phiếu hằng tháng. Nếu bạn mặc định tương lai cũng giống như quá khứ thì biểu đồ này sẽ chỉ ra chính xác những gì có thể xảy ra trên thị trường chứng khoán trong 69 năm tới, và xác suất diễn ra của nó.



Hãy lưu ý hình dạng của biểu đồ này và cách mà hầu hết các cổ phiếu co cụm ở giữa. Ở hầu hết các tháng, lợi suất dao động từ -11 đến 13%; lợi suất 16% là rất hiếm.

Kinh tế học tài chính thường cho rằng lịch sử của lợi suất tuân theo một hình dạng nhất định gọi là phân phối chuẩn hoặc đường cong chuông. Nó ổn định và đối xứng, hầu hết dữ liệu được tập trung ở giữa. Trông nó như hình bên dưới.



Nếu tin hàm các biến trông có vẻ bình thường, bạn có thể nhanh chóng đưa ra ước lượng rủi ro. Đây gọi là độ lệch chuẩn, hay biến động. Nó cho biết quãng dao động của lợi tức cổ phiếu, vốn biến động trong hầu hết thời gian. Nói một cách chính xác thì trong một tháng bất kỳ, 68 trong 100 lần, thị trường chứng khoán Hoa Kỳ sẽ giảm 3% hoặc tăng 5%, hoặc một tỷ lệ nào đó thuộc khoảng đó. Quãng dao động càng lớn, cổ phiếu (hay bất

kỳ loại rủi ro nào khác) càng bất ổn, vì hàm những kết quả có thể xảy ra càng lớn. Đầu tư vào thị trường chứng khoán mới nổi sẽ rủi ro hơn đầu tư vào thị trường chứng khoán Hoa Kỳ: giá có khả năng sẽ giảm 8% hoặc tăng 9%, hoặc một tỷ lệ nào đó nằm trong khoảng đó.

Nếu bạn là người cực kỳ cẩn thận trong việc đến sân bay thì bạn có thể sử dụng cùng loại kỹ năng đó. Giả sử bạn đến sân bay 900 lần và dự tính độ biến động của thời gian di chuyển như sau: quãng thời gian cần thiết là 20 đến 40 phút. Bạn cũng sẽ nhận ra rằng khả năng mất 3 giờ để đi đến sân bay do tai nạn giao thông là rất hiếm. Xác suất chỉ là 1 đến 2%. Tai nạn giao thông được gọi là “rủi ro đuôi” vì xác suất của 3 giờ là rất hiếm, nó nằm ở đuôi của phân phối chuẩn.

Sự đo lường này là cách mà những người trong ngành tài chính định nghĩa rủi ro: họ đặt ra một phân phối chuẩn rồi dùng độ biến động như thước đo rủi ro. Bạn có thể tìm thấy độ biến động dự tính trong sao kê quỹ tương hỗ của mình. Nó cho biết, một cách đại khái, mức tăng giảm về giá cả mà bạn có thể trông đợi trong quỹ tương hỗ của bạn. Nó giả sử một mức gần đúng với phân phối chuẩn. Nhưng nó không cho bạn biết nhiều về rủi ro đuôi, mà, trong một xác suất nhỏ, có thể dẫn đến kết quả không lường, như việc thị trường chứng khoán suy giảm 40%.

Độ chuẩn là sự mặc định gây nhiều tranh cãi, và có nhiều bằng chứng cho thấy lợi suất không tương thích với hình dạng này. Nếu lợi suất không bình thường thì miền giá trị đi kèm với độ biến động sẽ đánh giá thấp

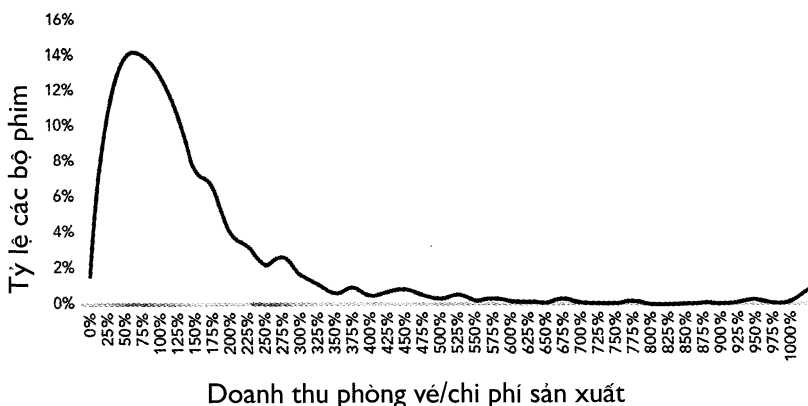
rủi ro. Vậy, trong ví dụ thời gian đến sân bay của chúng ta, chuyến đi mất từ 20 đến 40 phút chỉ đúng 50%. Hoặc rủi ro đuôi, con ác mộng của chuyến đi 3 giờ, sẽ có nhiều khả năng xảy ra hơn so với những gì bạn tưởng, với xác suất của 300 chiếc xe nối đuôi nhau là 5%.

Làm phim ở Hollywood cũng như giao thông: không có gì là bình thường ở đó cả.

NGÀNH CÔNG NGHIỆP PHIM: PHÂN PHỐI LỆCH

Thông thường, rất khó để đo lường rủi ro trong ngành công nghiệp phim vì gần như là bất khả để vạch ra một miền kết quả có thể chấp nhận được. Một bộ phim cũng như một chuyến đi đến sân bay mất quãng thời gian từ 10 phút đến 2 giờ.

Nếu bạn vẽ sơ đồ biểu thị lịch sử lợi nhuận của ngành công nghiệp phim, nó sẽ khác hoàn toàn so với hình dạng của phân phối chuẩn trong tài chính.



Biểu đồ trang 86 mô tả tỷ lệ giữa doanh thu phòng vé (cả trên thị trường nội địa và quốc tế) và chi phí sản xuất của tất cả những bộ phim được công chiếu tại ít nhất 100 rạp chiếu phim trên khắp nước Mỹ từ 2008 đến 2017. Các giá trị ít hơn 100% có nghĩa doanh thu phòng vé không thể bù lại chi phí sản xuất. Để bù lại chi phí marketing và các khoản phí không liên quan đến chi phí sản xuất, luật bất thành văn là một bộ phim phải thu về gấp đôi chi phí sản xuất để có thể sinh lời.

Suốt nhiều thập kỷ, doanh thu phòng vé đã có cùng một thực trạng rủi ro, bất kể sự ra đời của những phát minh có tính cách tân như IMAX và sự cạnh tranh của các dịch vụ *streaming*, lẫn ti vi chất lượng cao. Hai nhà kinh tế Arthur de Vany và W. David Walls đã nghiên cứu doanh thu phòng vé của 2.015 bộ phim từ năm 1985 đến 1996 và vẽ ra một biểu đồ có hình dạng gần giống hệt như thế.

Biểu đồ ấy được gọi là phân phối lệch. Đó là bản chất của ngành công nghiệp phim. Nó cũng biểu thị nhiều quyết định mà chúng ta phải đưa ra mỗi ngày.

Dạng không đối xứng cho thấy ngành công nghiệp phim chứa đầy rủi ro và khó đoán đến mức nào. Nếu phân phối chuẩn và trung tâm nằm ở điểm thu hồi vốn thì viễn cảnh sinh lời và thua lỗ sẽ có xác suất bằng nhau, và hầu hết những bộ phim sẽ rơi vào khoảng gần với điểm thu hồi vốn. Trong phân phối lệch dương, như biểu đồ về ngành công nghiệp phim phía trên, phạm vi

các biến khả dĩ là rất rộng; có nhiều viễn cảnh sinh lời hơn thua lỗ. Hãy để ý phần đuôi dài ở phía phải; nó thể hiện miền kết quả sinh lời tiềm năng. Một bộ phim nằm trong quãng này có thể chỉ vừa đủ để thu hồi vốn hoặc sinh lời 1000%, hoặc bất cứ con số nào nằm trong khoảng đó. Tất cả các kết quả sinh lời đều khó xảy ra như nhau. Nhiều khả năng, một bộ phim sẽ thua lỗ vì hầu hết đều tập trung ở vùng nhỏ hơn, hay còn gọi là phần thua lỗ của đường cong. 53% các bộ phim được liệt kê ở phía trên không thể thu hồi vốn, đó là đã giả sử chúng được chiếu ở phần lớn các rạp chiếu phim (hầu hết thì không). Và ngay cả khi chúng có khả năng sinh lời, tỷ lệ sinh lời của chúng cũng chỉ như một trò may rủi, với một số ít những bộ phim có khả năng sinh lời lớn.

“Hệ số bất đối xứng” đặt ra các vấn đề của việc đo lường rủi ro. Để độ lệch chuẩn có thể cho bạn biết chuyện gì sẽ xảy ra, bạn cần một phân phối chuẩn đối xứng. Nếu phân phối xác suất của bạn bị lệch, độ biến động sẽ đánh giá thấp rủi ro; nó chỉ cho bạn biết những gì sẽ xảy ra trong khoảng 30 đến 40% các lần. Phần đuôi dài bao gồm một phạm vi lớn các biến; tất cả đều có xác suất giống nhau và hiếm khi xảy ra. Các xưởng phim đã biết hầu hết những bộ phim sẽ bị thua lỗ, nhưng một số ít thành công sẽ nằm ở cuối phần đuôi và sẽ bù lại tất cả thua lỗ, nhưng họ không biết đó là bộ phim nào, và chúng sẽ thành công tương đối hay tuyệt đối.

Rủi ro thường bất đối xứng; phân phối đối xứng

được gọi là tiêu chuẩn, nhưng không phải lúc nào nó cũng xảy ra. Những người đến Hollywood muốn trở thành ngôi sao điện ảnh phải đối mặt với một phân phối lệch phải. Nhiều khả năng họ sẽ không bao giờ thành công, nhưng có một phạm vi dài điều đó có thể xảy ra, dù xác suất xảy ra là rất nhỏ, từ việc họ sẽ nhận được một vai phụ trong các bộ phim đến việc trở thành một ngôi sao điện ảnh mới.

Giả sử bạn đang nghĩ đến chuyện bỏ một công việc ổn định, với mức lương tốt, để đầu quân cho một công ty khởi nghiệp về công nghệ mới. Lương thấp hơn vị trí hiện tại, nhưng bạn sẽ nhận được số cổ phần đáng giá. Hãy nghĩ đến những chuyện tồi tệ có thể xảy ra: công ty có thể phá sản, hoặc sau nhiều năm mà bạn vẫn kiếm được ít hơn so với trước kia, rồi cuối cùng sẽ bỏ việc. Mặt khác, nhiều viễn cảnh tốt đẹp có thể xảy ra: công ty ấy có thể sẽ trở thành một Google tiếp theo và bạn sẽ trở nên giàu có; hoặc công ty sẽ được mua lại và một khoản đền bù lớn sẽ rơi vào tay bạn, nhưng bạn vẫn phải tìm một công việc mới; hoặc công ty sẽ phát triển và một ngày kia bạn sẽ nhận được mức lương bằng với mức lương hiện có, nhưng bạn sẽ phải nhận nhiều trách nhiệm hơn. Dù nghe thì có vẻ kết quả tốt nhiều hơn là kết quả xấu, nhưng xác suất của kết quả xấu lại cao hơn, vì hầu hết các công ty khởi nghiệp sẽ bị thất bại. Nếu bạn vẽ biểu đồ của những việc có thể xảy ra, nó sẽ giống phân phối lệch hơn là phân phối chuẩn. Phần lớn các kết quả nằm ở

miền thất bại, và có phần đuôi dài những kết quả thành công nhưng xác suất lại thấp.

Thực ra, chiến lược đầu tư của các quỹ đầu tư mạo hiểm, những đơn vị đặt cược vào các công ty khởi nghiệp, cũng giống với các xưởng phim. Nhiều trong số các thương vụ của họ bị thất bại, nhưng một thương vụ hiếm hoi cũng đủ để bù lại những thua lỗ đó. Lý lịch về quỹ đầu tư mạo hiểm của Kavanaugh là sự chuẩn bị có lợi cho việc thuyết phục người khác đầu tư vào các cơ hội mong manh. Hệ phân phối lệch trong ngành này cũng giải thích lý do vì sao hàng triệu USD lại đang được đổ vào các hãng công nghệ mà nghe có vẻ rõ ràng là một ý tưởng tồi.

Kavanaugh tự nhận mô hình của anh ta có thể dẫn đến những ước tính đáng tin về rủi ro và vượt qua lời nguyên của bất đối xứng.

Anh ta đã làm như thế nào? Anh ta chọn ra một số đặc tính của ngành phim ảnh (như diễn viên, đạo diễn, thể loại, ngân sách, ngày công chiếu, và xếp hạng) rồi dự đoán bộ phim nào sẽ trở thành bom tấn bằng cách phân tích số liệu có cùng đặc tính từ những bộ phim trước. Mô hình này cho biết phạm vi các lợi nhuận tiềm năng dựa vào cách mà những đặc tính này đã thể hiện trong quá khứ. Chọn phim để đầu tư dựa vào một số yếu tố nhất định đồng nghĩa với việc rủi ro sẽ ít hơn vì hệ phân phối mà chiến lược đó về nên sẽ cho về những ước tính rủi ro chính xác hơn.

Ví dụ, đầu tư vào các phim hành động sẽ mạo hiểm hơn vì cần một lượng ngân sách lớn hơn để làm những

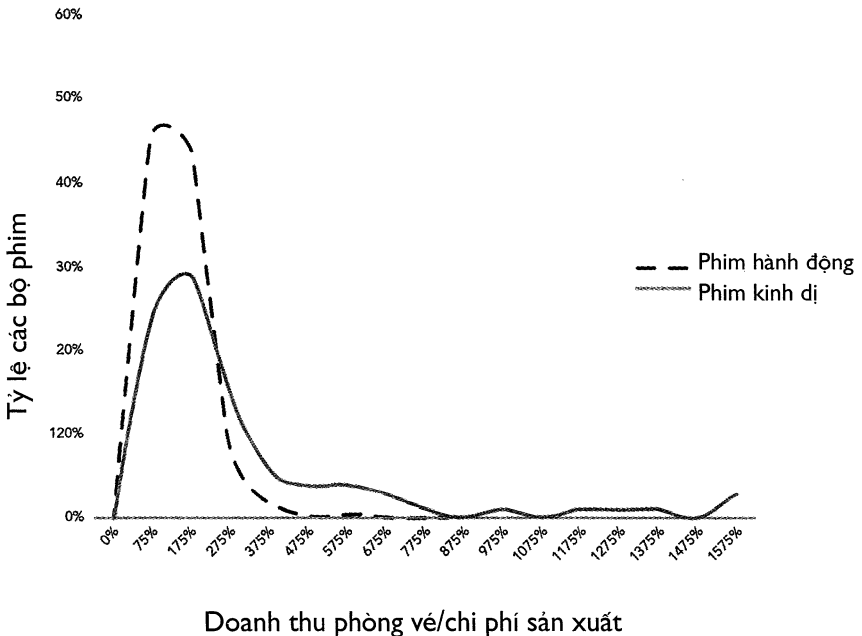
phim này. Từ năm 2008 đến 2016, ngân sách trung bình để sản xuất một bộ phim hành động là khoảng 104 triệu USD, trong khi một bộ phim kinh dị chỉ mất khoảng 19 triệu. Chỉ có khoảng 35% các phim hành động là có khả năng thu hồi vốn, trong khi con số này là 67% ở các phim kinh dị. Nên Hollywood phải làm nhiều phim kinh dị hơn, phải không? Sai rồi. Từ năm 2007 đến 2016, số lượng các phim hành động nhiều hơn các phim kinh dị những hơn hai lần (con số lần lượt là 216 và 103).

Biểu đồ trang 92 thể hiện phạm vi kết quả của phim kinh dị và phim hành động. Phim hành động được sản xuất nhiều hơn vì một số lý do: chúng có xu hướng được đón nhận tốt hơn trên thị trường quốc tế; chúng có khả năng được nhượng quyền sản xuất và phân phối; và doanh thu phòng vé của chúng ít biến động hơn, dễ dự đoán hơn, bởi vậy, ít rủi ro để đầu tư vào chúng hơn. Ngược lại, doanh thu của phim kinh dị lại có phần đuôi dài: nhiều phim bị thua lỗ, và phạm vi lớn lợi nhuận cho những bộ phim thành công. Dù chúng thường dễ sinh lợi hơn phim hành động, nhưng xét một khía cạnh nào đó thì việc đầu tư vào chúng lại rủi ro hơn, vì chúng khó lường hơn.

Kavanaugh tự nhận rằng mô hình của anh ta có thể dự đoán một phần kết quả đáng tin, vì quá trình lựa chọn những đặc tính⁽¹⁾ cá biệt sẽ gia tăng khả năng dự

1. Bởi Relativity nghiêng về các phim có ngân sách nhỏ hơn, nên thường không chọn các phim hành động trong danh mục. (TG)

đoán và xác suất thu lời. Và nếu nhiều hơn 70% những kết quả đó thu về số lợi nhuận đủ lớn, Kavanaugh sẽ khuyên các nhà đầu tư của mình đặt cược vào những bộ phim mà anh ta lựa chọn. Các xưởng phim đã rất hào hứng trước tiềm năng tài chính mà họ có thể kêu gọi được nên đã chia sẻ toàn bộ dữ liệu về doanh thu của mình cho Kavanaugh; anh ta gọi nó là “Chén Thánh” của Hollywood.



Bảng Excel bao gồm dữ liệu Chén Thánh, rồi biến nó thành một thứ còn khó hiểu và hấp dẫn hơn nữa: những ước tính rủi ro đáng tin mà các quỹ phòng hộ và các ngân hàng cần phải có để bật đèn xanh cho các

thương vụ. Họ đã rót hàng trăm triệu USD vào những bộ phim mà Kavanaugh lựa chọn. Năm 2005 và 2006, anh ta đã đầu tư vào 36 bộ phim của Universal và Sony, thu về lợi nhuận cho các nhà đầu tư. Các nhà đầu tư của quỹ phòng hộ đã kiếm được 150 triệu USD từ một trong những danh mục phim ban đầu của Kavanaugh, lợi suất khoảng 13 đến 18%. Kavanaugh đã nhận được hàng trăm triệu USD cho mỗi bộ phim và được ghi nhận là một trong những nhà sản xuất dù không có vai trò gì trong quá trình sản xuất.

Nhưng Kavanaugh đã nổi lòng tham. Elliott Management, quỹ phòng hộ có số vốn 21 tỷ USD, đã trả 67 triệu USD để mua lại 49,5% cổ phần của Relativity vào năm 2008. Nhờ vậy mà Kavanaugh đã có đủ số tiền cần thiết để tự mình đầu tư vào phim ảnh. Anh ta cũng bắt đầu tiêu xài quá đà: anh ta dùng giấy vệ sinh in hình tổng thống Obama ở phòng tắm riêng, mang động vật quý hiếm đến văn phòng, và tập thể hình ở khoang chứa tàu bay được trang trí lại một cách xa hoa. Còn tệ hơn, mô hình kỳ diệu của anh ta đã không còn hiệu quả, anh ta đã đầu tư vào những bộ phim bom xịt như *The Warrior's Way*, một bộ phim mất 42 triệu USD để sản xuất mà chỉ thu về 5,7 triệu USD ở phòng vé Mỹ, và *Machine Gun Preacher* với doanh thu chỉ vỏn vẹn 539.000 USD. Elliott Management rút chân khỏi Relativity vào năm 2010. Kavanaugh lại tìm cách kêu gọi các nhà đầu tư khác, nhưng anh ta tiếp tục gặp khó khăn vì tiêu xài quá độ và không ngừng

chọn những bộ phim dở tệ để đầu tư. Relativity đã phá sản vào năm 2016.

Một lần nữa, Hollywood đã khiến một mô hình rủi ro khác gặp thất bại.

QUÁ KHỨ LÀ CÁCH SAI LẦM ĐỂ DỰ ĐOÁN TƯƠNG LAI

Một lý do khác khiến đo lường rủi ro ở Hollywood có tính tạm thời là sự thay đổi nhanh chóng của thời kỳ. Phương pháp Monte Carlo của Kavanaugh dự đoán tương lai, nhưng đầu vào lại dựa vào dữ liệu từ quá khứ.

Và nó có hiệu quả trong một thời gian. Các nhà đầu tư đã có những con số mà họ cần để cảm thấy thoải mái, và họ đã thu về lợi nhuận từ những vụ đầu tư của mình. Mới nhìn thì có vẻ mô hình của Kavanaugh đã làm được điều mà không mô hình nào khác có thể. Nhưng đó là bản chất của việc dự đoán tương lai dựa trên quá khứ. Nó có hiệu quả, cho đến khi không còn hiệu quả, vì thị trường (đặc biệt là ngành công nghiệp phim) không ngừng thay đổi, nên sự tiên liệu dựa vào những số liệu cũ không còn hữu dụng nữa: khó khăn ở chỗ phải biết khi nào nên cập nhật dữ liệu. Chúng ta thường không nhận ra thế giới đang thay đổi cho đến khi nó đã thay đổi từ lâu.

Chỉ trong 10 năm qua, doanh số DVD đã suy giảm đáng kể, Trung Quốc đã trở thành một thị trường lớn hơn, phim nhượng quyền thương mại về các nhân vật

truyện tranh đang thu về lợi nhuận nhiều hơn. Sự xuất hiện của các dịch vụ streaming và ti vi chất lượng cao đồng nghĩa với việc người xem phim ở rạp ít hơn. Những website đánh giá phim như Rotten Tomatoes có thể qua mặt cả những kế hoạch marketing hoàn hảo nhất. Điều này khiến một số chuyên gia trong ngành, như phóng viên của tờ *Wall Street Journal*, Ben Fritz, tranh cãi rằng bản chất của thị trường đã thay đổi mãi mãi. Có nghĩa dữ liệu từ 10 năm trước không còn nói lên điều gì về thị trường điện ảnh ngày nay nữa. Ông cho rằng, hằng năm, các xưởng phim sẽ sản xuất ít phim hơn và sẽ tập trung vào những bộ phim về các nhân vật truyện tranh.

Dữ liệu lỗi thời không chỉ dự đoán sai các bộ phim sẽ thành công trên thị trường mà còn nhiều hơn thế. Các xu hướng của lần tranh cử giữa Obama và Romney đã không còn hữu hiệu để dự đoán cho Trump và Clinton, lần bầu cử ấy đã có kết quả hoàn toàn khác so với dự đoán. Công nghệ và sự phát triển của thương mại quốc tế đã loại bỏ những tương quan kinh tế cũ, khiến dữ liệu của quá khứ trở nên không còn tương quan.

Chuyên viên truyền thông của JPMorgan, David Shaheen, đã miêu tả mô hình của Kavanaugh như tình trạng “rác ra, rác vào”. Anh cho rằng Relativity Media đã sử dụng sai dữ liệu, sai cách. Duy trì tập dữ liệu chính xác để chọn bộ phim nào sẽ thành công là một việc khó khăn, nếu không muốn nói là bất khả, vì dữ liệu thay đổi một cách nhanh chóng. Shaheen và các đồng

ngiệp của anh cho rằng, dù những bộ phim về nhân vật truyện tranh đang thành công ngày nay, thị trường rồi cũng sẽ trở nên bão hòa và một trào lưu mới sẽ lại xuất hiện. Tình trạng không thể dự đoán đồng nghĩa với việc Hollywood sẽ bám lấy một xu hướng ở thời điểm hiện tại, chỉ để rồi sẽ từ bỏ nó ở thời điểm tiếp theo.

DỎ TỆ LÀ TẤT CẢ NHỮNG GÌ CHÚNG TA CÓ, VÀ NÓ ĐANG ĐẾN RÁP CHIẾU PHIM GẦN BẠN NHẤT

Kavanaugh đã hứa nhiều hơn những gì anh ta có thể thực hiện vì không có sự ước tính rủi ro hoàn hảo nào cả. Rủi ro, sự đo lường những điều bất định, là cấu trúc nhân tạo hòng mang lại trật tự cho tương lai bất định. Rủi ro là để giúp chúng ta hiểu được những gì chúng ta phải đối mặt và lên kế hoạch cho chúng, dù tốt hay xấu. Nó cũng giúp chúng ta cân nhắc các lựa chọn khác nhau, để xem lựa chọn nào sẽ đưa chúng ta đến gần mục tiêu hơn. Chúng ta sử dụng dữ liệu để đưa ra các lựa chọn mỗi ngày: thử nhà hàng mới vì đã từng thích món ăn của bếp trưởng nhà hàng đó, hoặc tiếp tục đến khu nghỉ dưỡng cũ vì đã từng có một kỳ nghỉ tuyệt vời vào năm ngoái. Đôi khi những dự đoán này cũng không chuẩn xác, vì đội ngũ quản lý của khu nghỉ dưỡng có thể đã bị thay đổi hoặc bếp trưởng của nhà hàng mới không được tốt như xưa.

Dữ liệu có thể là một cách tồi để dự đoán tương lai,

nhưng đó là cách tốt nhất mà chúng ta có vì đó là cách duy nhất mà chúng ta có. Sự giới hạn của dữ liệu đang ngày càng trở nên rõ rệt giữa thế giới không ngừng thay đổi khiến dữ liệu trở nên vô dụng chỉ trong giây lát. Mặt khác, dữ liệu đang ngày càng trở nên hữu dụng trong việc đo lường rủi ro. Thế giới hiện đại đang đưa những ý tưởng ban đầu của Pascal, Fermat, và Bernoulli lên một tầm cao mới, vì giờ đây chúng ta đã có nhiều hơn bao giờ hết dữ liệu, tốt hơn, cộng thêm sức mạnh của công nghệ, để đo lường rủi ro. Có hàng hà sa số dữ liệu về những gì mà chúng ta mua, xem, và những người mà chúng ta biết. Chúng ta có các phần mềm trên điện thoại để biến dữ liệu này thành những dự đoán về xác suất máy bay bị trì hoãn, tỷ lệ phù hợp khi hẹn người chưa từng gặp mặt, và sự tăng giảm của cổ phiếu.

Nhiều dữ liệu và phương pháp tính toán đồng nghĩa với việc sẽ có nhiều ước tính rủi ro đáng tin hơn. Không lâu nữa, những điều từng có vẻ không thể dự đoán, như xác suất thành công của một bộ phim, sẽ thành có thể dự đoán.

Netflix có thể cho bạn những gợi ý dựa trên xác suất một người nào đó có những đặc điểm giống bạn đã xem hết một bộ phim. Thay vì đưa ra những lựa chọn rủi ro dựa trên sự tính toán sơ bộ từ lịch sử xem phim trong quá khứ thì bạn có thể đưa ra quyết định dựa trên lịch sử xem phim của hàng triệu người. Như Bernoulli đã chỉ ra, nhiều dữ liệu hơn đồng nghĩa với việc tỷ lệ chính xác

sẽ cao hơn. Và điều đó cho phép chúng ta đưa ra những lựa chọn sáng suốt hơn, nhưng vẫn phải cảnh giác về các giới hạn của dữ liệu.

Một câu hỏi mà dữ liệu vẫn chưa thể trả lời là: Có phải Hollywood đang sản xuất nhiều bộ phim dở tệ vì khó để đo lường rủi ro từ những dữ liệu không ngừng thay đổi và hệ phân phối lệch, hay vì thị trường đang được vận hành một cách tùy nghi, kém cỏi - mà ở đó những người mạo hiểm nhất, hay nói cách khác là những người đang đầu tư cho ngành điện ảnh, không thu về lợi ích mà vẫn đầu tư vì sự hào nhoáng - đang tạo ra đường phân phối lệch này?

Chúng ta sẽ sớm được biết.

Một lần nữa, công nghệ đang thay đổi ngành điện ảnh, vì số lượng ngày càng tăng những người đang xem phim ở nhà. Amazon và Netflix - những đơn vị cũng đang bắt đầu tham gia vào công đoạn sản xuất - có dữ liệu chính xác ai đang xem gì, có xem hết hay không. Hiện tại, phân nửa kinh phí của một bộ phim đang được dành cho công đoạn marketing, vì bộ phim ấy đang được quảng cáo đến tất cả mọi người, với hy vọng mong manh rằng sự quảng cáo đó sẽ thu hút được một người nào đó. Giờ đây, khi các xưởng phim đã có dữ liệu về lịch sử xem phim, họ sẽ có thể thiết lập các chiến lược marketing phù hợp hơn, để biết chính xác những bộ phim nào sẽ thu hút khách hàng mục tiêu của họ, với chi phí ít hơn rất nhiều. Nó có thể thay đổi đường phân

phối của các kết quả khả dĩ, thu hẹp và khiến nó trở nên dễ dự đoán hơn.

Điều này có thể quyết định những bộ phim nào sẽ được sản xuất, giảm độ lệch chuẩn, và thậm chí chúng ta sẽ bắt đầu được xem những bộ phim có chất lượng hơn.

Chương 5

CÁC LOẠI RỦI RO KHÁC NHAU: Cuộc sống bí mật của paparazzi

Mơ, đa dạng hóa - và không bao giờ bỏ lỡ một góc nhìn.

- WALT DISNEY

OPhố Wall, ai cũng bị ám ảnh bởi rủi ro; họ dùng những chiếc máy tính tốc độ cao và toán học cao cấp để định dạng các loại rủi ro khác nhau rồi kiếm lời từ nó. Nhưng chỉ cách đó vài dặm, tôi đã tận mắt chứng kiến sự nghiên cứu rủi ro cũng đa dạng chẳng kém khi gặp một tay săn ảnh ở New York, người có cuộc sống lệ thuộc hoàn toàn vào sự hiểu biết các loại rủi ro mà anh ta gặp phải. Chiến lược mà anh ta sử dụng cũng tương tự những gì mà các chuyên gia tài chính đang dùng để tách biệt và quản lý các loại rủi ro khác nhau, dù có thô sơ hơn. Nhưng chiến lược rủi ro hiệu quả nhất của anh

ta không ngừng bị phá sản bởi động cơ lừa dối, trở mặt luôn tồn tại.

Tấm biển quảng cáo của người mẫu Gigi Hadid đang được treo ở một trong những khu phố thời thượng nhất New York. Ảnh Gigi nhìn sang căn hộ Gigi ngoài đời thực, nơi cô đang sống cùng bạn trai. Dưới đường, một đám những người đàn ông trung niên đang tụ tập, mỗi người cầm trên tay một chiếc máy ảnh to tướng. Chúng tôi đang bàn về những động thái mới nhất của Gigi. “Ngày hôm qua, cô ấy đã ăn tối cùng mẹ và em gái; rồi Kendall Jenner ghé thăm,” một trong số những người đàn ông nói. “Giờ cô ấy đang ở trên đó cùng Zayn. Họ đã ở trên đó lâu lắm rồi - cô nghĩ họ đang làm gì?!”

Nghe có vẻ thật kỳ quái khi tôi đi thảo luận lịch trình vô vị của một cô gái hai mươi một tuổi với những người đàn ông trưởng thành. Nhưng biết lịch của Gigi là com áo gạo tiền với những paparazzi này. Một bức ảnh đời thường của Gigi đang rời khỏi căn hộ cũng có thể mang lại cho họ một số tiền nho nhỏ, khoảng 10 đô la. Nhưng vì những người quen của Gigi cũng nổi tiếng, nên chụp được một bức ảnh khi họ đi cùng nhau có thể sẽ có giá hàng trăm USD. Và nếu họ làm việc gì đó bất thường, bức ảnh đó sẽ đáng giá cả một gia tài nho nhỏ. “Nếu có người chụp cô ta, như ở Paris, thì cái giá đó sẽ là hàng trăm nghìn USD”, một người khác giải thích cho tôi hiểu.

Sở hữu bức ảnh đặc biệt của Gigi là một việc không thể dự đoán. Dĩ nhiên kỹ năng nhiếp ảnh tốt cũng có ích phần nào, nhưng thường thì phải dựa vào may mắn: có mặt đúng chỗ, đúng lúc. Đó là rủi ro rất khó để kiểm soát, nếu không muốn nói là bất khả.

Ảnh của Gigi là một tài sản và giá trị của nó đang ngày càng tăng. Vài tháng trước, các paparazzi chủ yếu tập trung vào cô bạn Kendall Jenner của Gigi. Nhưng một trong số các nhiếp ảnh gia đã nói với tôi rằng tài sản đó đã không còn giá trị: “Quên Kendall đi, giờ là Gigi.”

QUY TẮC VÀNG CỦA PAPARAZZI

Tôi đã gặp Santiago Baez bên ngoài căn hộ của Gigi. Anh ta là một paparazzi từ đầu những năm 1990. Anh ta như nhân vật Zelig⁽¹⁾ trong lịch sử văn hóa hiện đại của New York. Tay cầm máy ảnh, anh ta đã chứng kiến những vụ ngoại tình tai tiếng, những đứa trẻ chào đời, những cái chết, những cuộc tình chớm nở, và những cuộc chia tay của nhiều người nổi tiếng nhất New York. Và anh ta đã đầu tư kỹ lưỡng cho chuyện đó. Chúng tôi đứng bên ngoài căn hộ nơi Naomi Watts và Liev Schreiber từng sống, và khi tôi hỏi về cuộc chia tay của họ, anh ta đã trả lời một cách xót xa rằng, “Vụ đó thật đáng buồn. Tôi đã

1. Một bộ phim của Woody Allen. (ND)

rất tiếc cho cặp đôi ấy. Tôi từng bám đuôi họ suốt nhiều năm. Họ là những người tốt, một gia đình tử tế.”

Vài ngày sau cuộc gặp gỡ bên ngoài căn hộ của Gigi, chúng tôi đã tái hợp để theo dõi Alec Baldwin và vợ của ông ấy, Hilaria. Baez đã nhận được tin báo rằng họ đang chuẩn bị đến Hamptons để tái lập lời hứa hôn nhân. Baez giải thích rằng, một bức ảnh đáng đưa tin của người nổi tiếng sẽ đáng giá hơn bức ảnh của một ngôi sao đang đi dạo.

Cô vợ trẻ hơn rất nhiều của Baez, người mà tôi không được biết tên (Baez gọi cô là “cô vợ tốt”), là đối tác nhiếp ảnh của anh. Cô ấy cũng đang ở đó, cùng với cậu con trai trên chiếc xe đẩy. Trong lúc chúng tôi đóng đô bên ngoài căn hộ của Baldwin, một cô gái chạy vội ra khỏi cửa hàng kem, tay cầm cây ốc quế cho con trai Baez. Baez giải thích rằng việc xây dựng quan hệ với những người kinh doanh gần nhà các ngôi sao là rất quan trọng vì họ sẽ cho bạn dùng nhà vệ sinh mỗi khi bạn cần. Một paparazzi có thể phải đứng chờ hàng giờ đồng hồ để có được một bức ảnh, đôi khi là hàng tuần.

Baez đến New York vào năm 1981 từ Cộng hòa Dominica. Anh đã làm chân sai vặt trong xưởng sản xuất đồ da, tự học tiếng Anh bằng cách sử dụng từ điển và đọc báo. Điều kiện tài chính của anh lúc bấy giờ khá khó khăn, nhưng một trong những việc đầu tiên mà anh làm là mua trả góp chiếc máy ảnh trị giá 300 USD. Anh đã luôn muốn trở thành kiến trúc sư, nhưng “cần rất

nhiều tiền” để đi học, nên thay vào đó, anh theo đuổi nghề nhiếp ảnh. Khi vẫn còn là một cậu sai vặt không biết tiếng Anh, anh đã nói với thợ cắt tóc của mình rằng “một ngày nào đó tôi sẽ trở thành nhiếp ảnh gia chuyên nghiệp. Ông ta đã nghĩ tôi bị điên”.

Vài năm sau, Baez kiếm được một công việc tốt hơn. Đồng thời, anh bắt đầu cầm máy ảnh đến những buổi sự kiện có thảm đỏ để chụp ảnh rồi bán cho các tờ báo địa phương. Rồi năm 1991, bên ngoài một buổi lễ trao giải thưởng, Baez đã gặp tay săn ảnh lớn tuổi người Pháp, người đã kiếm được một gia tài nhỏ nhờ việc bán những bức ảnh của Sarah Ferguson, Nữ Công Tước xứ York. Ông ta đã nói với Baez rằng anh nên bỏ việc hằng ngày để trở thành một tay săn ảnh toàn thời gian. Vị paparazzi lớn tuổi ấy đã thu nhận Baez làm đồ đệ, giới thiệu anh với hãng nhiếp ảnh của mình và các đơn vị trung gian bán ảnh cho những tạp chí hào nhoáng. Ông đã dạy Baez những kỹ năng săn ảnh, phải đứng ở đâu, nhắm máy đến hướng nào, trốn như thế nào, dùng ống kính gì, và dạy cho anh các quy tắc vàng của nghề săn ảnh người nổi tiếng: (1) đừng để họ thấy bạn và (2) nếu họ thấy bạn, đừng bắt chuyện với họ trừ phi họ bắt chuyện với bạn trước.

Baez đã thi phạm một vài trong số các kỹ năng đó cho tôi thấy bên ngoài căn hộ của Baldwin - vị trí nên đứng khi Baldwin ra khỏi căn hộ của mình và góc máy hoàn hảo nhất. Chúng tôi đã làm theo quy tắc đầu tiên

của nghề săn ảnh: tìm chỗ trốn phía sau thùng rác hoặc ở một góc đường, vì chúng tôi không muốn bị Baldwin nhìn thấy. Một khi người nổi tiếng ấy nhìn vào máy ảnh, ảo ảnh sẽ biến mất. Những bức ảnh hoàn hảo nhất là những bức ảnh mà người nổi tiếng không biết mình đang bị chụp. Bức ảnh phải không bị che, phải nhìn thấy mặt Baldwin, và không có người khác. Chúng tôi chỉ có vài giây để chụp được bức ảnh hoàn hảo đó.

Đi kèm với kho tàng kiến thức đồ sộ về nơi ở của những người nổi tiếng tại New York là mạng lưới tài xế, cửa hiệu, và nhân viên nhà hàng của Baez, những người sẽ gọi điện để chỉ điểm khi nào thì người nổi tiếng sẽ đến gần. Thường thì người chỉ điểm lại chính là các ngôi sao qua mạng xã hội của họ: hồng tống lượng người theo dõi, họ sẽ đánh tiếng cho công chúng (chủ yếu nhắm trực tiếp đến những tay săn ảnh) về các hoạt động của mình. Đôi khi, hãng nhiếp ảnh của Baez sẽ cho anh biết nơi cần đến. Nếu một người nổi tiếng nào đó muốn được chụp ảnh, đại diện truyền thông của họ sẽ gọi cho hãng và hãng sẽ cử Baez đi.

Một số tay săn ảnh chỉ tập trung vào những người nổi tiếng nhất định. Như Baez từng bám theo Isabella Rossellini và John F. Kennedy Con vào những năm 1990. Mục tiêu hóa có thể là một chiến thuật hiệu quả vì bạn sẽ biết được lịch trình cụ thể của đối tượng, gia tăng tỷ lệ có được những bức ảnh hiếm của đối tượng. Bạn cũng có thể kiểm soát nguồn ảnh tung ra, không gây nhiễu

loạn thị trường. Nhưng thị trường ảnh của một ngôi sao có thể biến mất, như đã xảy ra với Paris Hilton, và hệ lụy là, giá trị của việc biết lịch trình của cô ta cũng biến mất.

Hầu hết những bức ảnh không đáng giá bao nhiêu, nhưng một bức ảnh đẹp của đứa bé mới chào đời, hoặc của một người nổi tiếng đang hôn nhân tình mới, của một đám cưới, có thể đem lại cả một gia tài. Và hầu hết đều phụ thuộc vào việc phải có mặt đúng lúc, đúng thời điểm. Yếu tố may mắn và thời điểm cho thấy thu nhập của một tay săn ảnh cực kỳ rủi ro, vì nó rất tùy biến và khó đoán. Họ phải đối mặt với nguy cơ không chụp được một bức ảnh nào, nhưng cũng có thể sẽ thấy một ngôi sao đang ăn sáng cùng người tình mới. Mỗi paparazzi lại có những cách khác nhau để quản lý rủi ro này, nhưng ngay cả các chiến thuật hữu hiệu nhất cũng bị phá sản bởi sự tranh giành nội bộ và ngành công nghiệp không ngừng thay đổi.

Vì những bức ảnh tốt nhất phụ thuộc vào việc có mặt đúng lúc, đúng nơi, nên những tay săn ảnh thường lập nhóm hoặc liên minh để chia sẻ kinh nghiệm và đôi khi là chia sẻ một phần nhuận bút để gia tăng xác suất có mặt đúng thời điểm. Năm 2003, Baez đã thành lập một nhóm có tên gọi PACO, tổ hợp viết tắt của “paparazzi” và “công ty”.

PACO gồm mười thợ săn ảnh chuyên nghiệp. Họ trao đổi thông tin về những nơi mà các ngôi sao thường lui tới, khi nào sẽ tới. Nên khi Baez nhìn thấy một ngôi

sao đang ăn trưa ở nhà hàng nổi tiếng, anh sẽ thông báo cho các thành viên khác của PACO. Anh nói trong kiêu hãnh rằng, “Đã có thời, khi chúng tôi xuất hiện, những tay săn ảnh khác sẽ nói, ‘Ồi không, PACO đang đến’, vì chúng tôi là những tay săn ảnh *xịn* nhất.”

Nhưng cảm dỗ của việc trở mặt các đồng minh, giữ thông tin đặc biệt có lợi cho mình, hoặc không chia đều tiền công, đồng nghĩa với việc bất kỳ liên minh nào cũng mong manh chẳng kém cuộc hôn nhân của người nổi tiếng. Sau cùng thì, chụp được một bức ảnh mà không ai khác chụp được sẽ mang lại nhiều lợi ích hơn. Có được bức ảnh đối đời đó là động lực để các paparazzi trở mặt với đồng minh, gây chia rẽ nội bộ. PACO đã tồn tại được 10 năm⁽¹⁾ - quãng thời gian dài bằng cả đời trong thế giới của những tay săn ảnh.

“Các thợ săn ảnh ngôi sao không có lòng trung thành,” Baez phàn nàn, vẫn buồn bực vì biết bao tình bạn đã kết thúc trong việc trở mặt đồng minh.

Tranh giành nội bộ và động lực để trở mặt đã dập tắt khả năng giảm thiểu rủi ro của các paparazzi trước nỗ lực gia tăng xác suất và tránh bỏ lỡ bức ảnh tức thời. Gần đây, họ còn phải đối mặt với một loại rủi ro khác, rủi ro này còn khó để quản lý hơn.

1. Theo những gì tôi biết, liên minh hùng mạnh nhất hiện tại là Bowery Boys, mà Baez không phải là một thành viên, vì họ dành nhiều thời gian đóng đồ trước cửa khách sạn Bowery ở New York (không liên quan đến băng đảng địa phương ở thế kỷ 19 hay các diễn viên ở thập niên 1940 và 1950). (TG)

CÔNG CUỘC TÌM VÀNG CỦA CÁC PAPARAZZI

Giá của những bức ảnh chụp trộm được quyết định bởi một số ít những người như Peter Grossman, biên tập viên ảnh của tờ *Us Weekly* từ 2003 đến 2017. Grossman không trực tiếp làm việc với các paparazzi. Thay vào đó, các tay săn ảnh như Baez bán ảnh cho một đơn vị đại diện có quan hệ với các biên tập viên ảnh như Grossman.⁽¹⁾ Thợ săn ảnh nhận được từ 20 đến 70% nhuận bút, tùy vào thợ ảnh và thỏa thuận mà họ đạt được với đơn vị đại diện. Thợ săn ảnh kỳ cựu, có tay nghề, sẽ đòi lợi ích cao hơn, mà thường sẽ bao gồm điều khoản chỉ được bán ảnh cho một đơn vị đại diện duy nhất. Nhưng điều khoản này thường bị phá vỡ khi một paparazzi trở mặt và bán ảnh dưới những nghệ danh khác.

Grossman đã gặp tôi vài lần để trao đổi về ngành này trong một nhà hàng nhỏ ở Brooklyn. Các cuộc trò chuyện của chúng tôi thường bị lạc đề; tôi không sao ngăn nổi sự tò mò khi nghe anh kể những câu chuyện phiếm từ những ngày trên “trận địa” của anh, dù ngành kinh tế đằng sau những bức ảnh của người nổi tiếng cũng thú vị chẳng kém.

Grossman nói với tôi rằng một trong những loạt ảnh thành công nhất của anh là về nữ diễn viên Kristen

1. Quan hệ với các đơn vị trung gian là rất quan trọng, ngay cả trong thời kỳ mà ai cũng có một chiếc máy ảnh trong điện thoại, các paparazzi là những người duy nhất có thể bán ảnh, vì mối quan hệ với các đơn vị trung gian. (TG)

Steward - lúc bấy giờ đang hẹn hò nam diễn viên Robert Pattinson - khi cô ôm ấp đạo diễn của bộ phim *Nàng Bạch Tuyết và Thợ săn* mà cô đang là diễn viên chính, Rupert Sanders, người đã có vợ. Một ngày năm 2012, một nhóm các paparazzi đã chụp cảnh Kristen rời khỏi phòng tập gym ở Los Angeles; đây là những bức ảnh bình thường và không đáng giá bao nhiêu. Họ đã bỏ đi sau khi cô ngồi lên xe, nhưng một paparazzi đã quyết định đi theo cô. Anh ta nhận ra rằng thay vì về nhà, cô lại rẽ vào một bãi đỗ xe và gặp gỡ một người đàn ông không phải bạn trai của cô. Anh ta biết mình đã gặp được mỏ vàng ngay khi đang chụp ảnh. Đại diện của anh ta đã rất hứng khởi, đến nỗi họ gọi cho Grossman lúc nửa đêm, và nói với Grossman rằng anh ta đã có những bức ảnh đáng giá nhất trong sự nghiệp của mình. Grossman nói anh đã trả “tầm trung 6 con số” cho họ. Những bức ảnh như vậy chỉ xuất hiện “một lần trong mỗi thế hệ”.

Grossman là người đứng sau sự phổ biến của những loạt ảnh “Cũng Như Chúng Ta”. Ngày 1 tháng 4 năm 2002, *Us Weekly* đã đăng loạt ảnh “Các Ngôi Sao - Họ Cũng Như Chúng Ta!” đầu tiên. Đó là chuỗi ảnh hằng tuần về các ngôi sao đang làm những việc thường nhật như mua cà phê hay đổ xăng. Trước đó, những bức ảnh đời thường không đáng giá bao nhiêu, nhưng *Us Weekly* đã thường nhân hóa các ngôi sao bằng cách chỉ ra những góc nhìn không hào nhoáng của họ. Độc giả đã rất thích điều đó, và không lâu sau, các tạp chí khác cũng bắt đầu

đăng những loạt ảnh đó, khởi động thời kỳ mà người trong nghề gọi là những năm tìm vàng, với thời đại hoàng kim của Paris Hilton, Britney Spears, và Lindsay Lohan.

Grossman nói, vào thời kỳ đó, giá anh đã trả cho một bức ảnh tùy thuộc vào việc mà ngôi sao ấy đang làm, và nó có “độc” hay không. Ở thời kỳ đỉnh điểm, một bức ảnh độc “Cũng Như Chúng Ta” có giá từ 5.000 đến 15.000 USD.

Công cuộc tìm vàng đã làm nảy sinh hệ lụy của tư tưởng đồ xô tìm vàng, với nhiều những tay săn ảnh mới lao vào thị trường, sẵn sàng phá luật để kiếm ảnh, khiến thanh danh của các paparazzi càng trở nên tồi tệ hơn vì họ không ngừng quấy rối các ngôi sao và thậm chí là con cái của họ. Grossman đã không thể chịu đựng thêm nữa. Anh đã tổ chức một bữa tối hết như *Bố Già*, chỉ có điều, thay vì những người đứng đầu các gia đình tội phạm, anh đã mời các biên tập viên hàng đầu, chủ các hãng đại diện nhiếp ảnh, và những tay săn ảnh kỳ cựu nhất. Anh đã thúc giục mọi người hãy cùng lùi lại một bước, trả giá thấp hơn cho những bức ảnh, và không được phá luật hay đặt bản thân lẫn những người khác vào tình huống nguy hiểm để chụp ảnh. Nó không hiệu quả. Vì sự hợp tác luôn thất bại trong ngành kinh doanh ảnh ngôi sao, nó khiến sự giảm thiểu rủi ro của ngành gặp thất bại.

Cuộc Khủng hoảng Kinh tế năm 2008 và sự phát triển của truyền thông mạng đã đặt dấu chấm hết cho

thời kỳ tìm vàng. Truyền thông mạng khiến nhu cầu xem ảnh ngôi sao tăng cao, nhưng lại giảm giá mà các hãng truyền thông sẵn sàng chi trả. Các hãng đại diện nhiếp ảnh bắt đầu sáp nhập hoặc phá sản, những hãng còn trụ lại thì thay đổi mô hình kinh doanh. Thay vì yêu cầu tạp chí trả từng bức ảnh, họ bắt đầu cung cấp dịch vụ định kỳ: tạp chí có thể dùng bao nhiêu ảnh tùy thích để đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của những bức ảnh giá rẻ. Các paparazzi được trả một phần phí định kỳ đó, nhiều hay ít tùy thuộc vào số lượng ảnh được sử dụng hàng tháng của họ. Có nghĩa, một bức ảnh độc quyền “Cũng Như Chúng Ta” từng có giá từ 5.000 đến 15.000 USD giờ chỉ còn 5 đến 10 USD.

Cuộc sống của một paparazzi ngày càng trở nên khó khăn. Những ngày mà các paparazzi kiếm được khoản thu nhập trên 6 con số đã thành dĩ vãng. Thời nay, để kiếm được một khoản kha khá, cần phải bắt được con cá voi trắng như ảnh ngoại tình của Kristen Stewart.

RỦI RO HỆ THỐNG VÀ RỦI RO ĐẶC THÙ

Phải thừa nhận rằng, cùng paparazzi bám đuôi các ngôi sao là một việc cực kỳ thú vị. Tôi đã bám càng Baez đôi lần. Anh ấy giao cho tôi vài việc nhỏ nhỏ: như đứng một góc và canh chừng, “bọc hậu” trong lúc anh ấy chụp ảnh một ngôi sao đang nổi. Tôi cảm thấy mình như một điệp viên. Thật hào hứng mỗi khi thấy các ngôi sao, vì thường

thì nó chỉ xảy ra bất chợt, cũng chính là lý do khiến thu nhập của Baez bất ổn đến vậy. Không có gì ngạc nhiên khi Baez sử dụng những chiến thuật quản lý rủi ro tương tự với các chuyên gia trên thị trường tài chính.

Các nhà kinh tế học tài chính phân loại rủi ro thành hai nhóm chính: đầu tiên là rủi ro đặc thù, hay rủi ro cá biệt cho một loại tài sản nhất định. Giả sử Facebook thay đổi bộ máy điều hành thì tương lai của tập đoàn sẽ bất định, giá cổ phiếu của họ có thể sẽ giảm dựa trên những yếu tố đặc thù của riêng Facebook mà không ảnh hưởng đến các cổ phiếu khác.

Các paparazzi phải đối mặt với nhiều rủi ro đặc thù. Những việc mà Gigi làm hôm nay - dù cô đi chơi với các bạn hạng A và hạng D của mình, hay các paparazzi bắt gặp cô đang rời nhà hàng bằng cửa chính hoặc cửa sau, cô mặc một chiếc váy màu đen hay đồ thùng - sẽ quyết định thu nhập của paparazzi trong tuần đó. Nếu Gigi không còn nổi tiếng hay thú vị nữa thì giá trị của những bức ảnh này cũng giảm theo. Ảnh của Gigi cũng như một cổ phiếu: giá trị của nó lệ thuộc vào nhiều yếu tố đặc thù mà chỉ Gigi mới có, và vào việc paparazzi chụp được một bức ảnh đúng lúc, đúng nơi.

Loại thứ hai là rủi ro hệ thống, hay loại rủi ro ảnh hưởng đến diện rộng thay vì chỉ một tài sản đơn lẻ. Rủi ro hệ thống là khi tất cả cổ phiếu đồng loạt tăng hoặc giảm vì toàn bộ thị trường đang đi lên hoặc đi xuống, như đã diễn ra vào năm 2008. Rủi ro hệ thống thường

xảy ra khi nền kinh tế bị ảnh hưởng lớn vì những sự kiện như sự suy thoái hay kết quả bầu cử mà mọi người nghĩ có thể sẽ ảnh hưởng đến nền kinh tế. Rủi ro hệ thống khó quản lý hơn rủi ro đặc thù, và hệ quả có thể sẽ nguy hiểm hơn nhiều. Nếu toàn bộ thị trường chứng khoán sụp đổ, bạn có thể sẽ bị mất việc và mất danh mục đầu tư cùng một lúc.

Bạn có thể thấy rủi ro hệ thống thể hiện một cách rõ ràng trong trường hợp của các paparazzi, như thời kỳ thịnh vượng của công cuộc tìm vàng và sự sụp đổ của nó khi mọi người ngừng mua những tờ báo lá cải trong giai đoạn suy thoái. Hậu quả của rủi ro hệ thống trong trường hợp của các paparazzi đã trở nên nặng nề hơn trong 10 năm vừa qua. Việc đã trở nên khó khăn hơn kiếm tiền. Nhiều paparazzi đã bỏ việc. Sau gần 30 năm chụp ảnh ngôi sao, Baez buồn bã trở về Cộng hòa Dominica vào mùa hè năm 2018, cùng vợ và con trai, để tìm một công việc mới.

Thực tế, các paparazzi phải đối mặt với cả hai loại rủi ro này ở cấp độ cao hơn nhiều so với hầu hết những người khác. Họ là một ví dụ đặc biệt, nhưng đó cũng chính là lý do vì sao họ cho chúng ta một cái nhìn đầy giá trị về cách nhận biết và cách quản lý rủi ro đặc thù, lẫn rủi ro hệ thống. Tất cả chúng ta đều phải đối mặt với những loại rủi ro khác nhau trong công việc, các mối quan hệ, và thậm chí là nơi chúng ta đến ăn.

Giả sử bạn quyết định đến một quán sushi mới. Rủi

ro đặc thù là quán này bán cá chất lượng tồi khiến bạn bị bệnh. Rủi ro hệ thống là tình trạng giun sán phổ biến trong cá ngừ ở khắp nơi.

Khả năng nhận diện sự khác biệt là rất quan trọng vì nó sẽ quyết định đâu là chiến thuật rủi ro hiệu quả nhất (chúng ta sẽ bàn đến vấn đề này ở các chương sau). Ví dụ, khi bạn đang muốn mua nhà, giá nhà có thể được quyết định bởi rủi ro đặc thù (các xu hướng đang thịnh như mặt bàn bếp bằng bê tông) hay rủi ro hệ thống (cả thị trường bất động sản đang sốt và đẩy giá lên cao). Phân biệt các loại rủi ro khác nhau có thể cho bạn biết bạn đang trả giá cao quá mức cần thiết hay đây là thời điểm thích hợp để mua nhà.

CÓ LỢI KHI BIẾT SỰ KHÁC BIỆT

Cách để quản lý rủi ro đặc thù trong tài chính là mua nhiều loại cổ phiếu khác nhau. Sở hữu nhiều loại cổ phiếu có nghĩa bạn sẽ chẳng mấy khi để tâm đến chuyện một công ty có cổ phiếu mà bạn sở hữu đã bị phá sản vì điều hành kém, bởi rủi ro đã được dàn trải cho nhiều công ty khác nhau. Bạn không nên mua cổ phiếu của công ty nơi bạn đang làm việc vì bạn sẽ biết nhiều rủi ro đặc thù của công ty đó. Ví dụ, nếu bạn làm việc ở Enron và sở hữu cổ phần của họ, bạn sẽ bị mất việc, mất thu nhập, và mất toàn bộ quỹ hưu trí chỉ trong một khắc khi vụ tai tiếng hạch toán khiến nó phải phá sản.

Các paparazzi cũng quản lý rủi ro đặc thù bằng cách dàn trải. Đó là những gì họ đã làm khi thành lập liên minh hoặc bắt tay hợp tác. Một nhiếp ảnh gia riêng lẻ phải gánh chịu nhiều rủi ro dựa vào vận may trong ngày: họ có bắt gặp một ngôi sao đang đi cùng người tình mới nhất ở ngoài đường hay không; hay một ngôi sao sẽ rời khỏi nhà hàng nổi tiếng qua cửa sau nơi paparazzi đó đang tình cờ đứng đợi. Khối liên minh paparazzi gom về vận may của tất cả mỗi người, giảm thiểu rủi ro đặc thù của từng cá thể. Điều đó đồng nghĩa với việc thu nhập ổn định hơn vì nó gia tăng tỷ lệ có được bức ảnh tốt. Nhưng, động cơ trở mặt không ngừng phá hoại khả năng giảm thiểu rủi ro đặc thù của các paparazzi. Baez đã dành cả sự nghiệp để không ngừng thiết lập các nhóm liên minh mới, dù biết cuối cùng anh sẽ bị phản bội, vì đó là cách duy nhất để giảm thiểu rủi ro đặc thù to lớn mà anh phải đối mặt. Nó là việc rất đáng để làm.

Rủi ro hệ thống lại khó quản lý hơn. Để đo lường rủi ro hệ thống, các chuyên gia tài chính nhìn vào lịch sử giá của cổ phiếu và phân tích mức tương quan biến động của nó so với sự biến động chung của thị trường. Họ làm vậy để tạo ra một hệ số đơn, dựa trên mối tương quan này, gọi là hệ số beta.

Vào những năm 1960, hai nhà kinh tế học William Sharpe và John Lintner đã xây dựng một giả thiết rằng hệ số beta có thể giải thích lý do khiến lợi tức của cổ phiếu này cao hơn lợi tức của cổ phiếu kia. Rủi ro đặc thù

có thể dễ dàng được giảm thiểu bằng cách sở hữu nhiều loại cổ phiếu - bất kể cổ phiếu nào. Nhưng cổ phiếu có khả năng giảm thiểu rủi ro hệ thống lại cực kỳ đáng giá, vì nó hiếm hơn và có khả năng giảm thiểu rủi ro cho toàn bộ danh mục đầu tư. Một cổ phiếu biến động theo hướng hoàn toàn khác, hoặc ít hơn phần còn lại của thị trường, có hệ số beta thấp, sẽ giảm thiểu rủi ro hệ thống và khiến bạn cảm thấy an toàn hơn, nên nó mang lại lợi suất thấp hơn. Ngược lại, một cổ phiếu nhạy cảm với thị trường, có khả năng tăng 15% trong khi các cổ phiếu khác chỉ tăng 5%, sẽ có hệ số beta cao hơn. Nó khuếch đại rủi ro hệ thống trong danh mục đầu tư của bạn, bởi vậy bạn chỉ nên mua nó khi muốn được bù đắp cho sự mạo hiểm. Nó có lợi suất cao hơn. Nếu muốn giảm thiểu rủi ro trong danh mục đầu tư, bạn nên mua cổ phiếu có hệ số beta thấp; nếu muốn lợi suất cao và sẵn sàng mạo hiểm thì bạn nên mua các cổ phiếu có hệ số beta cao.

Cuộc sống của chúng ta đầy rẫy những quyết định rủi ro có hệ số beta cao. Giả sử bạn đang muốn chọn con đường nhanh nhất để về nhà và có thể đi đường phụ hoặc đường quốc lộ. Đường phụ có rủi ro đặc thù là bạn sẽ mắc kẹt đằng sau một chiếc xe đi chậm. Đường chính có thể sẽ nhanh hơn, nhưng nó mang rủi ro hệ thống rằng trong giờ cao điểm, giao thông sẽ hỗn loạn. Hoặc giả sử bạn được đề nghị một công việc xây dựng; nó có hệ số beta cao vì mang lại lợi suất cao khi nền kinh tế đang thịnh vượng, nhưng công nhân trong

ngành này là những người đầu tiên bị sa thải khi kinh tế suy thoái.

Những bức ảnh “Các Ngôi Sao - Họ Cũng Như Chúng Ta!” có nhiều rủi ro hệ thống hơn vì chúng đặc biệt nhạy cảm với thị trường. Khi thị trường ảnh ngôi sao đang nổi, các đơn vị truyền thông sẵn sàng trả hàng nghìn USD cho những bức ảnh này. Nhưng giá trị của chúng rớt xuống chỉ còn vài USD sau khi thị trường sụp đổ giữa thời suy thoái và ngành truyền thông số lên ngôi. Nhưng những bức ảnh này vẫn phổ biến vì chúng khá rẻ và dễ kiếm vì hầu hết các ngôi sao cũng chỉ như chúng ta. Lợi suất của những bức ảnh này, khi đánh đổi thời gian và công sức, cũng khá cao so với các loại ảnh ít nhạy cảm với thị trường hơn.

Ví dụ, ảnh độc quyền về trẻ sơ sinh có giá trị ở bất kỳ thị trường nào, nhưng có thể phải mất hàng tuần mới chụp được một bức ảnh đẹp. (Baez đã nói với tôi rằng đôi khi phải mất đến hai tuần thì anh mới có được một bức ảnh đẹp). Cũng như các chuyên gia quản lý quỹ, một paparazzi phải cân bằng mục tiêu và khả năng mạo hiểm của mình để quyết định loại ảnh nào sẽ đáng để đầu tư thời gian.

CÁC PAPARAZZI CŨNG NHƯ CHÚNG TA

Công việc của một paparazzi có nhiều rủi ro hơn hầu hết những người khác. Nhưng thường thì, tất cả chúng ta

đều phải đối mặt với một mức độ rủi ro hệ thống và rủi ro đặc thù nào đó trong sự nghiệp, nên chúng ta có thể học hỏi nhiều điều từ các paparazzi này.

Giả sử bạn muốn nhảy việc từ vị trí có mức lương tốt và ổn định sang vị trí kinh doanh có thu nhập dựa vào doanh số. Có khả năng bạn sẽ kiếm được nhiều tiền hơn vì ở vị trí nhân viên kinh doanh, bạn sẽ phải đối mặt với cả hai loại rủi ro: đó là công việc có hệ số beta cao, với nhiều rủi ro đặc thù; doanh số bạn đạt được tùy vào kỹ năng kinh doanh và hành vi của khách hàng (bạn có thể quản lý rủi ro này bằng cách làm việc theo nhóm và có nhiều khách hàng khác nhau). Bạn cũng phải đối mặt với rủi ro hệ thống vì việc kinh doanh lệ thuộc vào trạng thái của nền kinh tế.

Rủi ro hệ thống đặc biệt nguy hiểm. Trong thời kỳ kinh tế suy thoái, doanh thu của bạn có thể bị giảm hoặc hoàn toàn bằng không, nhiều khả năng sẽ còn khó hơn để tìm một công việc khác, tài sản của bạn có thể bị ảnh hưởng, và thu nhập của vợ hoặc chồng bạn cũng có thể bị ảnh hưởng theo. Công việc càng nhiều rủi ro hệ thống, bạn càng bị thụ động.

Để tìm hiểu nhóm người Mỹ nào phải đối mặt với rủi ro hệ thống nhiều nhất trong thu nhập, các nhà kinh tế đã đo lường xu hướng thu nhập khi nền kinh tế đang đi lên, hoặc đi xuống, từ những năm 1950, sử dụng dữ liệu An sinh Xã hội. Họ nhận thấy mối tương quan hình chữ U giữa thu nhập và rủi ro hệ thống, cho thấy rủi ro

hệ thống ảnh hưởng nặng nề hơn đến những người có thu nhập rất thấp và rất cao, trong khi những người có thu nhập ở khoảng giữa lại đối mặt với ít rủi ro hơn.

Cũng không có gì ngạc nhiên khi những người có thu nhập thấp nhất đồng thời cũng là những người dễ bị tác động nhất khi nền kinh tế chao đảo. Họ làm việc trong những ngành có hệ số beta cao, như kinh doanh bán lẻ, vốn có xu hướng sụp đổ khi nền kinh tế suy thoái. Như một nguyên tắc chung, càng kiếm được nhiều tiền, bạn càng an toàn.

Nhưng có một ngoại lệ: mối tương quan đó thay đổi khi xét đến những người có thu nhập cao nhất. Ví dụ, những người làm việc trong thị trường tài chính kiếm được những khoản tiền lớn đến vô lý, nhưng họ cũng dễ bị mất việc khi nền kinh tế suy thoái (càng nhận nhiều rủi ro hệ thống, lợi ích thu về càng nhiều). Dĩ nhiên, chẳng có mấy người cảm thương họ. Thu nhập của họ cao đến nỗi họ có thể sống khi không có việc làm, tốt hơn những người có mức lương tối thiểu - những người phải sống dựa vào đồng lương hằng tháng và cũng phải chịu rủi ro bị sa thải khi nền kinh tế đi xuống. Nhưng ít nhất một phần của mức lương cao đến vô lý trong ngành tài chính là sự bù đắp cho thực trạng rằng thu nhập của họ nhạy cảm hơn với các điều kiện kinh tế.

Nếu làm công chức nhà nước, thu nhập của bạn sẽ có hệ số beta thấp; nó khá ổn định, bất kể tình trạng của nền kinh tế có như thế nào. Chuyên viên tay nghề cao

trong khu vực kinh tế nhà nước thường được trả ít hơn so với khu vực kinh tế tư nhân để bù lại mức rủi ro hệ thống thấp trong thu nhập.

Một mặt, bạn có thể nhìn vào dữ liệu kinh tế và đưa ra kết luận rằng thị trường tuyển dụng đã ít rủi ro hơn đối với hầu hết người dân nước Mỹ. Từ những năm 1980, hơn 25% người lao động Mỹ đã trụ lại với công việc dưới một năm. Ngày nay, con số đó đang ở ngưỡng 20%, dù thị trường tuyển dụng có eo hẹp hơn. Có thể chúng ta trụ lại với công việc lâu hơn một chút vì công nghệ đang khiến chuyện tìm việc phù hợp đã trở nên dễ dàng hơn đôi chút và giảm thiểu rủi ro đặc thù rằng công việc ấy sẽ không phù hợp. Mặt khác, xét trên phương diện rủi ro hệ thống, chúng ta đang phải đối mặt với những rủi ro công việc trầm trọng hơn và khó để quản lý hơn.

TẠI SAO CHÚNG TA CÓ NHIỀU BẤT AN VỀ KINH TẾ ĐẾN VẬY

Miếng cơm của các paparazzi đang bị đe dọa bởi những thay đổi lớn trong ngành xuất bản. Họ đã quản lý rủi ro đặc thù bằng cách thiết lập các liên minh không bền vững, nhưng rủi ro hệ thống - thứ có thể xóa sổ công việc của họ - lại khó để quản lý hơn. Họ có thể thành lập công đoàn và yêu cầu các điều khoản tốt hơn từ hãng đại diện, nhưng lịch sử đã chứng minh họ gặp khó khăn trong chuyện bắt tay hợp tác. Và các paparazzi không

phải là những người duy nhất đang phải đối mặt với nguy cơ bị mất việc.

Một lý do khiến người ta lo lắng hơn về tương lai tài chính của bản thân so với trong quá khứ là vì họ cảm thấy sự hiện diện ngày càng lớn của rủi ro hệ thống trên thị trường công việc. Vài thập kỷ trước, hầu hết rủi ro công việc chỉ là đặc thù: mâu thuẫn với sếp, vị trí không phù hợp, sự quản lý yếu kém của công ty. Nếu mất việc, bạn có thể tìm được một công việc khác cũng tương tự. Công nhân thành lập công đoàn, hợp tác với nhau, và đòi được trả lương cao hơn, quyền lợi tốt hơn, họ đã cảm thấy tự tin rằng luôn có chỗ cần đến tay nghề của họ. Thị trường tuyển dụng có lên và xuống, nhưng rủi ro dường như từng có phần dễ quản lý hơn.

Trong nền kinh tế hiện nay, rủi ro hệ thống đáng lo ngại hơn. Có khả năng công nghệ - robot và trí thông minh nhân tạo - sẽ thế chân chúng ta, hay ít nhất là đòi hỏi những kỹ năng mà chúng ta không có. Nếu mất việc trong thời kỳ suy thoái, có thể bạn sẽ chẳng bao giờ tìm được một công việc tương tự nữa.

Những gì đang xảy ra với các paparazzi là một phần của xu thế lớn hơn đang đe dọa tất cả mọi người.

Baez và tôi đã dành nhiều thời gian tìm kiếm gia đình Baldwin. Chúng tôi không tìm được họ; tin chỉ điểm chẳng có ích lợi gì và vợ chồng họ đã đi Hamptons. Đó

là cuộc sống của các paparazzi: hàng giờ đồng hồ mà chẳng có ảnh để bán. Đó là một công việc đầy rủi ro, và ngày càng rủi ro, càng ít lợi ích hơn.

Tôi có thể hiểu vì sao Baez lại yêu công việc này đến vậy, và vì sao anh lại cảm thấy buồn khi phải bỏ nó. Rất khó để giải thích sự hứng khởi sau khi đã đợi hàng giờ đồng hồ để được nhìn thấy một ngôi sao xuất hiện, mảnh khảnh và hào nhoáng, đeo kính râm to đùng và mặc bộ quần áo thể thao, được hàng tá những chiếc đèn flash chào đón. Các paparazzi theo dõi họ và hỗn hển trong sự hào hứng. Bạn có thể thấy chất adrenaline đang tiếp thêm năng lượng cho từng bước đi khi họ chạy theo Gigi dọc con phố, những nụ cười thỏa mãn ẩn sau chiếc máy ảnh to tướng đang che đi khuôn mặt của họ.

LUẬT THỨ HAI

TÔI VÔ LÝ VÀ TÔI BIẾT ĐIỀU ĐÓ

Chúng ta muốn nghĩ mình là những người biết nói lý lẽ. Và đa phần thì đúng vậy. Nhưng có lẽ cách hiển nhiên nhất để chúng ta kiến sự vô lý của chúng ta trong công việc là khi chúng ta phải đưa ra một quyết định rủi ro. Đó là lúc bản năng con người trở dậy để gây cản trở, và đôi khi chúng ta đưa ra những lựa chọn sẽ hối hận sau này. Đừng sợ: bạn có thể học cách đè nén sự vô lý trong công việc và những gì thường khiến nó bùng phát, cũng như cách tránh những chiếc bẫy này để đưa ra các lựa chọn sáng suốt thường xuyên hơn.

Cảm xúc về mất mát và lợi ích có thể khiến chúng ta đưa ra những quyết định mà các nhà kinh tế cho là vô lý. Ví dụ, nếu chúng ta đánh cược và thất bại, chúng ta nên chấp nhận mà bỏ đi, nhưng sự ngoan cố không muốn thua thiệt đã khiến chúng ta tiếp tục chơi. Những người không ngừng phải đánh cược mỗi ngày, như các giao dịch viên và những tay bạc chuyên nghiệp, đã học được cách chấp nhận thua lỗ; chúng ta sẽ bàn về cách họ đã dùng ở chương 6.

Trong chương 7, chúng ta sẽ phân tích cách chúng ta nhìn nhận rủi ro. Chúng ta không hành động chỉ dựa vào các dữ liệu hợp lý, lạnh lùng. Việc nhìn nhận rủi ro phụ thuộc vào cách dữ liệu được thể hiện. Nó có ảnh hưởng lớn đến những quyết định mà chúng ta đưa ra. Nó mang lại cho các thương nhân và các nhà hoạch

địch chính sách sức mạnh trước cách chúng ta hành xử và chấp nhận rủi ro. Học cách nhìn nhận rủi ro theo một hướng khác sẽ mang lại cho chúng ta nhiều quyền năng hơn trong bất kỳ thương vụ kinh tế nào.

Bằng cách hiểu chính mình, hiểu quy trình đo lường rủi ro, và hiểu những phản ứng bản năng của chúng ta trước các mất mát tiềm năng, chúng ta sẽ có thể đưa ra lựa chọn rủi ro tốt hơn.

Chương 6

LÝ THUYẾT TRIỂN VỌNG: Nghiên về lý trí

Chiến thắng là phù vân. Thất bại là vĩnh cửu.

- BILLIE JEAN KING

Không ai thích bị thất bại. Đó là một cảm giác tồi tệ. Khi chúng ta phải đối mặt với một tình huống mạo hiểm, bản năng tránh mất mát có thể khiến chúng ta đi chệch khỏi những gì mà kinh tế học tài chính dự đoán chúng ta nên làm. Đôi khi hành vi này khiến chúng ta đưa ra những quyết định mà chúng ta sẽ hối hận về sau và bị tổn thất càng nặng nề hơn. Nhưng nếu chúng ta bước vào một tình huống mạo hiểm khi đã trang bị cho mình nhiều kiến thức và kinh nghiệm hơn, chúng ta sẽ có thể cải thiện hành vi, ngay cả khi chúng ta vẫn ghét bị thất bại.

Hãy lấy tay bài chuyên nghiệp, Phil Hellmuth, làm ví dụ. Sự thành công của anh ta tùy thuộc vào việc vượt qua cảm xúc. Anh ta đã dành nhiều năm để học cách kiểm soát hành vi. Khi cần thiết, anh ta đã học được cách nghe theo lý trí và tự chủ, rồi nổ tung...

Các phép xã giao nghề nghiệp thường yêu cầu phép lịch sự nhất định. Ở những lĩnh vực có tính cạnh tranh, bạn phải học cách làm một kẻ thất bại lịch thiệp. Thất bại là một việc khó khăn, nhất là khi chất adrenaline đang chảy khắp người bạn, nhưng chúng ta phải cắn răng nghiêng lợi, bắt tay kẻ chiến thắng và chúc mừng sự xứng đáng của họ.

Phil Hellmuth không có lòng kiên nhẫn cho những phép tắc xã giao đó. Khi thua giải poker, anh ta đã nổi trận lôi đình. Anh ta đứng dậy, đi đi lại lại, chửi rủa, và sỉ nhục trí tuệ của người chiến thắng (nhất là khi đối thủ của anh ta lại là những tay bạc nghiệp dư). Công bằng mà nói, anh ta thường dành những lời phê phán khó nghe nhất cho bản thân. Trong lúc đi đi lại lại, anh ta lăm bắm với chính mình, xét lại từng ván bài, từng lượt chơi, từng lá bài mà anh ta đã bỏ đi, và cách để anh ta có thể chơi tốt hơn trước thềm ngốc “không thể đánh ván poker!”

Hellmuth không ngần ngại - anh ta thậm chí còn đặt tên cho cuốn tự truyện của mình là *Tay Poker Ngông Cuồng* (Poker Brat), như biệt danh của anh ta trong giới. Bạn có thể tìm những cảnh quay ghi lại con

thịnh nộ của anh ta trên YouTube. Một trong những lần nổi xung tai tiếng nhất của Hellmuth là khi anh ta thua suýt soát Annie Duke ở Giải Vô Địch 2004 - Giải Poker Thế Giới chỉ dành cho những người được mời gồm 10 tay chơi hàng đầu, phần thưởng cho người chiến thắng là 2 triệu USD (người về nhì không được xu nào). Sau khi đã hạ đo ván những tay chơi khác, Hellmuth và Duke đã thỏa thuận ngầm với nhau - mỗi người sẽ nhận 750.000 USD để ai cũng có một số tiền mang về. Họ quay lại bàn để chơi ván bài đoạt lấy 500.000 USD còn lại. Duke đã thắng, và Hellmuth đã nổi cơn tam bành, không ngừng đi lại và chửi rủa. Anh ta đã nhắc đến sự kiện ấy trong *Tay Poker Ngông Cuồng*, thừa nhận rằng lần nổi xung ấy không giống như những lần khác:

Đó là lần duy nhất trong đời tôi đóng kịch vì có máy thu hình. Đáng tiếc, tất cả những lần nổi cơn thịnh nộ khác, những lần có cả chục triệu người xem trên YouTube, tôi thực sự đã mất kiểm soát. Đừng hiểu lầm, tôi cực kỳ tức giận sau khi bị thua, nhưng 750.000 USD cũng đã đủ để làm nhẹ đi đôi chút. Dù sao thì, tôi cũng đã phóng đại cơn thịnh nộ của mình, để chương trình truyền hình đó trở nên thú vị hơn. Harrah đã cảm kích cơn thịnh nộ của tôi, ESPN cũng vậy, vì tỷ lệ người xem Giải Vô Địch 2004 cao đến chóng mặt!

Hellmuth nói anh ta bị chứng tăng động giảm chú ý; anh ta phải vất vả lắm mới có thể tập trung, và rất dễ xúc động. Khi phỏng vấn anh ta, tôi thấy anh ta có vẻ dễ nổi nóng và dễ thể hiện sự bức tức với tôi, vốn không phải là những phẩm chất có lợi cho một tay bài poker.

Hellmuth nói với tôi rằng anh ta biết chia khóa để trở thành một tay bài giỏi là sự kiên nhẫn và biết kiểm soát, nhưng nhận thức của anh ta về điều này có hơi khác so với những gì bạn nghĩ. Anh ta đã giải thích cách chơi mang tính kỷ luật cao cho tôi hiểu rằng: “Chơi poker giỏi có nghĩa cô chỉ được chơi 12% những ván được chia. Cô không thể kiếm tiền nếu chơi quá 30%, và nếu chơi 100%, cô sẽ phá sản mỗi ngày.”

Nghiên cứu từ những ván bài online cho thấy hầu hết người chơi đều chơi nhiều hơn số mà Hellmuth đã nói, từ 25 đến 50% số ván được chia. Sự thành công của Hellmuth đến từ khả năng vượt qua cảm xúc, trong poker gọi là cay cú, để chọn ván bài thích hợp mà chơi.

Một người chơi poker giỏi không chỉ kiên nhẫn mà còn phải bình tĩnh, tự chủ, và biết cách đọc suy nghĩ của những người chơi khác lẫn cách họ xử lý thông tin. Với tính bất ổn của Hellmuth, thật phi thường khi anh ta có thể trở thành một trong những tay bài giỏi nhất thế giới. Anh ta đã thắng 15 Giải Poker Quốc Tế, một kỷ lục mà chưa ai phá được, và anh ta đã nói với tôi rằng tổng tài sản của anh ta có trên 20 triệu USD.

BẠN KHÔNG THỂ ĐÁNH VẦN HELLMUTH MÀ KHÔNG CÓ ĐỊA NGỤC⁽¹⁾

Năm 1986, Hellmuth đã gọi điện cho bố mẹ ở Madison, Wisconsin, để tuyên bố rằng anh ta sẽ bỏ học đại học để trở thành một tay bài poker chuyên nghiệp. Khỏi phải nói, ông bố có nhiều bằng đại học của Hellmuth không hề tỏ ra hứng khởi. Và sự nghiệp của Hellmuth đã không có khởi đầu thuận lợi, chỉ sau năm tháng, với 47 xu trong túi, anh lại gọi cho bố mẹ để xin tiền mua vé máy bay về nhà. Suýt nữa bố anh đã không nhận cuộc gọi đó. Cuối cùng, mẹ Hellmuth đã cho anh tiền, và nói rõ đây là lần cuối cùng họ làm vậy.

Chỉ 3 năm sau, bố anh chứng kiến Hellmuth ngạo nghễ nhìn xuống nhà cựa vô địch poker đang mặc bộ jumpsuit, Johnny Chan, và giành lấy chiếc Cúp Vô Địch Thế Giới đầu tiên 6 ván bài Texas không giới hạn.

Thế giới bài chuyên nghiệp là một nhóm tiểu văn hóa dị thường - nơi có những bộ cánh và tiếng lóng đặc biệt - mà có vẻ hoàn toàn xa lạ đối với người ngoài. Lượng người hâm mộ cuồng nhiệt xem những ván bài trên truyền hình hoặc xem trực tiếp suốt nhiều giờ đồng hồ. Họ bận tâm với các thông tin dữ liệu, và đặt cược vào người chơi lẫn những ván bài. Thắng một trận poker tùy thuộc vào vận may và kỹ năng. Vận may để được chia

1. Hell trong tiếng Anh là địa ngục. (ND)

cho một ván bài tốt. Kỹ năng để biết cách và biết khi nào thì nên đặt cược, có sự kỷ luật và khả năng đọc suy nghĩ của những người chơi khác.

Hellmuth đã nhận ra ngay từ những ngày đầu rằng anh phải vượt qua bản tính trời sinh của mình thì mới có thể thành công: “Tôi đã nhận ra rằng mình phải có sự kỷ luật của một thầy tu nếu muốn thành công trong poker. Tôi cần phải thực hành tính nhẫn nại không ngừng nghỉ để ngăn những cảm xúc cực đoan khỏi ảnh hưởng đến tâm trạng.”

Anh đã rất nghiêm túc về việc phải có sự kỷ luật của một thầy tu, và suốt nhiều năm trước khi giành được Cúp Thế Giới, anh đã không uống rượu, không quan hệ tình dục. Kiểm soát cảm xúc là một cuộc chiến không ngừng nghỉ đối với Hellmuth. Đôi khi anh sẽ chơi một cách bốc đồng, bị qua mặt, và sẽ trách bản thân vì những sai lầm mà anh đã phạm phải. Anh cũng trải qua những biến động trong tài sản, thắng hàng trăm nghìn USD ở một giải và thua gần hết ở giải tiếp theo.

Kiểm soát cảm xúc là điều không dễ dàng đối với Hellmuth; anh thậm chí đã ngắt xiu vì kiệt sức trong những giải đấu hồi đầu. Dù việc tự kiểm soát là trận chiến không ngừng nghỉ, Hellmuth cũng thừa nhận rằng dần dần, nó đã trở nên dễ dàng hơn để kìm nén những cảm xúc bốc đồng. Đôi lúc anh vẫn mất kiểm soát nhưng anh đã tự ép mình trở thành bậc thầy mạo hiểm trong những tình huống căng thẳng. Đằng sau đó là cả

một chiến thuật được tính toán kỹ: Hellmuth không chỉ vượt qua những trở ngại cảm xúc của mình mà còn biến nó thành một công cụ chiến thắng.

TẠI SAO CHÚNG TA GHÉT THUA LỖ

Hellmuth là một trường hợp đặc biệt cả về tính khí lẫn lựa chọn nghề nghiệp. Nhưng nếu anh ấy có thể làm vậy thì ai cũng có thể, vì anh ấy, cũng như tất cả chúng ta, có xu hướng nghe theo những hành vi phổ biến khi đối mặt với rủi ro.

Nếu để cảm xúc tác động đến quá trình quyết định khi có mặt rủi ro (như tất cả chúng ta đều làm), thì có thể chúng ta sẽ không đo lường rủi ro một cách chính xác hoặc sẽ lao đầu về phía trước mà không có một mục tiêu rõ ràng. Nhưng ngay cả khi chúng ta đã biết rõ mục tiêu của mình là gì và tất cả rủi ro đã được bày ra trước mắt, chúng ta vẫn đưa ra những lựa chọn không phải là tốt nhất cho bản thân.

Cách lý trí nhất để đo lường rủi ro là cân nhắc tất cả kết quả tiềm năng và so sánh dựa trên xác suất diễn ra của từng kết quả. Nếu xác suất đúng với những gì chúng ta muốn, thì rủi ro đó đáng để mạo hiểm. Nhưng chúng ta không phải là những bộ xử lý con số hợp lý, lạnh lùng. Chúng ta đặt một phần giá trị cảm xúc vào những việc có thể xảy ra.

Giả sử bạn đang cân nhắc có nên đi gặp một người

mà bạn quen trên Tinder hay không. Dựa vào kinh nghiệm hẹn hò dày dạn của mình, bạn nghĩ có 5% khả năng cuộc hẹn này sẽ là tồi tệ. Cả buổi tối bạn sẽ bị thuyết giảng về một giả thuyết âm mưu chính trị nào đó, xen kẽ là những chỉ trích ý nhị về tuổi và ngoại hình của bạn. Có 60% xác suất cuộc hẹn của bạn sẽ khá thú vị, nhưng không có sự tương thích thực sự và cuộc trò chuyện sẽ khó chịu, ngượng ngùng. Có 30% xác suất hai bạn sẽ thích nhau đủ nhiều để tiếp tục hẹn hò trong 3 tháng, rồi chia tay, rồi quên bẵng nhau. Và có 5% xác suất cuộc hẹn sẽ cực kỳ tuyệt vời, bạn ra về với ý nghĩ mình đã gặp được tình yêu của đời mình.

Quyết định có đi gặp hay không không chỉ là vấn đề cân nhắc giữa 35% tốt và 65% xấu. Nếu nghĩ về nó như vậy, bạn sẽ không bao giờ ra khỏi nhà.

Chúng ta có những cảm xúc mãnh liệt cho từng kết quả tiềm năng. Cảm nghĩ, hay sự trân trọng, của chúng ta về từng khả năng là những gì mà các nhà kinh tế gọi là độ thỏa dụng. Viễn cảnh về một cuộc tình đẹp khiến chúng ta cảm thấy thật hạnh phúc, hay thỏa mãn, nên chúng ta sẵn sàng đi đến cuộc hẹn mà có thể trở thành tồi tệ.

Trong ví dụ về cuộc hẹn, sự lạc quan khiến chúng ta nhắc mông khỏi ghế sofa. Chúng ta sẵn sàng mạo hiểm thậm chí là chấp nhận rủi ro để tìm tình yêu. Nhưng trong hầu hết các quyết định cuộc sống, chúng ta thường đặt nặng các kết quả tồi tệ hơn.

Nhà khoa học ở thế kỷ 18, Daniel Bernoulli (cháu của Jakob Bernoulli ở chương 4 - nhà Bernoulli là một gia tộc đáng nể thích cạnh tranh!) đã quan sát và đưa ra kết luận rằng khi chúng ta phải đối mặt với một quyết định rủi ro và cân nhắc các kết quả khác nhau, cảm xúc của chúng ta về từng kết quả, chứ không chỉ giá trị của nó (ngay cả khi giá trị đó là tiền), mới là quan trọng. Trong hầu hết mọi trường hợp, các nhà kinh tế như Bernoulli cho rằng chúng ta ít coi trọng đồng tiền khi chúng ta đã có nhiều tiền. Một nghìn USD chẳng đáng là bao trong mắt một triệu phú, nhưng đó là số tiền khổng lồ đối với một người đang nhận trợ cấp xã hội. Sự thỏa dụng giảm dần về tiền này giải thích lý do vì sao người ta lại không thích rủi ro. Họ thích sự chắc chắn.

Giả sử có người đề nghị bạn một vụ cá cược:

A: chắc chắn có 45 USD, hoặc

B: 50% có 100 USD hoặc 50% chẳng có gì cả

Nếu cảm xúc không chen vào phương trình này, kết quả dự tính sẽ là:

$$A = 45 \text{ USD}$$

$$B = 0,5 \cdot 100 \text{ USD} + 0,5 \cdot 0 \text{ USD} = 50 \text{ USD}$$

Trong hầu hết mọi trường hợp, chấp nhận rủi ro sẽ có lợi. Nhưng các nhà kinh tế cho rằng khi bạn tính tầm

quan trọng mà chúng ta đặt cho giá trị gia tăng thì một số kết quả sẽ trở nên hấp dẫn hơn những kết quả khác, và hầu hết chúng ta sẽ chọn 45 USD. Chúng ta chấp nhận lấy ít tiền hơn nếu có thể đảm bảo sự chắc chắn thay vì rủi ro, vì chúng ta là những người ghét rủi ro.

Sự khuốc từ rủi ro là lý do vì sao các tài sản ít mạo hiểm lại thu về lợi suất ít hơn. Các tài sản rủi ro có khả năng thu lợi lớn vì nhà đầu tư cần sự đền bù cho những mạo hiểm mà họ phải chịu. Đó là lý do vì sao một tài khoản ngân hàng thông thường không trả lãi, nhưng quỹ tương hỗ gồm nhiều loại cổ phiếu khác nhau lại trả 5% lợi suất mỗi năm.

Các nhà kinh tế học cho rằng chúng ta là những người ghét rủi ro không chỉ trong tài chính mà còn trong hầu hết mọi mặt của cuộc sống. Chúng ta rời khỏi nhà sớm để ra sân bay; chúng ta không để trẻ con đi bộ một mình sau khi tan trường; chúng ta chọn một công việc ổn định ở một công ty đã có chân trên thị trường thay vì một công ty khởi nghiệp. Các nhà kinh tế học cũng cho rằng chúng ta kiên định với tính sợ rủi ro, và chúng ta luôn chọn sự ổn định thay vì mạo hiểm.⁽¹⁾

Nhưng đó không phải là tất cả. Đôi khi chúng ta đưa ra những quyết định trái ngược với kết luận đơn giản này. Vào thế kỷ 20, hai nhà tâm lý học, Amos Tversky và Daniel Kahneman, đã làm rung động cả ngành kinh tế

1. Giả sử hai lựa chọn cho những kết quả tương tự nhau. (TG)

học lẫn ngành tâm lý khi đưa ra lý thuyết triển vọng. Lý thuyết triển vọng cho rằng khi đánh giá các lựa chọn, giá trị mà chúng ta đặt cho chúng tùy thuộc vào lượng tiền mà chúng ta có khi bắt đầu, và liệu chúng ta có bị thua lỗ hay không. Con người không chỉ ghét rủi ro mà còn ghét bị thua thiệt trong mọi thứ - từ đồng 20 USD đến một chiếc áo phông miễn phí.

Đây là một ví dụ khác: tổng tài sản của tay poker nghiệp dư Bob là 1 triệu USD. Tổng tài sản của Phil là 10 triệu USD. Cả hai được cho một cơ hội để thay đổi giá trị tài sản của mình như sau:

- A: 50% xác suất có được 1 triệu USD, hoặc 50% xác suất có 10 triệu, hoặc
- B: chắc chắn có 5 triệu

Kahneman và Tversky cho rằng Bob sẽ vui vẻ chọn phương án B vì:

- A: 50% xác suất Bob sẽ chẳng có lợi gì, và 50% xác suất tăng tổng số tài sản lên mười lần, hoặc
- B: 100% xác suất tăng tổng tài sản lên năm lần

Cũng như Bernoulli đã dự đoán, giá trị gia tăng của 5 triệu thêm một khi Bob đã có 5 triệu không đáng để mạo hiểm; anh sợ rủi ro của khả năng sinh lợi này.

Nhưng khi Phil, người có số tài sản gấp mười lần

Bob, được đề nghị một cơ hội tương tự, anh ta sẽ nhìn nó một cách khác hẳn. Từ quan điểm của Phil, các lựa chọn của anh là:

A: 50% khả năng mất 9 triệu hoặc 50% cơ hội giữ nguyên tài sản, hoặc

B: 100% khả năng mất một nửa tài sản

Khi đối mặt với 100% khả năng mất toàn bộ tài sản hoặc 50% cơ hội giữ nguyên tài sản, Phil sẽ chọn phương án rủi ro. Lý thuyết triển vọng cho rằng con người đang tìm rủi ro, hoặc sẵn sàng chấp nhận cơ hội với những tổn thất thậm chí còn lớn hơn và bỏ qua sự chắc chắn khi được đưa cho danh sách các tình huống thua lỗ.

Trước khi lý thuyết triển vọng ra đời, các nhà kinh tế học đã mặc định rằng chúng ta luôn là những người sợ rủi ro. Nhưng trong trường hợp này, Bob là người sợ rủi ro vì anh có lợi, còn Phil là người thích rủi ro vì hầu hết các lựa chọn của anh bao gồm mất mát mà không có lợi ích gì. Điểm tham chiếu, hay số tiền chúng ta có ban đầu, quyết định cách chúng ta nhìn nhận lựa chọn rủi ro và những gì chúng ta sẽ làm.

Khó để nói hành vi mà lý thuyết triển vọng dự đoán sẽ luôn là các quyết định tồi tệ hay không. Một kết quả khác với những gì mà các nhà kinh tế học cổ điển dự đoán không có nghĩa là tốt hay xấu. Bạn có thể tự nghĩ ra các viễn cảnh mà trong đó cách nhìn nhận rủi ro

dựa trên điểm tham chiếu của bạn là hợp lý. Tôi không biết cảm giác khi bị mất 5 triệu USD, chỉ còn lại 5 triệu, sẽ như thế nào. Nhưng tôi có thể hình dung nó sẽ khiến Phil vô cùng bất an, và dẫn đến những thay đổi đáng kể trong lối sống của anh ấy. Chắc chắn anh ấy sẽ cảm thấy tồi tệ hơn Bob về phương án 5 triệu USD. Ngay cả các nhà kinh tế học cổ điển cũng cho rằng có tiền rồi mất tiền còn tệ hơn là không bao giờ có tiền.

Một phần mở rộng của tính sợ thua lỗ thường dẫn đến việc chấp nhận rủi ro không cần thiết và thua lỗ nhiều hơn mức chúng ta thường chịu gọi là hiệu ứng hòa vốn. Nó được nhận dạng lần đầu tiên bởi hai nhà kinh tế học hành vi, Richard Thaler và Eric Johnson, những người đã cho rằng khi chúng ta bị thua lỗ và có cơ hội gỡ lại ngay lập tức, hay thậm chí là kiếm lời, thì chúng ta không chỉ sẽ tiếp tục mạo hiểm, mà còn mạo hiểm hơn, rồi đặt mình vào tình huống có nguy cơ thua lỗ nặng hơn. Nếu muốn tránh thua lỗ, tốt hơn hết là quay mặt bước đi. Hiệu ứng hòa vốn giải thích sự đoan chắc của bạn về khả năng gỡ gạc, hay thậm chí là sinh lời, khi chơi tiếp một ván blackjack hay xèng.

Giả sử bạn đang chơi một ván poker duy nhất và có 500 USD để đặt cược. Sau khi nhìn thấy bài, bạn phải quyết định có nên đặt 500 USD đó để đổi lấy cơ hội có 800 USD không, hay bỏ bài. Nếu bạn nghĩ có 50% xác suất thắng 800 USD và 50% xác suất thua 500 USD, thì nhiều khả năng bạn sẽ bỏ bài vì, như lý thuyết triển vọng

đã chỉ ra, cảm giác khi thua 500 USD còn tệ hơn là niềm vui khi thắng 800 USD.

Nhưng nếu bạn đối mặt với cùng một ván cược đó và vừa thua 500 USD ở vòng trước, thì hiệu ứng hòa vốn cho rằng bạn sẽ đánh cược. Giờ đây ván cược sẽ là gỡ lại những gì vừa thua (cộng thêm 300 USD), hoặc tiếp tục thua - tổng là 1.000 USD. Lý thuyết này cho rằng bạn sẽ trở nên ít nhạy cảm với mất mát gia tăng, sau khi đã lỗ lớn.

HIỆU ỨNG HÒA VỐN TRONG CÔNG VIỆC: THẾ GIỚI POKER TRÊN MẠNG

Sự tiếp cận dè chừng của Phil Hellmuth nghe có vẻ mang tính cách mạng. Anh đã phát triển triết lý của mình sau khi chứng kiến hiệu ứng hòa vốn đánh gục nhiều tay chơi trên bàn poker lớn. “Bản năng thường gặp của con người khi thua là không muốn từ bỏ mà muốn đánh cược lớn hơn một chút trong cùng một phiên đó,” Phil nói. “Rất nhiều tay bài chuyên nghiệp đã mạo hiểm khi bị thua và chơi những ván mà họ không nên chơi, họ nghĩ mình có thể gỡ gạc nếu dựa vào kỹ năng của mình. Chỉ 30% trong số những lần đó là có hiệu quả.”

Hellmuth đã chứng kiến các tay bài gặp may khi chơi bạt mạng (cược hoặc tố liên tục) và nghĩ nếu tiếp tục chơi theo cách này khi đang thua, họ sẽ gỡ lại được vốn. Hầu hết, 70% theo tính toán của Hellmuth, nó không

hiệu quả - họ thua càng nhiều hơn. Hellmuth cho rằng thành công của mình là nhờ không rơi vào cái bẫy này.

Các nhà kinh tế học ở Cao đẳng Ponomia cũng nhận thấy điều này khi nghiên cứu hành vi của người chơi trong một bàn poker Texas trên mạng. Họ ghi chép hơn 500.000 ván bài của 1.609 người chơi từ tháng Một đến tháng Năm, 2008. Họ nghiên cứu các trường hợp người chơi đang thắng hoặc thua 1.000 USD và cách chơi của họ trong 12 ván tiếp theo.

Các nhà kinh tế học ước tính, sau khi thua, hai phần ba người chơi sẽ tiếp tục đặt cược. Xu hướng này lặp lại ở tất cả các bàn. Kết quả thậm chí còn rõ ràng hơn khi xét đến tính bạo mạng của người chơi và tần suất tố thêm của họ. Hầu hết sẽ chơi bạo mạng hơn sau khi thua.

Một nghiên cứu về những tay bài poker trên mạng sau đó cũng cho thấy kết quả tương tự. Người chơi chấp nhận rủi ro lớn hơn khi đang thua, và chơi chặt hoặc cược ít hơn 20% khi đang thắng. Các nhà nghiên cứu cũng nhận thấy những tay chơi có kinh nghiệm, như Hellmuth (người chỉ chơi 12% các ván), có khả năng chế ngự xu hướng này và chơi ổn định, bất kể đang thắng hay thua.

CÓ QUAN TRỌNG KHÔNG KHI CHÚNG TA VÔ LÝ?

Một giao dịch viên trái khoán ở Sàn Giao dịch Chicago, người đã bị thua lỗ trong phiên giao dịch buổi sáng sẽ có

15,5% xác suất mạo hiểm hơn trong phiên giao dịch buổi chiều, khi so sánh anh ta với một giao dịch viên đã sinh lời buổi sáng. Dù cũng có khả năng sự giao dịch thái quá sẽ ảnh hưởng nhất định đến giá thị trường, nhưng sự giao dịch hợp lý của các giao dịch viên khách quan sẽ trung hòa chênh lệch giá vào cuối ngày.

Nhưng một số ví dụ tài chính khác cho thấy đôi khi lý thuyết triển vọng có ảnh hưởng đến thị trường - hãy nghĩ đến việc các nhà đầu tư sẽ ít muốn bán cổ phiếu khi nó đang hạ, và ngược lại khi đang tăng. Một cổ phiếu tốt có xác suất cao sẽ tiếp tục tăng, nhưng tính sợ lỗ khiến chúng ta muốn bán cổ phiếu tăng nhiều hơn là cổ phiếu lỗ.

Con người đưa ra những lựa chọn rủi ro không nhất quán; tất cả các nhà kinh tế học đều đồng tình về điều này, nhưng không nhiều trong số họ bị thuyết phục rằng nó thực sự hiển thị trong giá cổ phiếu hay có tác động ý nghĩa đến thị trường. Sau cùng thì, dĩ nhiên sẽ có người thấy lợi trong việc kìm hãm sự thiên kiến chủ quan của bản thân để lợi dụng những người khác, như Hellmuth đã làm trong poker. Và giờ, khi ngày càng nhiều các giao dịch được thực hiện bởi phần mềm máy tính, vốn không dễ bị xúc động, thì thị trường sẽ hợp lý hơn bao giờ hết.

Cho rằng con người khá lý trí trong việc mạo hiểm là một giả định đơn giản hóa, vô hại, hay là một điểm mù lớn? Cuộc tranh cãi không ngừng diễn ra giữa các học giả, và vì mỗi luận điểm đều khó để chứng minh

một cách chắc chắn, nên nhiều khả năng cuộc tranh cãi này sẽ không bao giờ chấm dứt. Một điều mà tất cả các học giả đều đồng tình là việc nâng cao kiến thức lẫn sự hiểu biết có thể thay đổi hành vi của chúng ta, giúp chúng ta đưa ra những lựa chọn rủi ro sáng suốt hơn.

Các nghiên cứu cho thấy những người có kinh nghiệm nhiều hơn trong việc đưa ra lựa chọn rủi ro, như Phil Hellmuth, sẽ ít tránh mất mát hơn. Kinh nghiệm và tri thức có thể thay đổi cách chúng ta chấp nhận rủi ro. Càng xem xét và đối mặt với rủi ro, chúng ta càng giải quyết nó tốt hơn. Nhưng bản năng chủ quan của chúng ta vẫn luôn hiện diện. Đôi khi vượt qua chúng chỉ đơn giản là tự kiểm soát chính mình.

LÀM THẾ NÀO ĐỂ CHẤP NHẬN RỦI RO NHƯ NHÀ VÔ ĐỊCH POKER

Để thành công trong poker hay trong bất kỳ tình huống mạo hiểm nào, bạn không được để cảm xúc lấn át hay trở nên liều lĩnh một khi thua. Bạn có thể phát triển một số quy tắc cho bản thân để tránh hành vi này; ví dụ, hãy tự hứa với chính mình rằng bạn sẽ bỏ cuộc khi bị thua 100 USD. Nhưng đồng thời cũng phải nhận ra việc làm theo các quy tắc này khi cảm xúc đang lấn át là rất khó, và không được nghĩ ván tiếp theo sẽ gỡ lại tất cả những gì đã thua.

Bạn cũng có thể mài giũa các kỹ năng cần thiết

để khi thời điểm đến, bạn có thể giữ bình tĩnh và đợi ván bài thích hợp. Đó là cách Phil Hellmuth, người nổi tiếng vì những lần nổi con tam bánh, đã dùng để trở thành nhà vô địch poker. Sau 30 năm làm tay chơi poker chuyên nghiệp, Hellmuth vẫn vật lộn với nó. Đây là một số chiến thuật mà anh đã dùng để kiểm soát cảm xúc hòng đưa ra những lựa chọn tốt nhất để gia tăng khả năng chiến thắng của một ván bài đẹp.

Không bao giờ đặt cược quá nhiều tiền của chính mình

Hellmuth có một luật lệ không đổi là mỗi khi thi đấu, anh không dùng quá 10.000 USD tiền của chính mình. Anh thường tham gia các giải poker lớn với tiền mua chân là 10.000 USD. Anh đã rút ra những bài học cay đắng khi còn ở tuổi 20, giai đoạn anh cũng giới hạn nguồn quỹ (quỹ cá cược), rồi bị thua và cuối cùng lại đánh cược lớn hơn so với dự định, tự nghĩ anh có thể gỡ gạc số tiền đã thua.

Bất chấp những thói quen xấu này, Hellmuth đã trở nên giàu có khi bước sang tuổi 30. Anh bắt đầu nhận ra rằng những tay bài cùng tuổi với anh đang gặp một trở ngại lớn - họ có kỹ năng để chiến thắng nhưng lại quá tự tin và thua toàn cục. Hellmuth đã giải quyết được vấn đề đó khi tổng tài sản rút xuống còn 1 triệu USD, anh đã giới hạn số tiền có thể chấp nhận để thua. Kể từ đó, anh tham gia các giải thi đấu và được “hùn vốn” (các nhà đầu tư góp vốn cho anh chơi để nhận một phần tiền thắng).

Điều này có nghĩa Hellmuth vẫn có thể thắng lớn mà không phải thua đau. Hùn vốn cũng ngăn anh khỏi cùng quần mỗi khi thua vì điều tồi tệ nhất có thể xảy ra là anh chỉ bị mất một phần tài sản. Khi được hỏi việc giới hạn nguồn vốn đã ngăn anh khỏi mạo hiểm quá nhiều như thế nào, Hellmuth đã nói, “Tôi không bao giờ có một ngày tồi tệ - tôi đã bực mình sẵn vì ghét bị thua rồi.” Hellmuth là một ví dụ điển hình cho tất cả chúng ta.

Hầu hết chúng ta không có người trợ giúp cho những mạo hiểm của mình. Nhưng chúng ta có thể rút ra một bài học từ Hellmuth. Anh đã từ bỏ một phần lợi nhuận tiềm năng để tránh phải mạo hiểm quá nhiều. Tất cả chúng ta đều có thể làm việc này bằng cách làm giảm rủi ro, hay còn được biết đến dưới cái tên phòng ngừa rủi ro (được giải thích cặn kẽ hơn ở chương 9). Có thể cân bằng danh mục đầu tư bằng trái phiếu hoặc nhận cổ phiếu thay vì đòi một mức lương cao. Nguyên tắc vẫn là vậy: khi có ít thứ để mất, bạn sẽ trở nên lý trí hơn.

Loại bỏ rủi ro thua lỗ cực độ

Cuốn tự truyện của Hellmuth đã miêu tả một cách chi tiết từng ván bài lớn mà anh đã chơi. Trong mắt những người hâm mộ poker ít cuồng nhiệt, điểm nổi bật nhất mà họ thấy là những thỏa thuận ngầm anh đã lập với các tay bài khác. Ở thời điểm quan trọng trong ván bài, anh và người chơi khác thường nghỉ giải lao, tháo micro, rồi bước ra ngoài. Tại đó, họ thỏa thuận chia tiền

thưởng, mà vẫn cho người chiến thắng một phần tiền thưởng thừa ra, như anh và Annie Duke đã làm ở Giải Vô Địch 2004.

Có một khoản phần thưởng đảm bảo (dù thắng hay thua), cộng thêm việc được góp vốn, đã giúp Hellmuth giữ bình tĩnh; anh đã không hoảng loạn hay chơi quá bạt mạng, vì anh không phải đối mặt với sự thua lỗ lớn.

Trong cuộc sống hằng ngày, chúng ta có thể làm theo ví dụ của Hellmuth bằng cách mua bảo hiểm. Lợi ích của bảo hiểm được giải thích ở chương 10. Về cơ bản, Hellmuth đang mua bảo hiểm thua lỗ khi thỏa thuận ngầm với người chơi khác, vì anh biết mình sẽ nhận được một khoản tiền nếu thua và một khoản còn lớn hơn nếu thắng. Chúng ta mua bảo hiểm để phòng khi nhà cháy, hay bị trộm, hoặc gặp tai nạn xe cộ. Và cũng như chiến thuật của Hellmuth, bảo hiểm cho chúng ta cảm giác thoải mái hơn một chút về những mất mát.

Hãy tự nhủ, "Đây chỉ là một trong nhiều ván bài"

Hellmuth làm theo thứ mà các nhà khoa học hành vi gọi là dẹt khung: anh không bao giờ cảm thấy áp lực khi phải lựa chọn chơi hay bỏ một ván bài, ngay cả khi đang thua, vì anh tự nhủ với bản thân rằng đó chỉ là một trong nhiều ván bài. Anh không chỉ cân nhắc xác suất của ván bài đang chơi mà còn cân nhắc vai trò của nó trong toàn bộ giải đấu.

Vì các trận đấu mà Hellmuth tham gia thường diễn ra trong khoảng thời gian dài trên 8 giờ, nên rất dễ để anh mất tự chủ khi bị thua và đặt cược lớn cho một ván bài hòng gỡ lại. Nhưng khi đó anh sẽ tự nhắc bản thân phải coi từng ván bài như một phần của cuộc chơi lớn hơn.

Hãy nghĩ về dệt khung như việc tham gia một cuộc chiến dai dẳng. Ví dụ, bạn không nên kiểm tra danh mục đầu tư của mình quá thường xuyên. Nếu bạn đang đầu tư lâu dài thì một ngày không tốt trên thị trường, hay thậm chí là vài tháng, cũng chỉ là một cú vấp nhỏ. Chưa đến lúc để bạn bán cổ phiếu. Đặt một quyết định rủi ro cá biệt vào toàn bộ cuộc chơi lớn sẽ giúp bạn suy nghĩ sáng suốt hơn và tránh những hành động thái quá trước sự thua lỗ tạm thời.

Tránh tự tin thái quá để giữ tập trung

Hellmuth rõ ràng rất tự hào về thành công của mình. Nhưng khi có liên quan đến poker, anh luôn tỏ ra khiêm nhường. Anh nói nó giúp anh giữ sự tập trung. Bất cứ chuyện gì cũng có thể xảy ra trong một ván bài, bất kể bạn có giỏi đến mức nào đi nữa. Khi đang thắng, bạn vẫn có thể thua.

Tôi đã nói chuyện với anh sau nhiều trận thắng lớn. Anh đã đánh bại các tay bài hàng đầu trong một giải đấu quan trọng và giành được nhiều lời khen ngợi, nhưng một tay bài poker nổi tiếng đã tweet rằng Hellmuth

đang được đánh giá quá cao so với tài năng thực sự của anh. Thay vì biện hộ cho bản thân, Hellmuth đã bảo tay bài kia hãy liệt kê 40 tay bài giỏi hơn anh, và giải thích, “Có người nghi ngờ tôi, và không thừa nhận khả năng của tôi. Đôi khi tôi dùng năng lượng từ những người nghi ngờ đó; chúng tiếp thêm động lực cho tôi.”

Hellmuth nói sự tự tin thái quá sẽ khiến anh mạo hiểm không cần thiết và chơi những ván không nên chơi chỉ vì quá tự tin vào tài năng của bản thân. Nó cũng sẽ khiến anh mất tập trung, và sự tập trung là một trong những yếu tố quan trọng nhất để thắng giải poker, cũng như để vượt qua bất kỳ rủi ro nào mà chúng ta chấp nhận.

Dĩ nhiên, bản thân việc trở thành một tay bài poker chuyên nghiệp đã là một quyết định rủi ro - nhất là khi phải bỏ học để làm việc đó. Đó là một quyết định cần rất nhiều sự lạc quan. Sự tự tin thái quá đến một cách tự nhiên với Hellmuth, và anh nói nó có thể phá hỏng ván bài của anh.

Hầu hết chúng ta không nhọc sức để tìm kiếm những lời phê bình trên Twitter, nhưng chiến thuật của Hellmuth sẽ cho thấy tại sao chúng ta nên tìm những ý kiến khác và sẵn sàng làm bạn với những người không phải lúc nào cũng có cùng quan điểm với chúng ta. Hãy lập nhóm với những người có cách giải quyết vấn đề khác nhau trong công việc, hoặc thảo luận chính trị một cách ôn hòa với người không có cùng quan điểm. Chiến

thuật này có thể giúp bạn hiểu rõ hơn về những mặt bất lợi của rủi ro để nhìn nhận chúng một cách rõ ràng hơn.

Ví dụ của Hellmuth dạy cho chúng ta phải đủ tự tin để chấp nhận rủi ro - trở thành một tay bài poker chuyên nghiệp hoặc làm việc cho một công ty khởi nghiệp - nhưng một khi đã đưa ra quyết định, bạn phải vận dụng phương pháp sợ hãi nhiều hơn: ít phản ứng lại với mất mát và kiên định khi mạo hiểm bằng cách sử dụng các chiến thuật quản lý rủi ro để không bao giờ đặt cược quá nhiều và giữ sự tập trung nhằm gặt hái được thành công.

Chương 7

NHẬN THỨC SAI LẦM VỀ RỦI RO: Tôi không bao giờ nghĩ rằng mình sẽ bị bắt

*Một nhà thơ nên chọn những điều bất khả khả thi
thay vì những điều khả thi bất khả.*

- ARISTOTLE

Tất cả chúng ta đều bị nó làm cho mờ mắt. Xổ số Powerball là giải xổ số lớn nhất trong lịch sử, và trong lúc đang đứng đợi để đến lượt thanh toán ở cửa hàng, bạn nhìn thấy tấm biển “Bạn không thể trúng nếu không chơi” rồi quyết định mua một vé.

Tham gia chơi không thực sự gia tăng khả năng chiến thắng của bạn, ít nhất là không có ý nghĩa. Xét trên phương diện toán học, sự khác biệt giữa 0 và một vạn tỷ (xác suất để trúng số xổ) là quá nhỏ để tính đến. Nhưng nó không có *cảm giác* như vậy. Mua vé xổ số tạo nên khả

năng chiến thắng, ngay cả khi xác suất là cực kỳ nhỏ, và chúng ta coi trọng khả năng mong manh đó.

Nếu tính toán rủi ro một cách đúng đắn, lý trí, bạn sẽ không coi trọng cơ hội có xác suất thấp đến vậy. Và nếu nghĩ như một nhà kinh tế học tài chính, tầm quan trọng của việc trúng xổ số cũng bằng xác suất thực sự trúng. Nhưng không ai làm thế, vốn là lý do khiến nhiều người mua xổ số đến vậy. Chúng ta biết xác suất thực là một phần vạn tỷ, nhưng chúng ta vẫn hành xử như thể vận may đang nghiêng về phía mình.

Cách chúng ta diễn giải xác suất thường phụ thuộc vào cách dữ liệu được bày ra. Tấm biển ở quầy thanh toán - "Bạn không thể trúng nếu không chơi" - đã gài khả năng vào tâm trí chúng ta và chiến thắng đã trở nên khả thi hơn. Hẳn chúng ta sẽ không mua vé nếu tấm biển nói "Xác suất cực kỳ thấp, nhiều khả năng bạn sẽ không trúng đâu".

Xổ số chỉ là một trong những ví dụ khi chúng ta giả sử xác suất cao hơn so với xác suất thực. Khi đưa ra một quyết định mạo hiểm, cách lý trí nhất để làm là đánh giá rủi ro bằng việc định lượng từng kết quả tiềm năng dựa trên xác suất nó thực sự sẽ xảy ra. Nhưng xác suất mà chúng ta thực sự đối mặt và xác suất mà chúng ta giả định khi đưa ra lựa chọn thường không trùng khớp.

Trong trường hợp xổ số, chúng ta giả định xác suất cao hơn; những lúc khác chúng ta lại đánh giá thấp khả năng xảy ra của một việc. Tội ác là một trong những

ví dụ về tính toán rủi ro sai lầm. Người ta phạm tội vì nhiều lý do - cảm giác tuyệt vọng, mục đích xấu và sự thèm khát bạo lực, lòng tham, tuổi trẻ bồng bột, và không có cơ hội kiếm sống một cách chân chính. Nhưng tất cả tội phạm, từ tay buôn thuốc phiện 18 tuổi đến giao dịch viên 50 tuổi bán thông tin nội bộ, đều có chung một điểm: họ không nghĩ mình sẽ bị bắt, ngay cả khi nhiều khả năng họ sẽ bị.

Nếu bạn từng sống ở New York vào những năm 1970, 1980, nhiều khả năng bạn sẽ nhớ Eddie Điên, một hệ thống cửa hàng điện tử do Eddie Antar, anh họ, và bố của Eddie mở. Họ nổi tiếng vì chiến dịch quảng cáo rầm rộ. Đoạn quảng cáo do DJ đài địa phương, tiến sĩ Jerry Carroll, lồng tiếng, không ngừng la hét về những thiết bị điện tử giá rẻ, và kết thúc bằng câu “Eddie Điên, giá thật ĐII-Ê-NNNN!” Nó trở thành một điểm nhấn văn hóa, bị chế nhạo trong chương trình *Saturday Night Live* và xuất hiện trong bộ phim *Splash* của Tom Hanks.

Hóa ra Eddie Điên là cửa hiệu bình phong cho tập đoàn tội phạm gia đình quy mô lớn. Những cửa hiệu này bán hàng điện tử giá rẻ, nhưng chủ yếu họ kiếm tiền từ việc bán đồ không khai báo, trốn thuế, và trốn thuế tiêu thụ. Những thương vụ này đã kiếm về cho nhà Antar một khoản tiền kha khá, khoảng 7 triệu USD. Nhưng họ muốn nhiều hơn thế.

Sau 2 năm mở cửa, Eddie đã nhận cậu em họ 14 tuổi, Sam Antar, làm nhân viên kiểm kho. Theo lời Sam đã nói với tôi, “Tôi là con một sách trong gia đình, bắt đầu đọc tạp chí *Phố Wall* ở tuổi 12 trong khi những người khác đang đọc truyện tranh. Gia đình chúng tôi đã tìm được một người có thể nuôi dưỡng.” Eddie đã tài trợ cho em họ đi học kế toán, để một ngày kia sẽ lên kế hoạch cho những phi vụ lừa đảo còn lớn hơn nữa. “Họ bỏ tiền cho tôi đi học. Cô thử hình dung mình đang kiếm bằng tiến sĩ kinh tế và có người trả tiền cho cô đi học mà xem.”

Khi tôi nói với anh ta rằng bằng tiến sĩ của tôi là do người khác trả, các trường đại học thường tài trợ cho nghiên cứu sinh của mình, anh ta đã bật cười. “Tốt cho cô. Còn tôi đã kiếm bằng tiến sĩ ngành lừa đảo.”

QUẢ LÀ ĐIỆN

Sau khi tốt nghiệp đại học năm 1979, Sam Antar đã tập trung toàn bộ gia đình và giải thích kế hoạch đưa Eddie Điện lên sàn chứng khoán; bằng cách bán quyền sở hữu chuỗi cửa hàng điện tử. Sẽ mất vài năm để chuẩn bị phát hành công khai lần đầu (IPO); giá IPO càng cao, nhà Antar càng có nhiều tiền. Nên gần đến ngày IPO, họ bắt đầu báo cáo những khoản thu cao hơn doanh số thực của mình, trả thuế nhiều hơn, vì làm vậy sẽ khiến các cửa hàng trông có vẻ đang sinh lời. Tăng trưởng lợi nhuận sẽ thu hút sự chú ý của các nhà đầu tư và đẩy giá cổ phiếu.

Điều hành một doanh nghiệp trốn thuế đã mạo hiểm, đưa doanh nghiệp đó lên sàn chứng khoán còn mạo hiểm hơn. Làm vậy sẽ khiến giới chức trách để mất tới Eddie Đien, và một khi các nhà đầu tư bên ngoài đồng sở hữu doanh nghiệp, nhà Antar sẽ có ít quyền kiểm soát hơn. Tôi đã hỏi liệu các thành viên của nhà Antar có thảo luận về những rủi ro này vào cái đêm định mệnh của năm 1979 đó hay không, và Sam đã giải thích tại sao họ lại không thảo luận như sau:

Chúng tôi là một tập đoàn tội phạm từ năm 1969, và tôi là một phần của tập đoàn tội phạm đó từ năm 1971. Năm 1979, không có lý do gì để tôi nghỉ, sau nhiều năm thành công, chúng tôi lại không tiếp tục thành công. Dĩ nhiên chúng tôi sẽ thành công. Chúng tôi sẽ phát triển dựa trên nền tảng cũ. Điều đó cho tôi sự tự tin để phạm tội. Chúng tôi sẽ lớn hơn và lớn hơn nữa. Nâng lên tầm cao mới là một việc tốt.

Sam đã làm kiểm toán, nên anh biết tất cả các mảnh khóe tài chính và cách lợi dụng chúng. Nhà Antar nghĩ anh đủ thông minh để qua mặt các kiểm toán viên và giới chức trách. Quả thực anh đã qua mặt được họ trong một thời gian dài bằng cách đánh lạc hướng các kiểm toán viên chủ yếu là nam giới, nhờ việc tuyển những nhân viên nữ trẻ đẹp vào làm.

Nhưng, thật thú vị khi nhà Antar nghĩ họ có thể thực hiện một phi vụ lừa đảo lớn đến nhường ấy mà không bị bắt. Phủ kín đài phát thanh và truyền hình bằng những đoạn quảng cáo đáng nhớ nhất trong thập kỷ là một phần của kế hoạch ảo tưởng tập thể của họ. Nếu bạn đang thực hiện một phi vụ lừa đảo lớn, im hơi lặng tiếng sẽ là cách tiếp cận khôn ngoan hơn.

Năm 1984, công ty họ đã lên sàn chứng khoán và bán với giá 8 USD một cổ phiếu. Khi lợi nhuận có vẻ tăng cao, quy mô doanh nghiệp và giá cổ phiếu cũng tăng theo.

Ở thời kỳ đỉnh cao, Eddie Diên có tất cả 43 cửa hàng và kê khai doanh số là 353 triệu USD, nhưng trên giấy tờ, nó còn sinh lợi nhiều hơn nữa, nhờ sự can thiệp của nhà Antar. Họ tiếp tục bán cổ phần Eddie Diên và bỏ túi hơn 60 triệu USD.

Nhưng áp lực gia tăng khi thị trường chững lại; hàng điện tử bán lẻ không còn sinh lợi như trước nữa. Nên nhà Antar đã thúc đẩy rủi ro tội phạm của mình: họ chuyển số tiền đã rửa từ những năm 1970 đang nằm trong tài khoản nước ngoài về Mỹ qua Panama, và dùng nó để thổi phồng doanh số. Trớ trêu thay, cuối cùng họ lại phải trả thuế cho tất cả những khoản mà họ đã trốn thuế trước kia, nhưng đó là việc đáng làm vì họ có thể bán cổ phần để huy động vốn nhiều hơn.

Việc kinh doanh tiếp tục đi xuống. Trong năm tài chính 1987, Eddie Diên đã khai báo lợi nhuận 20,6 triệu USD trong khi nó thực sự lỗ hàng triệu. Sự thịnh vượng đã

gắn kết gia đình Antar với nhau, nhưng một khi gia tài bắt đầu cạn kiệt, mối liên kết đó cũng bắt đầu rạn nứt. Eddie đổ lỗi cho bố vì đã để vợ của Eddie biết anh đang ngoại tình. Tin đồn về những cuộc đấu đá nội bộ và thị trường điện tử đang tụt dốc đã khiến các nhà đầu tư lo lắng. Giá cổ phiếu của Eddie Điền đã giảm từ 21,65 USD xuống còn 5 USD mỗi cổ phiếu. Số cổ phần còn lại của gia đình Antar, mà giờ đây chỉ còn 5%, đã trở nên vô giá trị. Giá cổ phiếu thấp có nghĩa Eddie Điền đang đứng trước nguy cơ bị nhà đầu tư khác nhảy vào, mua lại phần lớn cổ phần, đứng ra điều hành doanh nghiệp, và phát hiện ra trò lừa bịp của họ.

Nhà Antar đã tìm cách mua lại phần lớn công ty, nhưng họ không có đủ tiền và bị trả giá cao hơn. Một nhà đầu tư khác đã thắng cuộc và hất cẳng nhà Antar. Khoảng hai tuần sau, người chủ mới đã phát hiện ra hàng tồn kho của Eddie Điền bị khai khống hơn 65 triệu USD. Trò lừa bịp đã kết thúc.

Eddie bỏ trốn sang Israel nhưng bị bắt ở đó. Sam Antar phản bội gia đình, bắt tay với FBI và SEC để quy cho họ tội gian lận chứng khoán. Anh chỉ bị phạt và phải chịu 6 tháng quản thúc tại gia. Eddie bị kết án 6 năm tù, không bao giờ nhìn mặt Sam Antar nữa, và “chết như một người cay độc” vào năm 2016.

Ngoài Sam Antar, tôi đã nói chuyện với những người vừa ra tù ở Fortune Society, một tổ chức phi lợi

nhuận tại Queens, New York, giúp các cựu tù nhân hòa nhập với xã hội. Hầu hết bọn họ không có bằng cấp và tài sản như Antar từng có, nhưng họ chia sẻ sự tự tin thái quá giống anh về suy nghĩ phạm tội mà không bị bắt. Họ từng sống ở những khu dân cư nơi nhiều trong số bạn bè và người thân từng đi tù, nên tôi đã hỏi liệu họ có từng nghĩ một ngày kia họ cũng bị bắt hay không. Tất cả bọn họ đều nói cùng một điều, bằng những cách nói khác nhau, một trong số họ nói, “Không, tôi đã nghĩ mình thông minh hơn tất cả những người đó.”

Vì bản chất *nghe nghiệp*, quản lý rủi ro thường xuyên xuất hiện trong tâm trí của những tội phạm này. Tất cả các cựu tù nhân mà tôi từng gặp đều tự hào kể với tôi về kế hoạch phòng hộ của họ. Nhưng khi nghĩ đến các tội phạm, chúng ta thường không hình dung về những người mạo hiểm một cách thận trọng. Có lẽ vì bản thân quyết định phạm tội đã là một lựa chọn cực kỳ rủi ro. Nhưng họ vẫn đưa ra quyết định này hàng ngày, phần lớn vì, trong tâm trí của họ, khả năng bị bắt thường thấp hơn tỷ lệ thực tế rất nhiều.

KHÔNG AI TRONG CHÚNG TA THỰC SỰ HIỂU RÕ XÁC SUẤT

Dù có thể chưa bao giờ bạn quyết định sẽ làm một phi vụ lừa đảo chứng khoán khổng lồ, nhưng chắc hẳn đã có lúc bạn đánh giá thấp xác suất xảy ra của một việc

gì đó. Nó có thể là việc cực kỳ hy hữu như chuyển đến Hollywood để trở thành một ngôi sao, hay chơi xổ số hàng tuần. Xác suất mà chúng ta dự tính một việc sẽ xảy ra - như đoạt giải Oscar hay trúng xổ số - là cách mà chúng ta đo lường rủi ro và đưa ra quyết định. Nếu sự đo lường không chính xác, mà phần lớn là vậy, thì nó có thể phá hỏng ngay cả một quy trình phân tích rủi ro kỹ lưỡng nhất.

Ví dụ, sau ngày 11 tháng 9 năm 2001, nhiều người đã sợ đi máy bay và lựa chọn phương án thay thế là tự lái xe. Xét trên phương diện số liệu mà nói, lái xe còn nguy hiểm hơn; một nghiên cứu cho thấy, nỗi sợ đi máy bay gia tăng sau ngày 11 tháng 9 đã dẫn đến 1.600 vụ tử vong do tai nạn xe cộ. Tất cả chúng ta đều biết lái xe nguy hiểm hơn đi máy bay, nhưng hình ảnh về vụ tai nạn máy bay khủng khiếp cứ không ngừng được chiếu trên bản tin đó đã thay đổi cách chúng ta đo lường rủi ro.

Thường thì lý do khiến chúng ta chấp nhận mạo hiểm lớn là do cách chúng ta nhìn nhận xác suất. Những cách tính xác suất sai lầm thường gặp là:

1. Chúng ta đánh giá quá cao sự chắc chắn. Khi làm vậy, chúng ta thậm chí còn không nghĩ đến chuyện quyết định đó có rủi ro đi kèm. Chúng ta mặc định rằng nếu mua nhà, giá nhà sẽ chỉ ngày càng tăng. Hay chuyển đến Hollywood vì

thực sự tin rằng chúng ta đẹp hơn và tài năng hơn hầu hết những người khác.

Nhà Antar chưa từng nghĩ họ sẽ bị bắt. Họ thực sự tin tưởng Sam sẽ luôn qua mặt được SEC và IRS. Các tội phạm mà tôi phỏng vấn cũng chưa từng nghĩ bị bắt là một việc có khả năng xảy ra.

2. Chúng ta đánh giá quá cao khả năng xảy ra của một việc. Chúng ta nghĩ việc khủng khiếp hiếm khi xảy ra đó sẽ xảy ra. Đó là lý do vì sao nhiều người sợ đi máy bay hơn là tự lái ô tô, ngay cả khi chúng ta biết khả năng tử vong vì tai nạn xe cộ là cao hơn. Tai nạn máy bay đặc biệt khủng khiếp, nên chúng ta đặt xác suất cao hơn cho khả năng xảy ra của nó.
3. Chúng ta nghĩ có sự tương quan trong khi nó không tồn tại. Sau khi đã được chia cho một số ván bài đẹp, bạn nghĩ mình đang trên đà may mắn và ván bài tiếp theo cũng sẽ đẹp theo. Thực tế, mỗi ván được chia không liên quan đến ván bài trước đó.

Trong hành vi tội phạm, khi đã thoát tội được một hoặc nhiều lần, một ảo tưởng về lần thoát tội tiếp theo sẽ được hình thành. Gia đình Antar đã nghĩ chỉ vì họ trót lọt trong việc trốn thuế, họ cũng sẽ trót lọt trong việc lừa đảo chứng khoán. Một lần nữa họ lại sai, và sự

thành công ban đầu khiến họ mạo hiểm còn lớn hơn khi tiến hành lừa đảo.

4. Chúng ta đặt nặng những việc hiếm khi xảy ra hoặc nhiều khả năng xảy ra mà hầu như không bận tâm đến những việc ở giữa. Sự khác biệt giữa 0% và 5% nghe có vẻ rất lớn vì nó tạo ra một khả năng. Sự khác biệt giữa 100% và 95% cũng đầy ý nghĩa vì nó loại bỏ hoặc tạo ra rủi ro. Nhưng sự khác biệt giữa 50% và 55% hầu như không có mấy ý nghĩa trong các quyết định của chúng ta. Càng tiệm cận sự chắc chắn, chúng ta càng coi trọng xác suất, nhưng trên phương diện toán học mà nói, 5% thêm vào đó phải được coi trọng một cách cân bằng, bất kể như thế nào đi nữa.

Các nhà xã hội học đã khảo sát 1.354 thanh thiếu niên phạm tội nghiêm trọng (đa phần là trọng tội) trong hệ thống tòa án hạt Maricopa, Arizona, và hạt Philadelphia, Pennsylvania, trong khoảng thời gian 5 năm.

Các tội phạm được hỏi về xác suất mà họ nghĩ mình sẽ bị bắt vì phạm tội, gồm gây gỗ, cướp có vũ trang, đâm chém, đột nhập vào nhà hoặc cửa hàng, trộm quần áo ở hiệu, phá hoại tài sản, và trộm cắp xe hơi. Trong thời gian khảo sát, các nhà xã hội học đã gặp lại số thanh thiếu niên này và hỏi về các tội mà họ phạm phải.

Nếu rủi ro gia tăng của việc bị bắt được đưa ra cân nhắc trong quá trình quyết định phạm tội, thì 1% xác suất gia tăng sẽ làm giảm tỷ lệ phạm tội tương đương là 1%. Nhưng con người không đơn giản như vậy.

Bằng chứng này cho thấy các tội phạm khả dĩ không nghĩ đến rủi ro theo một đường thẳng. Nếu xác suất bị bắt tăng từ 10% lên 20%, khả năng phạm tội của họ vẫn sẽ như cũ. Nhưng nếu tăng từ 85% lên 95% thì 10% chênh lệch đó sẽ ngăn chặn các thanh thiếu niên khỏi tái phạm tội.

Tất cả chúng ta đều hiểu sai về xác suất ở một thời điểm nào đó trong đời. Nhưng không phải lúc nào chúng ta cũng đánh giá rủi ro một cách quá cao hoặc quá thấp: cách chúng ta nhìn nhận xác suất của một việc tùy thuộc vào cách rủi ro được bày ra trước mắt chúng ta, và chúng ta có thể kiểm soát điều đó nhiều hơn là chúng ta tưởng.

SUY NGHĨ THEO XÁC SUẤT KHÔNG PHẢI LÀ TỰ NHIÊN

Nhà tâm lý học Paul Slovic đã nói định nghĩa rủi ro là một phép thực hành sức mạnh. Không phải lúc nào não bộ của chúng ta cũng xử lý xác suất theo cách mà các nhà kinh tế học trông đợi. Thử nghiệm với cách nhìn nhận

rủi ro có thể dẫn đến nhiều loại hành vi khác nhau, từ thứ chúng ta mua đến thứ chúng ta ăn, từ việc có nên phạm tội đến việc phải xem phim gì.

Câu khẩu hiệu của xổ số “Bạn không thể trúng nếu không chơi” đã gài vào đầu chúng ta một hạt giống, rằng, trúng xổ số là khả thi, ngay cả khi xác suất cực kỳ thấp. Nếu Google Maps cho chúng ta biết phải mất 20 phút để đi đến chỗ làm, thì sự tính toán đó bao hàm tính chắc chắn, ngay cả khi nhiều tình huống khác đang ẩn trong con số mà Google không cho bạn biết. Netflix có thể đề nghị một danh sách các bộ phim mà bạn sẽ thích vì 60% những người có cùng đặc điểm giống bạn đã xem chúng. Người bán ti vi cho bạn có thể sẽ liệt kê hàng loạt những chuyện có thể xảy ra, ngay cả khi xác suất là cực thấp, vì họ muốn bán bảo hành phụ trội cho bạn. Tất cả những dạng giao tiếp ý nhị này có thể tác động đến cách chúng ta nhìn nhận rủi ro, hoặc che đậy rủi ro mà chúng ta thực sự phải nhận.

Cách chúng ta trao đổi về rủi ro thậm chí còn có thể dập tắt ý nghĩ phạm tội từ trong trứng nước. Suốt nhiều năm, người ta đã nghĩ mối đe dọa về một bản án lâu năm có thể ngăn chặn các hành vi phạm tội. Sau cùng thì, nếu phải đối mặt với rủi ro bị “bóc lịch” dài hạn thì hậu quả tiềm tàng của hành vi phạm tội sẽ càng nặng nề hơn: một bản án lâu năm khiến việc phạm tội trở nên rủi ro hơn. Nhưng sau nhiều thập kỷ thi hành các bản án lâu năm bắt buộc và những cuộc thương lượng nhận tội, dẫn

đến việc bỏ tù hàng triệu người dân Mỹ, thì bằng chứng cho thấy các bản án lâu năm không thực sự ngăn chặn tội phạm. Đó không phải là một rủi ro dễ nhận thấy trong mắt những người đang nung nấu ý nghĩ phạm tội. Ngay cả việc quen biết những người từng đi tù cũng không ảnh hưởng đến quyết định của các cựu tù nhân mà tôi đã trò chuyện, vì họ tự tin rằng họ sẽ không bị bắt.

Các bằng chứng cho thấy tăng số lượng cảnh sát trên đường phố mới là phương pháp ngăn chặn tội phạm hiệu quả. Chúng ta có thể tự nhủ rằng mình sẽ không bị bắt, nhưng nếu một cảnh sát đang đứng ở góc đường khi chúng ta chuẩn bị xông vào cướp cửa hàng rượu thì sẽ khó để tin những gì mình tự nhủ hơn. Gia tăng sự có mặt của cảnh sát đã hiện thực hoá rủi ro; nó đẩy nỗi sợ bị bắt lên sát sự chắc chắn, ngay cả khi hình phạt là chưa chắc chắn. Sam Antar nói với tôi rằng anh vẫn vật lộn để không phạm tội lần nữa. Anh nói thời điểm dễ làm theo luật pháp nhất là lúc anh đang bắt tay cùng SEC và họ đang theo dõi từng hành động của anh.

Có một cảnh báo quan trọng rằng: không phải phương pháp an ninh nào cũng hiệu quả; một số phương pháp này hiệu quả hơn một số phương pháp kia. Ít bằng chứng cho thấy bắt người vì những tội vụn vặt và “dừng để khám xét” (chặn những người chưa có hành vi phạm tội để khám người và tìm vũ khí) có khả năng ngăn chặn tội phạm một cách hiệu quả - chưa kể những hành vi này làm dấy lên câu hỏi về đạo đức của ngành cảnh sát.

Nhưng các nghiên cứu cho thấy việc điều phối cảnh sát ở những khu vực có tỷ lệ phạm tội cao, hoặc những điểm nóng, làm giảm đáng kể tỷ lệ phạm tội. Điều phối cảnh sát địa phương (những người quen thuộc địa hình hoặc những người sống ở khu vực này) cũng có thể đem lại hiệu quả.

Và không chỉ những thông điệp ý nhị, hoặc không quá ý nhị này, mà cả những xác suất rõ ràng cũng có thể gây hiểu lầm. Năm 1995, Ủy ban An toàn Y tế Anh quốc đã phát lệnh khuyến cáo rằng thuốc tránh thai thế hệ thứ ba làm tăng khả năng gây máu vón cục gấp hai lần - tăng 100%. Nữ giới đã hoảng loạn: có vẻ như các thống kê đang cho thấy bất cứ ai dùng thuốc tránh thai cũng sẽ bị máu đông. Nhiều phụ nữ đã ngừng dùng thuốc, khiến tỷ lệ mang thai ngoài ý muốn và tình trạng phá thai gia tăng: chỉ riêng năm 1996, đã có thêm 13.000 ca phá thai ở Anh và Wales.

Nhưng con số 100% đã gây hiểu lầm. Nghiên cứu thực ra cho thấy 1 trong 7.000 phụ nữ đã bị máu vón cục sau khi dùng thuốc tránh thai thế hệ thứ hai. Con số này đã tăng lên 2 trong 7.000 phụ nữ khi dùng thuốc thế hệ thứ ba.

KIỂM SOÁT NHƯ THẾ NÀO

Đo xác suất một cách chính xác là phát minh còn khá mới. Con người chỉ mới có khả năng đo lường và xác

định rủi ro trong vài trăm năm gần đây. Không có gì ngạc nhiên khi não bộ của chúng ta không tính toán rủi ro một cách bản năng tương ứng với cách mà các nhà kinh tế và khoa học tài chính đang dùng để đo lường xác suất.

Khả năng dự đoán xác suất chính xác phụ thuộc vào cách rủi ro được bày ra trước mắt chúng ta, nhưng nâng cao nhận thức cũng giúp chúng ta ít nhạy cảm hơn trước ảnh hưởng của các kiến nghị. Nhà tâm lý học Gerd Gigerenzer đã nghiên cứu cách con người nhìn nhận rủi ro. Ông cho rằng con người có thể không hiểu về xác suất nhưng điều đó không có nghĩa họ không nghĩ về khả năng hay không hiểu gì về rủi ro. Nghiên cứu của ông cho thấy tần suất, số lần một việc diễn ra, cộng hưởng tốt hơn xác suất vì chúng tương thích với cách suy nghĩ của con người và cung cấp điểm nổi bật mà chúng ta cần có để nhìn nhận rủi ro.

Hãy quay trở lại ví dụ về thuốc tránh thai ở Anh: mức tăng 100% nghe có vẻ gần chắc chắn, nhưng khi thông tin được đưa ra dưới dạng tần suất 1 trong số 7.000 người và 2 trong số 7.000 người - thì rủi ro thực sự nghe có lý hơn. Theo nghiên cứu của Gigerenzer, khi con người được cung cấp thông tin về tần suất thay vì xác suất, họ có xu hướng đưa ra những lựa chọn lý trí, thỏa đáng và hợp lý hóa xác suất. Nghiên cứu của ông cũng chỉ ra rằng mọi người có khả năng nhớ tần suất tốt hơn xác suất.

Gigerenzer tin rằng chúng ta nên dạy rủi ro và xác suất như cách chúng ta dạy đọc viết và toán cơ bản. Con người sinh ra không biết đọc biết viết; chúng ta được dạy cho kỹ năng này vì nó cần thiết trong cuộc sống hiện đại. Nghiên cứu của ông cho thấy con người có khả năng hiểu về rủi ro, nhưng não bộ của chúng ta đã tiến hóa để hiểu về rủi ro trong một số môi trường nhất định, đó là lý do vì sao tần suất cộng hưởng với chúng ta tốt hơn xác suất. Giờ đây khi môi trường đang thay đổi, kiến thức thống kê đã trở nên quan trọng chẳng kém gì khả năng đọc viết để có thể vận hành trong thế giới mới.

Suy nghĩ theo cách thống kê xác suất có thể không đến tự nhiên. Nhưng khả năng hiểu về rủi ro tiềm ẩn có thể cho chúng ta nhiều lợi thế hơn bao giờ hết. Công nghệ có tiềm lực thay đổi cách chúng ta đo lường và nhìn nhận rủi ro, cho chúng ta khả năng đưa ra những nhận định xác suất chuẩn xác hơn. Các công ty công nghệ thu thập dữ liệu về mọi hành vi của chúng ta: những bộ phim chúng ta xem, những món hàng chúng ta mua, và những nơi chúng ta đi. Dữ liệu này có thể được sử dụng để dự tính xác suất, giúp chúng ta đưa ra quyết định. Không lâu nữa chúng ta sẽ có những phương pháp thống kê xác suất chính xác nhất. Sự tiến bộ của khoa học ngày nay có thể sẽ trở nên quan trọng như khi Fermat và Pascal đo lường rủi ro lần đầu tiên.

Nhưng tất cả những tính toán rủi ro này có quan trọng gì nếu chúng ta cứ không ngừng bẻ cong chúng?

Còn đáng sợ hơn khi sự nhạy cảm trước rủi ro của chúng ta đã cho các công ty công nghệ một sức mạnh mới: khả năng hiển thị rủi ro theo những cách có thể thay đổi quyết định, và lợi dụng nỗi sợ của chúng ta. Khả năng tính toán xác suất tốt hơn có thể được đem ra sử dụng để điều nghiên và thao túng, khiến chúng ta mua những thứ không cần hoặc không muốn.

Việc đào tạo khả năng đọc ra rủi ro có thể sẽ không phổ dụng trong tương lai gần, nhưng chúng ta phải tự thân vận động để hợp lý hóa các dữ liệu được cung cấp cho chúng ta. Một cách để giải mã xác suất mà bạn đang phải đối mặt là nghĩ về nó trên phương diện tần suất. Có thể sẽ chẳng có ý nghĩa gì khi bạn nghe xác suất trời sẽ mưa là 30%. Trời sẽ mưa 30% trong ngày, hay xác suất 30% trời sẽ mưa ở một thời điểm nào đó trong ngày? Đây là một cách khác để nghĩ về nó: trong 100 ngày có điều kiện tương đương, trời đã mưa ở một thời điểm nào đó trong 30 của 100 ngày đó. Khi bạn của bạn trúng xổ số, chúng ta sẽ nghĩ tỷ lệ trúng xổ số của chính chúng ta cũng đã tăng lên. Nhưng hãy nhớ đến tất cả những người mà bạn biết, bao gồm cả bản thân bạn, những người đã chơi xổ số hàng tuần mà chưa bao giờ trúng.

Trong thế giới hiện đại, chúng ta phải đối mặt với những thử thách cần đến các kỹ năng mà chúng ta không có một cách bản năng. Giữa xã hội bị thúc đẩy bởi dữ liệu, chúng ta có khả năng dự đoán xác suất một bộ

phim sẽ khiến chúng ta hứng thú, một công việc sẽ là phù hợp, một tội ác sẽ khiến chúng ta phải ngồi bóc lịch sau song sắt. Hầu hết chúng ta không được đào tạo để hiểu về những xác suất này - nhưng điều đó không có nghĩa chúng ta không thể học cách sử dụng tần suất để nghĩ về khả biến.

LUẬT THỨ BA

THU VỀ LỢI ÍCH LỚN NHẤT CHO RỦI RO

Bạn không thể kiếm lợi mà không bỏ ra bất cứ thứ gì. Điều này cũng đúng với chấp nhận rủi ro. Rủi ro là cái giá mà chúng ta phải trả để kiếm lợi nhiều hơn. Và, cũng như mọi điều khác trong cuộc sống, không có lý do gì để phải trả nhiều hơn mức cần thiết.

Khi đưa ra một quyết định mạo hiểm - như nhảy việc, mua nhà, hay hẹn hò mà chưa quen nhau - thường thì lợi ích tiềm năng càng lớn, rủi ro càng nhiều. Nhưng điều đó không có nghĩa rủi ro càng nhiều thì lợi ích cũng càng lớn. Đôi khi chúng ta phải đối mặt với những lựa chọn khác nhau có cùng kết quả tiềm năng, tuy nhiên một trong số những lựa chọn ấy lại có rủi ro cao hơn. Chương 8 sẽ chỉ cho bạn biết cách hạn chế rủi ro xuống mức tối thiểu và gia tăng lợi ích đến mức tối đa.

Các nhà kinh tế học tài chính coi rủi ro không cần thiết là bất hiệu quả. Họ cho rằng bạn có thể đạt được hiệu quả cao hơn bằng việc đa dạng hóa. Kết quả là lợi ích tương đương, hoặc cao hơn, với mức rủi ro thấp hơn - rõ ràng là một phi vụ hời trên phương diện rủi ro.

Chương 8

ĐA DẠNG HÓA: Tìm hiệu quả không đúng nơi

Đặt tất cả trứng vào một giỏ... quai cầm sẽ đứt.

Rồi tất cả những gì bạn có là trứng bác.

- NORA ROBERTS, *NHỚ KHI* (REMEMBER WHEN)

Đối mặt với rủi ro là cái giá của việc có được thứ chúng ta muốn, và cũng như bất kỳ cái giá nào khác, đôi khi chúng ta tiết kiệm hóa để thu về lợi ích nhiều hơn số vốn bỏ ra. Chúng ta có thể loại bỏ những rủi ro không cần thiết bằng cách đa dạng hóa, hoặc sở hữu nhiều loại tài sản khác nhau nhằm tránh việc đặt cược tất cả vào một tài sản. Bên ngoài lĩnh vực kinh tế tài chính, điều này có nghĩa hẹn hò với nhiều người, hoặc làm nhiều việc khác nhau trong thời đại việc làm tạm thời và linh hoạt. Nếu đa dạng hóa một cách đúng đắn, bạn sẽ có lợi

ích như mong đợi, hoặc nhiều hơn, mà ít phải chịu rủi ro hơn.

Trong những năm 1950 và 1960, ý nghĩ về khả năng giảm thiểu rủi ro mà vẫn có thể mang về lợi ích như mong đợi là một khám phá đã thay đổi việc đầu tư. Giờ thì ý tưởng ấy đang trở nên phổ cập và có thể sẽ mang lại sự đa dạng cho nhiều lĩnh vực khác, kể cả những nơi mà bạn không bao giờ nghĩ là có liên quan đến thị trường chứng khoán, như trang trại ngựa giống ở Kentucky.

Ngựa đua là một loại động vật khác thường - chúng là một danh mục đầu tư sống. Và cũng như tổ hợp những cổ phiếu hứa hẹn mang lại lợi nhuận cho các nhà đầu tư, một con ngựa có tổ hợp những đặc tính hoàn hảo là rất cần thiết cho chiến thắng ở một cuộc đua lớn. Một con ngựa vô địch phải có thân mình vừa phải, tim khỏe, và hông cong đúng góc độ. Nó cần có phẩm chất phù hợp và ý chí chiến thắng, cũng như phải được huấn luyện bài bản, có nài xuất sắc để phát huy tối đa tiềm năng của nó. Khi mọi thứ đã đạt chuẩn, ngựa đua có thể chạy cực kỳ hiệu quả, đạt tốc độ mười dặm (gần 2.000 mét) trong khoảng thời gian chưa đến 2 phút. Nhưng điều đó chưa hẳn đã đúng ở việc lai giống ngựa đua.

THƯƠNG THAY CHO NGỰA KÍCH THÍCH

Chuồng lai giống ở trang trại Ba Ống Khói tại Versailles, Kentucky, không phải là một nơi lãng mạn. Ngày tôi

đến đó, có 4 người đội mũ bảo hộ màu đen, mặc áo gilê đồng màu, đang đứng xung quanh, đầy vẻ nghiêm nghị. Một con ngựa cái được dẫn vào từ chuồng bên cạnh, nơi con ngựa đực mà họ gọi là ngựa kích thích - giống ngựa có ít giá trị hơn, được dùng để giảm thiểu rủi ro ngựa cái gây thương tích cho ngựa giống vì không muốn giao phối - đã “mon tron” để ngựa cái muốn giao phối. Ngựa kích thích bị lôi đi trước khi nó kịp nhảy lên ngựa cái.⁽¹⁾

Ngựa cái đứng trong góc chuồng, bị giữ chặt để không đá ngựa đực giống vừa được dẫn vào. Tôi đến đây để xem con ngựa huyền thoại này. Tên của nó là Gun Runner, con ngựa giống đắt hàng nhất trên thị trường. Nó chỉ mới ngừng đua vài tháng trước nên vẫn còn chắc khỏe, sáng bóng, và uy dũng. Nó là Mick Jagger (ở thời đỉnh cao) của loài ngựa. Một lần phối giống cùng nó tốn 70.000 USD.

Tôi đã không biết phải trông đợi gì ở tiết mục chính. Nhưng hóa ra, không quá khó để cảm thấy buồn nôn trước cảnh ấy. Sau vài lần ngửi, Gun Runner chồm lên con ngựa cái, trong lúc một người đội mũ bảo hộ kéo đuôi nó ra, và một người khác giúp Gun Runner giao phối cùng nó. Sau khoảng 3 phút, Gun Runner tụt xuống và mọi chuyện bắt đầu trở nên ghê rợn hơn. Một

1. Ngựa kích thích được phối giống ít nhất mỗi năm một lần, với ngựa cái cũng ít giá trị. Họ làm vậy vừa để tỏ ra tử tế, vừa để giữ bản năng cho ngựa kích thích làm công việc “bạc béo” của nó. (TG)

nhân viên vội vàng chạy lại để hứng số tinh dịch đang chảy, đưa nó sang căn phòng liền kề, rồi quan sát dưới kính hiển vi. Chúng tôi thay nhau ngó, và có vẻ ổn - tinh trùng của Gun Runner chạy còn nhanh hơn khổ chủ. Người đội mũ đổ số tinh dịch mà cô đã hứng vào một chiếc xi lanh, thọc tay đến tận khuỷu vào âm hộ ngựa cái, rồi bơm số tinh dịch như phương án dự phòng. Người quản lý thở dài, cởi găng tay rồi bắt tay tôi.

Gun Runner phải lặp lại quy trình ấy vào ngày hôm sau với một con ngựa khác. Nó được xếp lịch để phối giống với 170 con ngựa cái trong mùa ấy, trung bình 3 con mỗi ngày.

THỊ TRƯỜNG NGỰA GIỐNG KHÔNG HIỆU QUẢ

Những người phối giống nói về ngựa như cách các paparazzi nói về những ngôi sao, và Gun Runner đang rất được ưa chuộng. Khi tôi bảo với họ rằng tôi đã được chứng kiến cảnh Gun Runner phối giống, họ gật gù tán thưởng. Nó từng có sự nghiệp đua rất tốt và giống phù hợp. Nhưng thế mạnh thực sự của nó là sự mới mẻ trong thị trường phối giống, và điều đó đồng nghĩa với nguồn thu nhập cao. Nhiều người phối giống chuyên nghiệp muốn có tinh trùng của Gun Runner... ít nhất là ở thời điểm hiện tại. Nhiều khả năng, phôi phối giống của nó sẽ giảm trong năm tới, khi một con ngựa mới xuất hiện. Sự mới mẻ và chưa được kiểm chứng có thể trở nên có giá trị.

Nhưng Gun Runner không phải là con ngựa được ưa chuộng bậc nhất trên thị trường. Cùng ngày hôm đó, tôi đã gặp War Front ở trang trại Claiborne. Phí phối giống của nó khi tôi ghé thăm vào năm 2018 là 250.000 USD; trong năm đó, nó đã mang về hơn 25 triệu USD cho đơn vị sở hữu nó. Năm 2016, số tiền thu về từ nó bằng con American Pharoah - nhà vô địch giải Triple Crown - của trang trại Coolmore Stud gần đó.⁽¹⁾ War Front đã bắt đầu phối giống từ năm 2007 và cho kết quả rất tốt - con của nó có thể được đem ra bán với mức giá 1,9 triệu USD.

Hiện tại, Gun Runner đang tận dụng sự mới mẻ của nó, nhưng không ai biết nó có thể nâng lên một tầm cao mới trong làng phối giống như War Front hay không. Phải mất từ 3 đến 4 năm để kiểm chứng giá trị phối giống của nó. Vài năm nữa, khi con của Gun Runner bắt đầu tham gia đua, phí của nó sẽ tăng vượt bậc hoặc giảm đáng kể. Điều này giải thích lý do nó phải phối giống 170 lần trong năm 2018; chủ của nó cần kiếm lợi trong khi còn có thể. Và việc đa dạng hóa có một phần giá trị, lại không tổn thất gì: nó càng phối giống nhiều, tỷ lệ đẻ ra một con ngựa tốt càng cao. Grant Williamson, người mà tôi đã ghé thăm⁽²⁾, là người quyết định Gun Runner sẽ phối giống với ngựa cái nào ở trang trại Ba Ổng Khôi. Anh đã giải thích rằng, thị trường chỉ tặng thưởng cho

1. Giá phối giống hiện tại của American Pharoah không được tiết lộ. (TG)

2. Anh đã rời trang trại Ba Ổng Khôi sau chuyến ghé thăm của tôi. (TG)

số ngựa con thành công mà không phải tỷ lệ thành công. Nền nếu Gun Runner phối giống ra 3 con ngựa thành công, giá của nó sẽ tăng vọt - ngay cả khi nó đã phối giống ra 200 con ngựa khác, những con ngựa không bao giờ được đem ra đua.

Phối giống một con ngựa vô địch cũng như việc gieo xúc xắc vì, bất kể số lượng gen giới hạn khiến một con ngựa nòi là ngựa nòi, không ai biết thứ gì đang thực sự “núp” trong gen của con ngựa đó và đặc tính gì sẽ được di truyền. Thông thường, tất cả thông tin mà họ biết khi quyết định kế hoạch phối giống là “dòng dõi” của con ngựa và số cuộc đua mà chúng - lẫn con cái của chúng - đã thắng, vốn là thứ quyết định giá phối giống. Nhưng một con ngựa vô địch không có xác suất cao hơn trong việc đẻ ra những con ngựa đua tốt. Jill Stowe, chuyên gia kinh tế Đại học Kentucky, người nghiên cứu thị trường phối giống ngựa, đã ước tính rằng trong các khu vực mà cô nghiên cứu, việc trả phí phối giống cao có tương quan với việc kiếm được một khoản tiền *thấp hơn* trên trường đua. Nghe có vẻ trái khoáy.

Phối giống ngựa cũng như thị trường điện ảnh, rất khó để đoán kết quả, có các yếu tố để khuyến khích giảm thiểu rủi ro ngắn hạn, đổi lại là kết quả tệ hơn trong dài hạn. Cả hệ thống không hiệu quả: phí phối giống đang trở nên đắt đỏ hơn, nhưng thời gian đua của những con ngựa hàng đầu không nhanh hơn.

Nhưng điều này có thể thay đổi. Dữ liệu và công nghệ có thể là giải pháp, cho phép những người phối giống sử dụng chiến thuật quản lý rủi ro từ kinh tế học tài chính.

NHỮNG NGƯỜI PHỐI GIỐNG ĐANG GIẢM THIỂU RỦI RO NHƯ THẾ NÀO

Phối giống ngựa là sự đầu tư rất mạo hiểm. Tử cung của một con ngựa cái có giá trị nhưng cần 11 tháng để cho ra một con ngựa con. Rồi khi nó sinh ra, mất 2 đến 3 năm để nuôi dưỡng và huấn luyện trước khi có thể đua. Từ quá trình thai nghén đến đua, cần hơn 100.000 USD cho việc sinh sản và huấn luyện (chưa kể đến phí phối giống). Không ai biết sự đầu tư đó có mang lại hiệu quả hay không cho đến khi ngựa con tham gia đua. Xác suất nó sẽ không thể đua là rất cao. Trong khoảng 20.000 ngựa thuần chủng được sinh ra ở Mỹ vào năm 2018, gần 30% là không có khả năng đua, chỉ 8% là có thể và kiếm đủ tiền trên trường đua. Đó là sự đầu tư lâu dài với xác suất thấp và ít thông tin ở mọi giai đoạn.

Để quản lý rủi ro về sự đầu tư lớn không mang lại hiệu quả, những người phối giống hiếm khi đua ngựa mà họ tự phối giống ra đua. Nhiều khả năng con ngựa mà tôi chứng kiến được thụ thai sẽ bị bán sau khi được 1 năm tuổi, để người phối giống thu hồi vốn trước khi tiềm năng của con ngựa được công khai. Stowe dự tính

giá bán của ngựa 1 năm tuổi gần như phụ thuộc hoàn toàn vào nòi giống của nó.

Con ngựa 1 năm tuổi có thể sẽ lại bị bán sau một năm, khi đã đủ trưởng thành để tham gia các cự li đua ngắn. Lúc này, sẽ có nhiều thông tin hơn, như tốc độ chạy nước rút của nó, nhưng khả năng chiến thắng những cuộc đua có cự li dài, nhiều tiền, của nó vẫn còn chưa được làm rõ. Nghe có vẻ phi lý khi nhiều khả năng một con ngựa chạy nhanh lại không thắng giải Kentucky Derby, nhưng ngựa cũng như người, chúng có những giống gen khác nhau.

Năm 2009, các nhà khoa học đã giải mã gen ngựa, và vào năm sau, nhà di truyền học chuyên về gen ngựa người Ailen, Emmeline Hill, đã khám phá ra “gen tốc độ” của chúng. Khám phá của cô cho thấy tốc độ của một con ngựa phụ thuộc vào các biến thiên được tìm thấy trong gen myostatin (MSTN), là thứ điều tiết sự phát triển và dạng kết cấu của cơ. Gen này ở ngựa (và ở người) quyết định chủ thể sẽ chạy nhanh hay thích hợp để chạy ở cự li dài. Có ba loại ngựa: ngựa chạy nước rút, ngựa chạy cự li dài, và ngựa lai (là loại có đủ yếu tố để chạy cả nước rút lẫn cự li dài, và sẽ phát huy tốt nhất khi chạy ở cự li ít nhất là 1 dặm).

Ngựa chạy nước rút có xu hướng bán tốt khi còn nhỏ vì chúng rất nhanh và nhiều cơ bắp, đồng thời chúng cũng phát triển khả năng chạy sớm hơn. Nhưng điều đó không có nghĩa chúng sẽ là những con ngựa đua

tốt; những cuộc đua lớn thường có cự li dài hơn, khoảng trên 1 dặm. Những con ngựa có cả gen chạy nước rút lẫn gen chạy cự li dài (dị hợp tử) là có giá nhất vì chúng linh hoạt hơn và phù hợp nhất với những cuộc đua cự li trung bình như Kentucky Derby.

Ngựa chạy nước rút không có sức bền để tham gia những cuộc đua dài hơi; chúng thường thiếu các đặc tính cần thiết để thu về lợi nhuận lớn lẫn vinh quang khi chiến thắng. Chiến thắng một cuộc đua lớn sẽ mang về lợi nhuận vì những con ngựa vô địch, như Gun Runner, sẽ kiếm được những khoản phối giống lớn. Nhưng thị trường lại có xu hướng tặng thưởng cho những con ngựa chạy nước rút trong các thương vụ mua bán trước mùa đua, vì chiến thắng trong cuộc đua nước rút là những thông tin có thể quan sát thấy sớm. Các nhà phối giống có cơ hội thu lại lợi suất đầu tư sớm và giảm thiểu rủi ro.

Viên quản lý ngựa thuần chủng của trang trại Claiborne (người quyết định những con ngựa sẽ được phối giống), Bernie Sams, là một người có nhiều năm kinh nghiệm phối giống. Người ông vạm vỡ, mái tóc hoa râm - đích thị là những gì mà bạn hình dung về một người quản lý ngựa thuần chủng. Ông chọn những con ngựa cái từ Claiborne hoặc một trang trại khác để phối giống với War Front. Sams nhận được nhiều yêu cầu hơn so với sức của War Front. Ông chọn những con ngựa cái có khả năng tăng xác suất đẻ ra một con ngựa con tốt, để xứng đáng với tiền phối giống.

Bằng giọng từ tốn, khoan thai, Sams giải thích rằng những con ngựa bán được giá ở giai đoạn 1 năm tuổi trông phải bắt mắt và có con bố nổi tiếng: “Ai cũng muốn có một con ngựa bán được giá, chạy nhanh, và sẽ chiến thắng giải Kentucky Derby. Nhưng cô không thể có cả ba điều cùng một lúc.”

ĐỒNG HUYẾT

Những người phối giống ngựa có cách kiếm tiền ngắn hạn thông qua việc phối giống đồng huyết những con ngựa của họ. Vài thập kỷ trước, một con ngựa nòi tốt được phối giống với 60 đến 70 ngựa cái mỗi năm, nhưng ngày nay, một con ngựa nòi tốt phải phối giống với gần 200 con ngựa cái. Nên tỷ lệ đồng huyết giữa những con ngựa thuần chủng đã ngày càng tăng, dù việc phối giống đồng huyết là phi hiệu quả: họ bỏ ra cả một tài sản nhỏ cho việc phối giống rồi phải đối mặt với tỷ lệ sinh ra một con ngựa thậm chí sẽ không thể đua, chứ đừng nói đến việc thắng.

Bản thân những con ngựa thuần chủng đã là đồng huyết: 95% ngựa thuần chủng ngày nay được cho là có chung nguồn gốc từ một con ngựa duy nhất, con Darley Arabian, sinh vào năm 1700. Tiến sĩ Mathew Binns, một chuyên gia di truyền học về ngựa và cộng sự của ông ở Hệ thống Phân tích Ngựa - hãng tư vấn định giá ngựa để đầu tư và phối giống - dự tính tỷ lệ đồng huyết giữa

những con ngựa thuần chủng đã tăng cao trong khoảng 40 năm trở lại đây. Sự gia tăng đó đã trở nên dễ nhận thấy kể từ những năm 1990, vài năm sau khi sự cải cách thuế khóa 1986 khuyến khích việc phối giống thương mại (bán ngựa trước khi đua), mà sau này đã trở thành một chỉ tiêu ngành.⁽¹⁾ Bất chấp tỷ lệ đồng huyết gia tăng,⁽²⁾ Binns nói, cũng phải nhìn vào mặt tích cực của nó: “Ít nhất thì tỷ lệ đồng huyết ở một con ngựa nòi vẫn còn thấp hơn một con chó thuần chủng.”

Có lẽ con ngựa đua đắt nhất là Vũ Công Phía Bắc, nhà vô địch Kentucky Derby và Preakness. Thời gian phối giống của Vũ Công Phía Bắc đã kéo dài hơn 20 năm và trải rộng khắp nhiều châu lục, sản sinh ra nhiều ngựa con có nghiệp đua xuất sắc. Ở thời kỳ đỉnh cao năm 1984, giá phối giống của nó là 500.000 USD - có giá trị hơn 1,2 triệu USD của năm 2018. Nó qua đời vào năm 1990.

1. Cho đến những năm 1960, khi phối giống thương mại đã trở nên có lợi, họ vẫn thường phối giống để đua, và có được một con ngựa tốt đã trở thành mục tiêu. Theo Frank Mitchell, nhà báo và giám đốc phụ trách cơ sinh học ở DataTrack International, phối giống thương mại thực sự phát triển vào những năm 1980, khi cải cách thuế quan khiến thu nhập thụ động trở nên ít có lợi hơn và giảm động lực mạo hiểm dài hạn trên một con ngựa. Kể từ đó, hầu hết những người phối giống đã bán ngựa trước khi chúng đủ khả năng để đua, thời điểm mà nòi giống là thông tin đáng tin cậy duy nhất. (TG)

2. Sự phối giống đồng huyết còn tăng cao hơn nữa nhờ trình độ của thú y, cho phép một con ngựa nòi giao phối với nhiều ngựa cái hơn so với trong quá khứ; kết quả là hàng năm, số ngựa nòi “nghỉ hưu” ít hơn, chúng tiếp tục phối giống với nhiều ngựa cái, khiến sự pha trộn gen còn hẹp hơn nữa. (TG)

Nhưng nó vẫn tiếp tục sống. Ngày nay, hầu hết mọi con ngựa nòi đều có nguồn gốc từ Vũ Công Phía Bắc. Theo David Dink, một nhà văn Kentucky, người đã dành cả sự nghiệp nghiên cứu phả hệ của Ngựa Nòi, 96,5% trong số 38.821 con ngựa được bán từ năm 2012 đến năm 2015 là con cháu của Vũ Công Phía Bắc. Dink nói gen của Vũ Công Phía Bắc có mặt trong 2 đến 3 gen của 64% số ngựa, và ít nhất trong 4 gen của 20% số ngựa.

Lợi ích kinh tế của việc phối giống đã tạo động lực sản sinh ra nhiều Hapsburgs (những con ngựa đẹp) hơn vì hai lý do. Đầu tiên là, bố của một con ngựa quyết định phần lớn giá trị của nó, và chỉ số ít những con ngựa giống là có khả năng kiếm tiền từ những cuộc đấu giá ngựa non 1 tuổi. Số ngựa giống vô địch là rất ít, và số ngựa giống vô địch có con thành công trên trường đua còn ít hơn.

Thứ hai, phối giống gần sẽ gia tăng tỷ lệ có được một con ngựa chạy nước rút, vốn là loài ngựa bán cũng khá tốt. Ngựa chạy nước rút là loài đồng hợp tử: nếu lai giống hai con ngựa chạy nước rút, bạn sẽ có một ngựa chạy nước rút. Loại gen của Vũ Công Phía Bắc vẫn còn là một ẩn số, nhưng Emmeline Hill ngờ rằng nó là ngựa dị hợp tử (sở hữu cả hai loại gen chạy nước rút và cự li dài, vì nó đã từng thắng cả hai loại đua này). Cô nói “nhiều khả năng” nó có ít nhất một gen chạy nước rút, mà khi phối giống với ngựa lai sẽ có 25% cơ hội sinh ra một con ngựa chạy nước rút khác. Nếu ngựa cái là ngựa chạy

nước rút (có hai gen này), thì xác suất ấy sẽ là 50%. Nếu cả hai đều là ngựa chạy nước rút, tỷ lệ cho ra một con ngựa chạy nước rút khác là 100%. Bởi vậy, nếu tiếp tục phối giống với ngựa chạy nước rút - hết thế hệ này đến thế hệ khác - bạn sẽ gia tăng số lượng ngựa chạy nước rút, và thế hệ tiếp theo sẽ toàn ngựa chạy nước rút. Một bài trên tờ *Nature Communications* năm 2012 đã ước tính có sự gia tăng đáng kể số lượng ngựa chạy nước rút qua quá trình phối giống chọn lọc, mà có thể truy nguyên tới gen chạy nước rút của Vũ Công Phía Bắc.

Hầu hết quá trình phối giống đồng huyết diễn ra giữa những con ngựa thế hệ thứ 3 hoặc thứ 4, và những con ngựa đó được tái phối giống nhiều lần nữa. Phối giống đồng huyết một hoặc hai lần là vô hại, thậm chí còn có lợi, nhưng nếu tiếp tục phối giống đồng huyết, những hệ quả xấu sẽ diễn ra. Sau một thời gian, phối giống đồng huyết trở thành một việc rủi ro cao, lợi ích cao. Nó làm giảm đặc tính của ngựa xuống còn một nửa, vốn là việc vừa có lợi vừa có hại. Ngựa đồng huyết có xu hướng là ngựa chạy nước rút, nhưng tỷ lệ vô sinh ở chúng lại cao hơn. Binns nhận thấy tỷ lệ vô sinh ở những con ngựa cái phối giống đồng huyết đã tăng lên một chút. Anh nói xương của những con ngựa đồng huyết loãng hơn, khiến chúng dễ bị tổn thương hơn.

Sau khi thị trường thay đổi, những con ngựa cũng thay đổi theo. Công nghệ và kỹ năng huấn luyện tiến bộ đã cho ra đời những con ngựa chạy nhanh hơn trong

khoảng từ những năm 1930 đến những năm 1980, nhưng từ thập kỷ 1980, các giải đua lớn đã duy trì trạng thái ổn định cho đến gần đây.⁽¹⁾ Ed DeRosa, giám đốc marketing của Brisnet, chi nhánh của Churchill Downs, nói dữ liệu của họ cho thấy những con ngựa thậm chí còn chạy chậm hơn trong 10 đến 15 năm qua.

Một số yếu tố có thể giải thích cho tình trạng này. Vì ngựa đã đất đỏ hơn, nên họ phải chú trọng vào sự an toàn: sân đua cự li dài được phủ nhiều cát hơn và khô hơn để làm lớp đệm, khiến ngựa phải chạy chậm hơn. (DeRosa tự nhận rằng dữ liệu của anh đã kiểm chứng cho những thay đổi về điều kiện đường đua.) Ngựa được cung cấp ít hoocmon và steroids⁽²⁾ hơn so với những năm 1980 và 1990. Những con ngựa không sử dụng chất kích thích được huấn luyện nhẹ nhàng hơn. Nhiều thế hệ đồng huyết cũng có thể đã gây ảnh hưởng. Nhà sinh vật học Mark Denny cho rằng tình trạng phối giống đồng huyết phổ biến khiến những cải tiến gen bị thụt lùi, mà cải tiến gen lại là cách các giống loài tiến hóa và sản sinh ra những loài động vật nhanh nhẹn hơn.

1. Các nhà nghiên cứu này đã điều tra những cuộc đua ngựa ở Anh từ 1850 đến 2012. Ngựa 2 năm tuổi tham gia vào những cuộc đua cự li ngắn bắt đầu chạy nhanh hơn từ năm 1997. Nhưng thời gian đua của những con ngựa già hơn ở những cuộc đua đường trường như Derby lại không cải thiện. Nghiên cứu này chỉ giới hạn ở những con ngựa Anh. (TG)

2. Steroids đã bị cấm hơn 5 năm nay, ngoại trừ trong một số trường hợp nhất định. Nó bị cấm hoàn toàn trong những cuộc đua quốc tế. (TG)

LỢI ÍCH CỦA VIỆC ĐA DẠNG HÓA

Nếu mục tiêu là sản sinh ra một con ngựa vô địch thì chiến thuật quản lý rủi ro đã khác. Người phối giống sẽ có lợi nhuận cao hơn nếu đa dạng hóa quỹ gen thuần chủng bằng cách phối giống những con ngựa cái với nhiều ngựa nòi, chứ không chỉ một vài con ngựa nòi nhất định. Có rất ít bằng chứng cho thấy việc phối giống một con ngựa vô địch sẽ gia tăng đáng kể tỷ lệ chiến thắng của những con ngựa con trên đường đua. Một con ngựa khác cũng có thể cho kết quả tương tự, thậm chí là tốt hơn, với mức phí thấp hơn. Nó thậm chí còn có thể mang lại sự đa dạng cho quỹ gen và gia tăng tỷ lệ sản sinh ra những con ngựa lai (dị hợp tử).

Trong tài chính, chúng ta cũng loại bỏ những rủi ro không cần thiết bằng cách đa dạng hóa, thông qua việc sở hữu nhiều hơn là chỉ một loại cổ phiếu. Giả sử đang là tháng Một năm 1993 và bạn có 25.000 USD để đầu tư trong 20 năm tới. Bạn có hứng thú với lĩnh vực công nghệ đang phát triển rầm rộ và không biết phải mua cổ phiếu của Apple hay Hewlett-Packard. Cả hai công ty đều có triển vọng, và cổ phiếu của họ có cùng lịch sử biến động trong quá khứ, với lợi suất trung bình là 11% một năm. Khi ấy, đầu tư vào công ty nào cũng sẽ cho về những tiềm năng và rủi ro tương tự; họ đều là những công ty có danh tiếng trong ngành công nghệ, và vẫn đang phát triển không ngừng.

Nếu đầu tư toàn bộ 25.000 USD đó vào cổ phiếu của Apple, sau 20 năm, bạn sẽ có 1 triệu USD. Còn nếu đầu tư vào Hewlett-Packard, bạn sẽ chỉ có 57.000 USD. 57.000 USD nghe có vẻ không quá tệ, nhưng nếu mua trái phiếu 5 năm với rủi ro thấp vào năm 1993 thì đến năm 2013, bạn sẽ có gần 77.000 USD, và sẽ không cần bận tâm đến sự căng thẳng khi cổ phiếu biến động vì những lần sáp nhập không có tương lai.

Nếu nhìn lại thì Apple là lựa chọn tốt hơn nhiều. Vấn đề là ở thời điểm năm 1993, không có cách nào để biết điều đó. Tương lai của Apple lúc bấy giờ trông còn tệ hơn: còn 4 năm nữa Steve Jobs mới trở lại công ty, và ý tưởng về iPhone thậm chí còn chưa nảy ra trong đầu ông. Cổ phiếu của Apple đã giảm hơn 75% sau năm 1993, trước khi tăng lên một cách chóng mặt.

Lúc bấy giờ, lựa chọn tốt nhất của bạn sẽ là đầu tư một nửa số tiền vào Apple, và nửa còn lại vào Hewlett-Packard. Nếu làm vậy, sau 20 năm bạn sẽ có 604.000 USD - ít hơn nhiều so với chuyện đầu tư toàn bộ vào Apple, nhưng dựa trên những gì bạn biết vào năm 1993, nó sẽ giảm thiểu rủi ro và cho bạn lợi suất tiềm năng tương đương.

Bạn có thể giảm thiểu rủi ro nhiều hơn nữa bằng cách mua cổ phiếu của những ngành hoàn toàn không liên quan. Sự khủng hoảng của thị trường công nghệ sẽ không ảnh hưởng đến thị trường xe hơi, nên sở hữu cổ phiếu của General Motors đồng nghĩa với việc danh

mục đầu tư của bạn sẽ ít bị rủi ro hơn nếu cổ phiếu của ngành công nghệ lại giảm một lần nữa.

Trong chương 5, chúng ta đã thảo luận về hai loại rủi ro chính, rủi ro hệ thống và rủi ro đặc thù. Nếu đa dạng hóa đủ nhiều và mua hàng trăm loại cổ phiếu, bạn sẽ có thể loại bỏ toàn bộ rủi ro đặc thù gắn với một cổ phiếu - bạn sẽ không bao giờ để ý đến những gì đang xảy ra với Apple hay Hewlett-Packard.

Đa dạng hóa là công cụ giảm thiểu rủi ro hiệu quả. Trong nền kinh tế bất ổn, những công việc thời vụ, hay “việc kiếm com ngoài lề”, là một hình thái của sự đa dạng hóa, giúp bạn giảm thiểu rủi ro đặc thù về công việc. Nếu bị cắt giảm nhân sự, hay giảm giờ làm, ở công việc chính, thì một công việc thời vụ như chạy Uber hoặc Lyft, hoặc một công việc tư vấn nho nhỏ, sẽ đỡ lung cho bạn.

Bạn có thể đa dạng hóa để loại bỏ rủi ro đặc thù, nhưng vẫn phải đối mặt với rủi ro hệ thống hay rủi ro của thị trường - khả năng cả thị trường tài chính sẽ sụp đổ hoặc lại có một cơn suy thoái khiến nhu cầu công việc (cả chính thức lẫn thời vụ) sẽ sụt giảm.

CON MỘT SÁCH PHÁT ĐỘNG CUỘC CÁCH MẠNG

Việc tìm tổ hợp tài sản thích hợp nhất để thu về lợi nhuận cao và rủi ro thấp là chiếc chén thánh của các nhà quản lý danh mục đầu tư, cũng như việc tìm kiếm hai

con ngựa có khả năng sinh ra Secretariat đòi tiếp theo là chiếc chén thánh của những người quản lý ngựa thuần chủng. Theo truyền thống, cả hai đều dựa trên sự phỏng đoán và trực giác, cho về những kết quả tạm ổn. Nhưng trong tài chính, sự cải tiến dữ liệu và những thuật toán tiến bộ hơn đã thay đổi việc quản lý danh mục đầu tư, khiến việc xác định danh mục đầu tư hoàn hảo có tính khoa học và ít rủi ro hơn.

Năm 1952, một nghiên cứu sinh kinh tế, Harry Markowitz, của trường Đại học Chicago đã bắt đầu nghiên cứu về thị trường chứng khoán. Là một người sinh ra ở Chicago, Markowitz trầm tính, siêng học, thích toán, biết chơi violin, và ghét thể thao.

Trong những năm 1950, rất ít nhà kinh tế học có hứng thú với thị trường tài chính; tiếng xấu của nó vẫn tồn tại dù Đại Khủng Hoảng đã kết thúc được hơn 20 năm. Khi Markowitz bắt đầu chương trình tiến sĩ, cứ 16 người lớn thì mới có 1 người sở hữu chứng khoán - tỷ lệ đó hiện nay là 50% - và việc quản lý đầu tư được coi như một nghệ thuật thay vì khoa học. Nó bao gồm việc chọn ra vài chục cổ phiếu mang lại lợi suất cao nhất cho những người giàu có, và chẳng mấy ai bận tâm đến việc giảm thiểu rủi ro. Trong mắt hầu hết các học giả, thị trường chứng khoán đơn giản là không có gì hứng thú hay đáng để nghiên cứu.

Lúc bấy giờ, các nhà kinh tế học nghĩ giá trị của cổ phiếu lệ thuộc hoàn toàn vào lợi nhuận tiềm năng của

công ty ấy, một sự mạo hiểm mà Markowitz nghĩ là kỳ quái. Nếu lợi nhuận tiềm năng là điểm báo duy nhất của giá trị, thì tất cả mọi người sẽ chỉ chọn một hoặc hai cổ phiếu với lợi suất trông đợi cao nhất. Tại sao họ lại phải sở hữu hàng chục cổ phiếu, việc mà hầu hết các nhà đầu tư đã làm? Markowitz tò mò trước quan điểm rằng chúng ta nên có hứng thú với rủi ro chẳng kém gì lợi suất.

Sự nhận thức của Markowitz đã tạo tiền đề tri thức cho tài chính hiện đại xuất hiện như một nguyên tắc trong nội tại nền kinh tế - nghiên cứu về rủi ro và cách quản lý nó. Ông phát hiện ra rằng khi chúng ta chỉ tập trung vào lợi suất, chúng ta sẽ phải tiếp nhận những rủi ro không cần thiết vì chỉ tìm cách chọn ra những cổ phiếu sẽ tăng giá (vốn là điều bất khả thi). Nếu thay vào đó, chúng ta chọn ra những cổ phiếu có khả năng trung hòa lẫn nhau thì rủi ro sẽ được giảm xuống, và, nếu tính trung bình, chúng ta sẽ có mức lợi suất tương đương, hoặc cao hơn.

Ở tất cả các lĩnh vực của nền kinh tế, các nhà kinh tế học giả định rằng chúng ta đang sống trong một thế giới với những nguồn lực khan hiếm. Thế giới chỉ có một lượng dầu, vàng, và quặng sắt nhất định. Câu hỏi trọng tâm trong kinh tế là làm thế nào để sử dụng những nguồn lực này một cách tốt nhất, hay cách để tối thiểu hóa sự hao phí.

Markowitz đã áp dụng cách nghĩ đó vào thị trường

tài chính. Trong tài chính, rủi ro là đầu vào còn lợi ích là đầu ra. Và cũng như có cách hiệu quả để sử dụng lượng sắt có hạn nhằm sản xuất ra nhiều xe hơi nhất có thể, có một cách hiệu quả để lựa chọn cổ phiếu. Markowitz nói cách đó là sự đa dạng hóa - sở hữu nhiều loại cổ phiếu với những rủi ro đặc thù khác nhau để cân bằng lẫn nhau - là cách mà các nhà đầu tư có thể áp dụng để tạo ra những danh mục đầu tư hiệu quả.

Markowitz đã khởi động một cuộc cách mạng trong tư duy tài chính, hướng sự tập trung từ lợi suất sang rủi ro. Các ý tưởng của ông rất nổi tiếng trong những năm 1960 khi dữ liệu tài chính và thế mạnh của máy tính trở nên phổ cập hơn. Quỹ tương hỗ và danh mục đầu tư gồm nhiều tài sản khác nhau đã tồn tại từ thế kỷ 18, nhưng thị trường lúc bấy giờ còn rất nhỏ⁽¹⁾ và việc lựa chọn cổ phiếu được dựa trên phán đoán của con người, không phải khoa học. Dữ liệu và máy tính đã tạo điều kiện cho các học giả và các nhà đầu tư đo lường biến động của giá cổ phiếu trong quá khứ, mức tăng của cổ phiếu này, khi cổ phiếu khác đang giảm. Dữ liệu và các thuật toán mới cũng tạo điều kiện cho việc tìm kiếm nhiều danh mục đầu tư hiệu quả hơn, với lợi ích lớn hơn và rủi ro thấp hơn. Thay vì sở hữu từ 10 đến 15 cổ phiếu, các quỹ tương hỗ hiện đại gồm hàng trăm đến hàng nghìn cổ phiếu

1. Trừ quỹ ủy thác đầu tư ở những năm 1920, nhưng sự phổ cập của chúng đã biến mất cùng thị trường trong Đại Khủng Hoảng. (TG)

đã trở nên phổ biến. Một số cổ phiếu có khả năng giảm thiểu rủi ro cho danh mục nhiều hơn số còn lại, nhưng miễn sao giá cổ phiếu không biến động hết như phần còn lại của danh mục thì việc tăng thêm số cổ phiếu sẽ giảm thiểu rủi ro đặc thù.

Gần một thập kỷ sau khi Markowitz công bố nghiên cứu của mình về lựa chọn danh mục đầu tư, John Andrew “Mac” McQuown, giám đốc khoa học quản lý của Wells Fargo, được những người bạn ở Đại học Chicago giới thiệu các luận điểm của Markowitz rồi nảy ra ý tưởng về quỹ đầu tư theo chỉ số - một cuộc cách mạng khác trong lĩnh vực tài chính. Quỹ đầu tư theo chỉ số là một danh mục gồm nhiều cổ phiếu, từ hàng trăm đến hàng nghìn. Số lượng của từng cổ phiếu tùy thuộc vào một bảng quy luật riêng nào đó, ví dụ như quy mô của công ty. Nếu giá trị cổ phiếu của General Electric chiếm 2% toàn bộ thị trường chứng khoán thì 2% danh mục đầu tư cũng được dành cho General Electric. McQuown đã thành lập quỹ đầu tư theo chỉ số đầu tiên và bán chúng cho các nhà đầu tư lớn như quỹ hưu trí vào năm 1971. Vài năm sau, John Bogle đã thành lập Vanguard và bán quỹ đầu tư theo chỉ số cho các nhà đầu tư hàng ngày.

Bởi vì không có một tiêu chuẩn đặc biệt trong quỹ đầu tư theo chỉ số, và không có một thiên tài nào có thể biết cổ phiếu nào sẽ thu lợi lớn, nên họ tính các mức phí thấp hơn. Sự ra đời của quỹ đầu tư theo chỉ số đồng nghĩa với việc các nhà đầu tư hàng ngày có thể dễ dàng

đầu tư vào nhiều cổ phiếu, con số có thể lên tới hàng nghìn cổ phiếu, từ khắp các thị trường trên thế giới, và nhận được lợi ích của việc đa dạng hóa với mức phí thấp mà không hề tốn sức.

Các hãng đầu tư đã tỏ ra hoài nghi trước quỹ đầu tư theo chỉ số, vì sau cùng thì họ kiếm lợi từ việc hứa hẹn với khách hàng rằng họ biết chính xác cổ phiếu nào đáng mua, ngay cả khi có rất ít bằng chứng để kiểm chứng cho lời tự nhận đó. Hết nghiên cứu này đến nghiên cứu khác đã cho thấy các quỹ tương hỗ được quản lý thường xuyên - những quỹ gồm các cổ phiếu do chuyên gia lựa chọn - không mang lại lợi suất cao hơn so với các quỹ đầu tư theo chỉ số sau khi đã khấu trừ rủi ro và chi phí.

Nhưng ý nghĩ rằng chúng ta có thể chọn một Apple tiếp theo vẫn đầy cám dỗ. Sự đa dạng hóa có thể mang lại lợi ích trông đợi bằng nhau với mức rủi ro thấp hơn, nhưng bạn sẽ phải từ bỏ lợi suất khổng lồ từ việc sở hữu cổ phiếu của một Amazon hay Google tiếp theo. Để trích lời nhà đầu tư thiên tài Warren Buffett, được tìm thấy trên nhiều website tài chính, gợi ý cho bạn cách thành công trên thị trường: “Đa dạng hóa là sự bảo vệ trước tính ngu si. Sẽ chẳng hợp lý nếu bạn biết mình đang làm gì.”

Nếu đầu tư 25.000 USD vào Apple năm 1993, thì 20 năm sau, bạn sẽ có 1 triệu USD; cũng số tiền đấy, nếu đầu tư vào S&P 500 (500 cổ phiếu có giá trị nhất trên thị trường chứng khoán Hoa Kỳ), thì đến năm 2013,

bạn sẽ có 80.000 USD. Dễ để nghĩ rằng, nếu chọn Apple vào năm 1993, bạn sẽ có thể chọn cổ phiếu lớn tiếp theo, nhưng thực ra rất khó để liên tiếp chọn ra những cổ phiếu thành công - đó là lý do khiến Warren Buffett trở thành siêu sao, và siêu giàu.

Sự đa dạng hóa cũng có thể giảm thiểu rủi ro trong nền kinh tế bị chi phối bởi công nghệ, ngay cả ở bên ngoài thị trường tài chính - như trong công việc, tình cảm bạn bè, và tình yêu. Nếu có nhiều bạn bè, bạn sẽ gia tăng tỷ lệ có người rảnh rỗi lúc bạn cần. Hẹn hò với nhiều người giúp bạn nhận ra mình muốn gì trong tình yêu và ngăn bạn khỏi đầu tư quá nhiều vào một người trước khi biết rõ về họ hơn. Dĩ nhiên bạn cũng từ bỏ mặt có lợi của nó: cần nhiều thời gian hơn để hình thành các mối quan hệ, hoặc cảm thấy quá tải với quá nhiều lựa chọn. Nhưng cho đến khi tìm được người mà chúng ta muốn đặt niềm tin, sự đa dạng hóa giúp giảm thiểu rủi ro đưa ra những lựa chọn tồi của chúng ta.

CÂU TRẢ LỜI CỦA NHỮNG NGƯỜI PHỐI GIỐNG NGỰA TỐI HARRY MARKOWITZ

Công nghệ tiến bộ cho dữ liệu tốt hơn, mà thường dẫn đến sự đa dạng hóa tốt hơn với ít rủi ro hơn. Nó đã khơi mào cho cuộc cách mạng trên thị trường tài chính, khiến quỹ đầu tư theo chỉ số và quỹ tương hỗ trở thành cách mà hầu hết các nhà đầu tư cá nhân dùng để tham gia

vào thị trường chứng khoán. Và giờ, các ứng dụng chia sẻ phương tiện, công việc, đang sử dụng dữ liệu và các thuật toán để giúp chúng ta nhận những công việc tự do nhằm đa dạng hóa thu nhập. Công nghệ đó thậm chí còn đang đa dạng hóa chuyện tình cảm của chúng ta (như Tinder chẳng hạn). Phối giống ngựa có thể là lĩnh vực tiếp theo.

Phối giống ngựa có thể hưởng lợi từ sự đa dạng hóa. Phối giống đồng huyết quá đắt so với một kết quả có rủi ro/lợi nhuận cao, nhưng dữ liệu và công nghệ có thể khuyến khích các nhà phối giống kết hợp những con ngựa có các đặc tính tương hỗ lẫn nhau thay vì đặt cược vào số ít những con ngựa có tiềm năng tốt. Làm vậy sẽ mang đến sự đa dạng cho việc phối giống, cũng như các quỹ tương hỗ đã làm cho thị trường tài chính.

Động cơ là khác nhau tùy thuộc vào việc bạn sẽ bán hay đua ngựa. Nếu họ muốn mang những con ngựa mà họ đã phối giống ra đua, thay vì bán, thì họ có thể phối hai con ngựa cái và ngựa nòi khác nhau. Để “bán tốt” cần phá hệ và các đặc tính phù hợp của một con ngựa chạy nước rút, cả hai đều thúc đẩy việc phối giống đồng huyết. Nhưng tối đa hóa xác suất tạo ra “một con ngựa đua tốt” lại phức tạp hơn.

Lý tưởng nhất là những người phối giống sẽ chọn các đặc tính của ngựa đực và ngựa cái, cân bằng những điểm yếu của chúng - như hông yếu được phối với hông khỏe, đùi yếu được phối với đùi khỏe, đại loại như vậy.

Theo tiến sĩ David Lambert, một bác sĩ thú y, chủ tịch Hệ thống Phân tích Ngựa, một con ngựa đua tốt như Gun Runner là trường hợp gen hy hữu. Hầu hết các đặc tính hiếm gặp đó rất khó để sao chép, và nếu không cho ra bộ mã gen đúng y như vậy thì sẽ chỉ sinh ra một con ngựa chạy chậm.

Ví dụ, những con ngựa tốt thường có quả tim lớn. Tim của một con ngựa bình thường nặng khoảng 8 đến 9 pound; tim của con Secretariat nặng 21 pound. Quả tim lớn bất thường đó là rất quan trọng, nhưng nó sẽ không giúp ích cho khả năng chạy của một con ngựa nếu không kết hợp với những đặc tính khác. Lambert nói việc đó như thể đặt động cơ của chiếc Ferrari vào chiếc Subaru. Ông cho rằng sẽ tốt hơn nếu phối giống một con ngựa phi thường và một con ngựa bình thường, hoặc phối giống hai con ngựa có những đặc tính chỉ trên mức trung bình. Điều này trái với tư duy thông thường phối giống hai con ngựa có thành tích cao nhất - mà có thể sẽ tạo ra những đặc tính kỳ quái không tương thích nhau.

Phối giống đồng huyết cũng tương tự như việc đầu tư vào một cổ phiếu mà bạn nghĩ sẽ trở thành Apple tiếp theo. Có khả năng, sét sẽ đánh một lần nữa, và kết quả sẽ vô cùng to lớn. Nhưng nhiều khả năng bạn sẽ có một danh mục đầu tư khắp khiêng. Sự đa dạng hóa gia tăng xác suất tạo ra một con ngựa tốt kiếm được tiền trên trường đua, với mức phí phối giống thấp hơn.

Nhưng đó không phải là cách thị trường phối giống ngựa vận hành - ở thời điểm hiện tại.

Các nhà di truyền học và dữ liệu học đang hy vọng sẽ có thể thay đổi thị trường bằng cách cung cấp nhiều thông tin hơn về những con ngựa, như gen tốc độ hay kích thước quả tim của chúng, cũng như cách dữ liệu và máy tính đã thay đổi việc quản lý danh mục đầu tư. Điều đó có nghĩa người mua sẽ có nhận thức tốt hơn về khả năng đua của một con ngựa ở những buổi đấu giá ngựa 1 tuổi, và sẽ kích lệ việc mua bán dựa trên chất lượng ngựa thay vì nòi giống. Thông tin có khả năng cân bằng động cơ của người mua và người phối giống, khiến việc phối giống “một con ngựa tốt” cũng giống như việc tạo ra “một con ngựa có thể bán với giá tốt”.

Và dữ liệu cũng có thể trở nên hữu dụng trong việc tạo ra “một con ngựa tốt” bằng cách nhận diện đối tượng phù hợp nhất cho ngựa cái. Những người phối giống cũng như các nhà quản lý danh mục đầu tư, họ muốn cân bằng các đặc tính khác nhau để giảm thiểu rủi ro của một con ngựa không thể đua. Nếu mục tiêu là tạo ra một con ngựa có khả năng chạy tốt nhất, sẽ ít người muốn trả 100.000 USD cho tinh trùng của một con ngựa nòi chỉ vì nó đã từng thắng các giải đấu và con cái của nó là những con ngựa chạy nước rút. Thay vào đó, phi phối giống sẽ được quyết định bởi việc kết hợp những đặc tính phù hợp nhất, tăng sự đa dạng và khả năng tạo ra một con ngựa đua tốt. Kết quả là số lượng những con

ngựa có khả năng phối giống sẽ càng nhiều, đồng thời làm giảm chi phí phối giống và tạo ra nhiều “con ngựa tốt” hơn - vụn cả đôi đường.

Byron Rogers, chuyên gia dữ liệu và ngựa thuần chủng của Performance Genetics, đã giải thích cách những lựa chọn phối giống sáng suốt hơn có thể làm giảm thiểu rủi ro thông qua việc loại bỏ số lượng những con ngựa không thể đua. Emmeline Hill nói di truyền học có khả năng giới hạn hàm kết quả của việc phối giống. Nó không thể đảm bảo bạn sẽ có nhà vô địch giải Kentucky Derby, nhưng nó sẽ gia tăng số lượng những con ngựa có quãng thời gian tham gia đua đáng nể mà bạn có thể tạo ra với phí phối giống thấp hơn.⁽¹⁾

Khoa học vẫn tiếp tục gây tranh cãi. Không ai tin rằng bạn có thể tạo ra một con ngựa hoàn hảo có khả năng chiến thắng những giải đua lớn, vì cách mà những đặc tính di truyền hoạt động là rất khó đoán. Dùng khoa học để tạo ra nhà vô địch giải Kentucky Derby còn khó hơn là chọn ra một danh mục đầu tư gồm những Apple tương lai. Dù thế nào đi nữa, sự đa dạng hóa di truyền vẫn có tiềm năng thay đổi thị trường phối giống ngựa. Ai mà biết được? Nó thậm chí còn có thể tạo ra một kỷ lục thế giới mới ở giải Kentucky Derby.

1. Ngay cả khi đó là một thị trường không hiệu quả, việc đầu tư vào những con ngựa đua vẫn rất rủi ro; tốt hơn hết là cứ tiếp tục đầu tư vào các quỹ đầu tư theo chỉ số. (TG)

Phối giống ngựa sẽ luôn là rủi ro, thậm chí còn rủi ro hơn so với việc đầu tư vào thị trường chứng khoán. Sử dụng dữ liệu để đạt được sự đa dạng hóa gen di truyền tối ưu có thể giảm thiểu rủi ro đặc thù của việc bảo tồn những gen kỳ quái hoặc việc bỏ ra cả một gia tài để phối giống con ngựa không bao giờ có thể đua. Nhưng rủi ro hệ thống vẫn còn đó vì thị trường này quá lệ thuộc vào số ít những nhà đầu tư giàu có. Cũng như sự đa dạng hóa không thể giảm thiểu rủi ro cả thị trường chứng khoán sẽ sụp đổ, nó không thể khiến ngành phối giống ngựa ít nhạy cảm hơn với nền kinh tế xấu, khi những người đầu cơ có ít tiền hơn để cá cược. Quản lý rủi ro hệ thống cần những chiến thuật khác mà sẽ được giải thích ở hai chương sau.

LUẬT THỦ TỤC

HÃY TỰ LÀM CHỦ MIỀN CỦA MÌNH

Chúng ta luôn phải đối mặt với rủi ro mỗi khi đưa ra quyết định cho tương lai và phải gánh chịu hậu quả, dù tốt hay xấu. Nhưng quá trình đưa ra quyết định không dừng lại ở đó; chúng ta có một phần kiểm soát về kết quả của rủi ro.

Quản lý rủi ro là cách gom xác suất để phục vụ cho lợi ích của chúng ta. Trong chương 4, rủi ro được diễn giải như tổ hợp những việc mà chúng ta hình dung có thể xảy ra và xác suất diễn ra của chúng, hay một hàm khả biến. Mỗi hàm là một lược đồ rủi ro của những viễn cảnh khác nhau. Trong mỗi hàm, đường X, hay miền, là đại diện của các kết quả lợi ích tiềm năng. Đường phân phối càng lớn, rủi ro càng nhiều. Quản lý rủi ro quyết định miền, để bạn có thể thay đổi hình dáng của phân phối.

Chúng ta có thể làm việc này bằng hai phương pháp. Chương 9 giải thích phương pháp thứ nhất: phòng ngừa rủi ro. Khi phòng ngừa rủi ro, chúng ta từ bỏ một phần lợi nhuận khả dĩ để đổi lấy sự giảm thiểu tiềm năng thua lỗ; trên phương diện thống kê, nó cắt bỏ phần trên và phần dưới của rủi ro.

Phương pháp thứ hai, được giải thích trong chương 10, là bảo hiểm. Với bảo hiểm, chúng ta sẽ trả cho người khác một khoản cố định để tiếp nhận phần thua lỗ mà vẫn

giữ lại lợi ích. Với phòng ngừa rủi ro, bạn từ bỏ một phần lợi ích để loại bỏ rủi ro thua lỗ. Với bảo hiểm, bạn loại bỏ rủi ro thua lỗ, nhưng tất cả phần trên, hay còn gọi là lợi ích, vẫn là của bạn (trừ đi phí bảo hiểm). Dĩ nhiên, cơ hội không phải chịu lỗ và tiềm năng thu về lợi ích không giới hạn đôi khi phải trả một cái giá cao chót vót.

Từng biện pháp giảm thiểu rủi ro này cũng có thể bị đảo ngược: thay vì được sử dụng để giảm thiểu rủi ro, chúng có thể được sử dụng để gia tăng rủi ro, và nhờ vậy cũng gia tăng lợi ích tiềm năng. Đó luôn là điều cám dỗ, nhất là khi chúng ta nghĩ mình đã được bảo hộ. Chương 11 sẽ thảo luận về cách tìm kiếm sự cân bằng.

Chương 9

LOẠI BỎ RỦI RO: Nghệ thuật phòng hộ

*Phải liều lĩnh thì mới có thể thành công.
Nếu bạn là một người ưa mạo hiểm, thì nghệ thuật
nằm ở việc bảo vệ khả năng sụt giá.*

- RICHARD BRANSON

Hãy nhớ lại câu chuyện cuối cùng mà bạn được nghe kể về một doanh nhân thành đạt, người đã chấp nhận rủi ro lớn, và bất chấp việc không có cách nào để quản lý rủi ro, vẫn đâm đầu theo đuổi. Sau vài lần căng thẳng đến suýt lụn bại, rủi ro ấy đã đem lại thành công, và vị lãnh đạo quả cảm ấy đã trở nên cực kỳ giàu có. Nhưng hoặc chúng ta quá say mê ngưỡng mộ khả năng của người ấy, hoặc chúng ta không được biết đến tên của họ, vì ván cược ấy đã thất bại.

Câu chuyện mà chúng ta thực sự có thể học hỏi là về một doanh nhân biết cách phòng ngừa rủi ro. Phòng ngừa rủi ro bao gồm việc chấp nhận mạo hiểm ít hơn để đổi lấy lợi ích lớn hơn nhờ tránh được những thua lỗ lớn. Sự khéo léo là ở chỗ biết chính xác độ cân bằng giữa rủi ro và lợi ích, hay, biết chính xác mức rủi ro cần phải nhận. Và khi một người sinh ra trong cảnh bần hàn, thì phòng ngừa rủi ro, thay vì muốn hái sao trên trời, mới chính là những gì cần có để vượt qua số phận.

Arnold Donald, CEO của Carnival, công ty du lịch đường thủy lớn nhất thế giới, có một câu chuyện như thế. Ông ngồi đối diện tôi, bên chiếc bàn lớn trong văn phòng ở Doral, Florida, bốn bức tường treo đầy những bức ảnh của ông và các lãnh đạo thế giới. Ông có vẻ vương giả đặc biệt, tuổi trạc lục tuần, nhưng mắt ông sáng bừng như một cậu bé 8 tuổi khi nói về những trò chơi. “Tôi hung hiểm, bạn biết đấy. Trước đây tôi rất hay chơi Bài Tỷ Phú. Tôi chưa từng thua trong trò ấy,” ông nói một cách hãnh diện. “Đã lâu rồi tôi chưa chơi. Anh trai tôi hơn tôi 8 tuổi mà vẫn bị tôi đá đít trong trò ấy.”

Hết lần này đến lần khác trong đời, Donald đã chiến thắng nhờ vượt qua xác suất mong manh giữa thế giới đường như cứ không ngừng chống lại ông. Ông là một trong số ít những CEO người da màu của các công ty lớn, sinh ra trong cảnh bần hàn ở quận 9, New Orleans dưới thời phân biệt chủng tộc. Nhưng cả nghèo khó lẫn sự phân biệt chủng tộc đều không ngăn được ông. Donald

nói bí quyết của ông là tối đa hóa xác suất để có được thứ ông muốn, và ông đã thực hiện chiến thuật này một cách hoàn hảo khi lớn lên dưới vai trò là con út của một gia đình 5 anh em.

Donald đã nhận ra sự nguy hiểm của việc đầu cơ vay nợ và quá nhiều rủi ro từ những ngày còn nhỏ. Ông thường vay tiền của bố để mua kẹo số lượng lớn rồi bán lại cho các chị với giá chênh lệch khá cao, rồi trả lại khoản vay ban đầu cho bố, giữ lại lợi nhuận. Chiến thuật này đã mang lại hiệu quả cho đến khi các chị của ông tìm thấy số kẹo cất giấu và lấy sạch nguồn hàng của ông. Đó là một bài học quan trọng trong mắt cậu thiếu niên Donald. Ngay cả bây giờ ông cũng hiếm khi chấp nhận rủi ro khi có thể thua lỗ lớn.

Thời trung học, ông đã được coi là một trường hợp ngoại lệ hiếm có. Ông theo học trường Thánh Augustine, một trường nam sinh Công giáo dành cho người da màu ở New Orleans, nơi học sinh được đào tạo bài bản và được đặt kỳ vọng cao. Cứ ba lần mỗi ngày, loa trường lại phát ra một thông điệp lặp lại: “Các chàng trai, hãy sẵn sàng, vì một ngày nào đó, các cậu sẽ là những người điều hành thế giới này.”

Đối với Donald, thông điệp đó có nghĩa rằng bất kể chuyện gì cũng có thể xảy ra. Các trường đại học tốt nhất muốn nhận cậu và nhiều bạn học khác của cậu.

Chàng thanh niên Donald đã nhìn thế giới như một nơi không giới hạn, nhưng đưa ra những lựa chọn rủi

ro nhất không phải là một phần chiến thuật để đi đến thành công của cậu. Cậu thường cưỡng lại những tham vọng của mình và sẵn sàng thu lợi ít hơn để tối đa hóa xác suất thành công. Tham vọng từ nhỏ của Donald là trở thành một nhà kinh doanh, cụ thể là “quản lý của một tập đoàn toàn cầu Fortune 50 về khoa học”.

Đó nghe có vẻ là một tham vọng khiêm nhường khi cả thế giới đang ở dưới chân cậu. Hầu hết các học sinh trung học mơ được trở thành vận động viên chuyên nghiệp, hoặc chủ doanh nghiệp thành đạt, hay một CEO. Nhưng vào những năm 1960, có công việc ổn định ở một tập đoàn lớn và từ từ leo lên những chức vụ cao hơn là con đường chắc chắn nhất dẫn đến thành công. Đó cũng là một thế giới hoàn toàn khác so với quận 9. Có thể Donald đã cảm thấy những cơ hội không giới hạn, nhưng chấp nhận rủi ro lớn và thất bại không phải là một lựa chọn của cậu:

Tôi không nghĩ mình là một người không thích rủi ro. Tôi nghĩ tôi là một người có xu hướng làm theo xác suất. Quan điểm cuộc sống của tôi là... tôi không biết mình đã học nó từ đâu, có lẽ một phần là do chơi Bài Tỷ Phú, nhưng quan điểm cuộc sống của tôi là tối đa hóa xác suất thành công. Và mỗi khi phải cân nhắc một chuyện gì đó, tôi lại tự hỏi bản thân, làm thế nào để mình có thể tận dụng điều này hòng mang lại xác suất thành công cao hơn?

Donald lại tiếp tục phòng ngừa rủi ro khi chọn trường đại học. Sau khi đến thăm trường Carleton, Donald nhận ra ông muốn theo học ở một trường xã hội nhân văn nhỏ. Sự hứng thú với Carleton của ông có lẽ đã được gia tăng sau lần gặp cô vợ tương lai vào buổi đầu đến thăm trường. Donald biết ông cần phải học kinh tế và kỹ thuật, hai ngành riêng biệt, để gia tăng xác suất đạt được mục tiêu nghề nghiệp. Carleton không thỏa mãn nguyện vọng này của ông.

Nên ông đã thỏa thuận với Đại học Stanford, nơi cũng đề nghị dành cho ông một suất học bổng toàn phần. Stanford sẽ bảo lưu học bổng trong lúc Donald theo học kinh tế ở Carleton trong 3 năm. Sau đó, ông sẽ chuyển đến Stanford và hoàn thành bằng kỹ sư 2 năm. Đó là cách vẹn cả đôi đường: có trải nghiệm ở trường xã hội nhân văn mà ông muốn, đồng thời có bằng kỹ sư ở Stanford.

Trong năm thứ hai ở Carleton, Donald đã kết hôn cùng bạn gái, người cũng được Stanford nhận nhưng không được trao học bổng. Thay vì mạo hiểm vay nợ sinh viên, họ chọn Đại học Washington ở St. Louis, nơi cả hai đều được học bổng.

Sau khi tốt nghiệp, ông đã nhận một công việc ở Monsanto, tập đoàn công nghệ nông nghiệp mà giờ đây đã quá nổi tiếng, tại St. Louis. Donald, người tự nhận là có tính bộp chộp khi còn trẻ, đã làm tất cả những gì có thể để thành công trong thế giới công sở. Theo lời khuyên

của đồng nghiệp, Donald đã từ bỏ giọng Louisiana và cắt cặp tóc mai dài để hoàn toàn đón nhận cuộc sống của một nhân viên công sở vùng Trung Tây.

Donald nhanh chóng thăng tiến, trở thành quản lý khi đang ở tuổi 32 và tiếp tục thăng tiến hơn nữa nhờ hứng thú của ông với khoa học nông nghiệp, và kinh tế. Philip Needleman, cựu đồng nghiệp của Donald, người giữ chức trưởng phòng nghiên cứu phát triển của Monsanto, nói đây là sự kết hợp hiếm gặp lúc bấy giờ. “Ông ấy là nhân viên cấp cao da màu duy nhất mà tôi được biết ở Monsanto. Ông ấy có lối làm việc thực tế và kiên quyết, được đánh giá hàng quý và dựa vào doanh số.”

Donald đã giữ một số vị trí quản lý trước khi trở thành chủ tịch bộ phận Dinh dưỡng và Khách hàng của Monsanto. Rồi vào năm 2000, sau 23 năm làm việc cho Monsanto, ông đã chấp nhận mạo hiểm mà không có phương án phòng ngừa, tự thành lập công ty, tránh xa sự an toàn của cơ chế công sở nơi ông đã trưởng thành. Cùng một nhóm các nhà đầu tư, ông đã kinh doanh dựa trên thị trường chất làm ngọt nhân tạo của Monsanto, mà ông gọi là “chất làm ngọt đậm đặc có hàm lượng calo thấp,” dưới tên công ty mới, Merisant. Donald đã trở thành CEO. Nhưng thị trường chất làm ngọt nhân tạo không bền vững. Merisant đã gặp khó khăn khi thị trường chuyển đổi từ sản phẩm của họ, Equal, sang một sản phẩm thay thế là Splenda. Donald đã nhường

lại chức CEO sau 3 năm, nhận một khoản tiền chấm dứt hợp đồng lớn, và tiếp tục làm chủ tịch hội đồng quản trị cho đến năm 2005. Năm 2009, Merisant tuyên bố phá sản.

Sau khi rời khỏi Merisant, Donald đã kiếm đủ tiền để quyết định nghỉ hưu non ở tuổi 51, sau khi đã đạt được các mục tiêu của mình. Ông dành phần lớn thời gian tham gia vào nhiều hội đồng quản trị khác nhau và chấp nhận những rủi ro nhỏ, tận hưởng cuộc sống.

Thời gian hưu trí của ông kết thúc sau 8 năm, khi ông nhận được một cuộc gọi từ tập đoàn Carnival. Carnival là một công ty gia đình; Micky Arison, CEO lúc bấy giờ, là con trai của người sáng lập. Khi họ tìm đến Donald, Carnival vừa gặp phải hàng loạt những biến cố nghiêm trọng rùm beng. Năm 2012, *Costa Concordia* (một con tàu do Carnival sở hữu) đã gặp tai nạn trên biển Italy; 32 hành khách và thủy thủ đoàn đã mất mạng, còn thuyền trưởng đã bỏ rơi con tàu.

Một năm sau, động cơ của tàu *Carnival Triumph* bị bốc cháy và con tàu bị mất điện giữa biển khơi. Vụ mất điện khiến tình trạng vệ sinh của con tàu không được đảm bảo trong suốt 4 ngày kéo tàu về cảng; truyền thông đã gọi hành trình xui xẻo này là “du thuyền phân”. CNN đưa tin trực tiếp vụ kéo tàu về cảng, và cho đăng những câu chuyện kinh dị của hành khách về tình trạng xú uế.

Những biến cố này sẽ là khôn lường với bất kỳ công ty nào, nhưng chúng ảnh hưởng đặc biệt nặng nề đến

hình ảnh của ngành du thuyền. Khi đăng ký một chuyến du ngoạn bằng thuyền, là bạn đã từ bỏ sự hứa hẹn về một chuyến thám hiểm độc đáo yên tĩnh để đổi lấy một kỳ nghỉ không rủi ro. Dĩ nhiên nó có thể ít hứng khởi và ít đặc biệt hơn so với một chuyến thám hiểm dãy Andes, hay cắm trại trên bãi biển ở Bali, nhưng một kỳ nghỉ trên du thuyền gần như chắc chắn sẽ diễn ra suôn sẻ, hay ít nhất là bình ổn. Với những chiếc du thuyền, buồng phòng không bao giờ bị quá tải, thức ăn luôn thừa thãi và dễ đoán, xe đi thuê không bị hỏng, và các hoạt động đã được chuẩn bị từ trước.

Nhưng nếu mọi sự diễn ra không suôn sẻ, tất cả sẽ rất không suôn sẻ. Rủi ro cực đại là bị mắc kẹt trên một chiếc tàu đầy xú ối giữa đại dương hay tệ hơn thế. Nếu rủi ro cực đại không còn có vẻ mơ hồ và hiếm hoi nữa, thì phần hấp dẫn nhất của một chuyến du thuyền đã mất đi sức quyến rũ của nó.

Donald không có vẻ là một lựa chọn phù hợp. Ông đã giữ chức thành viên hội đồng quản trị của Carnival hơn mười năm, nhưng sự nghiệp trong ngành nông nghiệp không thể tự chuyển đổi sang ngành du thuyền. Các đồng nghiệp ở Monsanto đã rất ngạc nhiên khi biết Donald gia nhập Carnival: “Ông ấy là một người đầy tham vọng, nhưng ông ấy thì biết gì về ngành du thuyền chứ?”

Công việc ấy nghe có vẻ là rủi ro lớn nhất mà Donald từng tiếp nhận. Nhưng sự nghiệp/chiến thuật

cuộc sống của ông - tối đa hóa xác suất có được thứ ông muốn bằng cách tìm ra sự cân bằng giữa rủi ro và lợi ích - lại chính là những gì mà ngành du thuyền đang cần. Như lời ông đã nói với tôi, “Cô biết có rủi ro, nên cô tìm cách tối đa hóa khả năng thành công. Chẳng phải như cô không cảm thấy đó là một việc mạo hiểm. Cô tin mình có thể đương đầu với rủi ro. Đó là điểm khác biệt.”

Dự đoán rủi ro là kỹ năng mà Donald đã mài giũa suốt nhiều năm. Nhưng chỉ dự đoán rủi ro thì chưa đủ; ông còn phải đảm bảo nếu rủi ro thành hiện thực, nó sẽ để lại những hậu quả ít nhất có thể. Đôi khi ông bảo đảm được cho những rủi ro được dự đoán, nhưng thường thì ông phòng ngừa rủi ro bằng cách ít mạo hiểm hơn ngay từ đầu.

PHÒNG NGỪA

Chúng ta dùng từ “phòng ngừa” mỗi khi muốn giảm thiểu rủi ro; ví dụ, khi chúng ta “phòng ngừa cho những đặt cược”, hay khi để những lựa chọn mở. Trong tài chính, phòng ngừa có ý nghĩa chính xác hơn: loại bỏ rủi ro, hay chấp nhận rủi ro ít hơn. Nó bao gồm việc từ bỏ một phần lợi nhuận tiềm năng nếu mọi chuyện diễn ra tốt đẹp, để đổi lấy xác suất thấp hơn của việc diễn ra không được tốt đẹp. Nhìn chung, loại bỏ rủi ro làm gia tăng xác suất có được thứ bạn muốn, nhưng lại phải từ bỏ khả năng có được nhiều hơn.

Giả sử hai điều khiến bạn hạnh phúc trong cuộc sống là: tiền và đội bóng địa phương của bạn. Nếu đội bóng đang đấu một trận quan trọng, phòng ngừa sẽ là đặt cược 100 USD cho trường hợp đội bóng của bạn thua, với tỷ lệ đặt cược là 3-1. Nếu họ thua, bạn sẽ cảm thấy đau đớn, nhưng ít nhất bạn sẽ có 300 USD, cũng an ủi phần nào. Nếu họ thắng, bạn sẽ vui, nhưng niềm vui chiến thắng đó sẽ bớt đi phần nào vì bạn đã mất 100 USD.

Phòng ngừa là một trong những chiến thuật tài chính lâu đời nhất và đơn giản nhất, nhưng nó thường bị lãng quên hoặc nhầm lẫn với đa dạng hóa. Đa dạng hóa loại bỏ những rủi ro không cần thiết bằng việc sở hữu nhiều loại tài sản khác nhau; nó có thể là gộp rủi ro với những tay săn ảnh người nổi tiếng khác hoặc sở hữu quỹ đầu tư theo chỉ số bao gồm nhiều cổ phiếu khác nhau trong danh mục đầu tư. Lợi nhuận trông đợi của bạn vẫn như cũ, nhưng rủi ro đã giảm, vì bất kể chuyện gì xảy ra, một trong số những cổ phiếu mà bạn sở hữu sẽ sinh lợi. Sự đa dạng hóa có thể loại bỏ rủi ro đặc thù, nhưng nó không giúp bạn đối phó với rủi ro hệ thống như việc cả thị trường chứng khoán sụp đổ một ngày trước khi bạn nghỉ hưu. Sự đa dạng hóa giúp bạn thiết lập lựa chọn rủi ro tốt nhất, nhưng bạn vẫn phải quản lý những rủi ro còn lại.

Việc phòng ngừa sẽ quyết định mức độ rủi ro mà bạn muốn nhận của lựa chọn đó hoặc mức độ rủi ro mà

bạn phải chấp nhận để đạt được mục tiêu. Và, không như sự đa dạng hóa, nó mất phí. Bạn phải từ bỏ một phần lợi suất trông đợi, vì bạn đang chấp nhận mạo hiểm ít hơn với cái giá là lợi ích thấp hơn.

Phòng ngừa chính xác hơn vì nó cần được lên kế hoạch kỹ lưỡng hơn, với một mục tiêu cụ thể. Nó ép bạn phải suy nghĩ cẩn trọng về mục tiêu, bất kể đó là tiền tài, sự nghiệp như một giám đốc điều hành cấp cao, hay cảm xúc về một đội bóng, rồi làm bất cứ việc gì có thể để giảm thiểu rủi ro mục tiêu ấy không thành hiện thực. Phòng ngừa không tách biệt rủi ro hệ thống và rủi ro đặc thù, nhưng nó có khả năng giảm thiểu cả hai loại rủi ro.

Bạn còn nhớ Santiago Baez, tay paparazzi ở chương 5 chứ? Anh đã phải đối mặt với nhiều rủi ro hệ thống và rủi ro đặc thù trong ngành săn ảnh ngôi sao, vì thị trường đang thay đổi và xác suất chụp được một bức ảnh đúng thời điểm của ngôi sao lúc nào cũng thấp. Baez yêu công việc ấy, và một ngày làm việc hiệu quả có thể kiếm được bội tiền. Anh đã giảm thiểu rủi ro đặc thù bằng cách thiết lập một liên minh với các tay săn ảnh khác. Nhưng nhiều rủi ro vẫn còn sót lại vì thị trường rất bất ổn. Anh đã phải đối mặt với nhiều rủi ro hệ thống hơn, số ngày anh không kiếm được mấy tiền đã tăng lên và số ngày anh kiếm được nhiều tiền đã giảm đi. Tình trạng đó đã buộc anh phải nghỉ. Nếu muốn phòng ngừa, anh có thể dừng việc săn ảnh vài ngày trong tuần và nhận việc chụp ảnh đám cưới. Làm vậy, anh sẽ phải từ bỏ sự hứng khởi

và lợi nhuận tiềm năng của việc chụp được một bức ảnh đúng thời điểm, nhưng anh sẽ có nhiều thu nhập hơn bất kể chuyện gì xảy ra với thế giới ngôi sao. Đó cũng sẽ là một nguồn thu nhập ổn định hơn; thị trường ảnh ngôi sao có thể thay đổi, nhưng người ta sẽ luôn muốn có ảnh đám cưới.

Hoặc giả sử bạn quyết định sẽ trở thành một người có ảnh hưởng trên mạng xã hội. Bạn nghĩ mình có thể kiếm tiền và lấp đầy cái hố trong tâm hồn nếu có nhiều người theo dõi, thích, và đăng lại trên Twitter. Càng hoạt động nhiều, bạn sẽ càng có khả năng đăng được một bình luận gây sốt, khiến một ngôi sao đăng lại bình luận đó của bạn, rồi danh tiếng và tiền tài sẽ đến với bạn (hoặc chỉ là một sự thỏa mãn nhất thời). Nhưng không ngừng đăng bài cũng gia tăng rủi ro nói sai hay xúc phạm một ai đó, ảnh hưởng xấu đến sự nghiệp của bạn. Bạn có thể phòng ngừa rủi ro này bằng cách chỉ đăng vài lần trong ngày và đăng về những việc mà bạn đã suy nghĩ một cách cẩn trọng. Bạn sẽ bỏ lỡ cơ hội có được danh vọng ảo trên Internet, nhưng lại giảm thiểu rủi ro trở thành một đối tượng bị ném đá trên mạng xã hội.

ĐẦU TƯ NHIỀU HƠN VÀO TÀI SẢN PHI RỦI RO

Cách đơn giản nhất để phòng ngừa rủi ro là ít mạo hiểm hơn. Giả sử mục tiêu của bạn là có 12.000 USD sau 5 năm để chi trả tiền học năm đầu đại học của con trai, và hiện

tại bạn đang có 12.000 USD. Bạn hy vọng trải nghiệm năm đầu của con trai sẽ tuyệt hơn một chút và muốn dành thêm 3.000 USD nữa để nó có thể ở một ký túc xá đẹp hơn. Cố vấn tài chính nói với bạn rằng danh mục đầu tư đa dạng có thể thu lợi 8% mỗi năm. Có nghĩa, nếu tính trung bình bạn sẽ có 17.600 USD sau 5 năm, đủ tiền trả học phí và thuê phòng trong ký túc đẹp, cộng thêm một khoản giắt lưng. Nhưng thị trường chứng khoán rất rủi ro. Không có gì đảm bảo nó sẽ thu lợi 8% mỗi năm, và vẫn có khả năng bạn bị thua trắng. Giả sử thị trường giảm 40% trong năm đầu. Ngay cả khi nó tăng 8% trong 4 năm sau, thì cuối kỳ hạn, bạn sẽ chỉ có 9.800 USD.

Để phòng ngừa rủi ro này, cố vấn của bạn đã đề xuất một phương án dự phòng: đầu tư 6.000 USD vào trái phiếu. Chúng chỉ cho lợi suất 3% mỗi năm, nhưng chắc chắn bạn sẽ nhận được 3% đó. Lợi suất trông đợi sẽ là 5,5% mỗi năm, thấp hơn mức 8%, nhưng xác suất bạn sẽ có 15.000 USD sau 5 năm lại cao hơn. Nếu thị trường chứng khoán sụt giảm trong năm đầu rồi vực dậy, bạn sẽ có khoảng 12.000 USD sau 5 năm. Phòng ngừa rủi ro bằng cách mua trái phiếu sẽ giảm gánh nặng thua lỗ, đổi lại bạn phải từ bỏ khả năng có được 2.600 USD lợi nhuận.

Nhiều chuyên mục tài chính cá nhân sẽ khuyên bạn đầu tư tiền hưu trí của mình vào quỹ tương hỗ, một tổ hợp các cổ phiếu, thay vì một cổ phiếu duy nhất. Đó là lời khuyên tốt, nhưng đó không phải là chiến thuật

đầu tư hưu trí hoàn chỉnh vì các quỹ này chỉ cho bạn sự đa dạng. Một chiến thuật hoàn chỉnh hơn cần phải có kế hoạch phòng ngừa cho những rủi ro còn lại. Phòng ngừa cho hưu trí cần nhận ra mục tiêu của bạn: nguồn thu nhập ổn định, một khoản tiền lớn, hay sự kết hợp của cả hai. Bạn có thể phòng ngừa rủi ro cổ phiếu sẽ không sinh lời bằng cách đầu tư một phần vào quỹ tương hỗ và phần còn lại vào tài sản phi rủi ro thích hợp như trái phiếu ngắn hạn hoặc dài hạn.

Kết quả đơn giản là mạo hiểm ít hơn, từ bỏ một phần lợi ích tiềm năng để đổi lấy sự giảm thiểu rủi ro thua lỗ. Chiến thuật này có thể được áp dụng ngoài lĩnh vực tài chính. Đó là cách mà Donald thường dùng để tiếp cận rủi ro; ông lập ra mục tiêu rồi tối đa hóa xác suất đạt được nó bằng cách chỉ mạo hiểm đủ nhiều để nó có thể diễn ra. Ông sẵn sàng từ bỏ khoản lợi nhuận phụ trội nếu đổi lại ông có thể được bảo vệ khỏi viễn cảnh tồi tệ nhất. Ông đã dùng chiến thuật này khi chọn chuyên ngành đại học và sự nghiệp, rồi lại dùng nó để quản lý Carnival.

Phòng ngừa rủi ro là một chiến thuật kinh doanh phổ biến. Các hãng hàng không thường phòng ngừa rủi ro giá dầu sẽ tăng bằng cách thảo những hợp đồng nêu rõ bất kể chuyện gì xảy ra với giá dầu trong tương lai, họ sẽ chỉ trả một mức giá nhất định cho nhiên liệu⁽¹⁾. Giá

1. Đối tác của họ phải chịu rủi ro về giá dầu. (TG)

dầu có thể giảm nhưng hãng hàng không vẫn sẽ trả mức giá cao mà họ đã thỏa thuận. Nhưng nếu giá dầu tăng, hãng hàng không sẽ trả ít hơn so với giá thị trường. Sự ổn định cho phép các hãng hàng không đưa ra những quyết định và kế hoạch dài hạn. Họ từ bỏ cơ hội thu về lợi nhuận phụ trội từ mức giá dầu thấp để đổi lấy khả năng loại bỏ rủi ro giá dầu sẽ tăng.

Tài chính hiện đại

Một chuyên gia khác trong phòng ngừa rủi ro là David Bowie, người ngoài việc là một ca sĩ tài năng còn là chuyên gia rủi ro xuất sắc.

Một ca sĩ thường ký hợp đồng với hãng đĩa từ những ngày đầu trong sự nghiệp âm nhạc. Hãng đĩa sẽ trả cho nghệ sĩ của họ một khoản tiền lớn (lớn đối với một nghệ sĩ trẻ, chưa thành danh và đang vật lộn trong cảnh nghèo khó, rất muốn được nổi tiếng), đổi lại, hãng đĩa sẽ hưởng phần lớn doanh số mà nghệ sĩ thu về.

Đây là một thỏa thuận tồi tệ nếu ca sĩ đó trở nên thành danh. Cộng thêm sự quản lý tài chính yếu kém, đó chính là lý do khiến nhiều ca sĩ nổi tiếng lâm vào cảnh khó khăn và phải tuyên bố phá sản, nhưng thực ra nó có thể là một trao đổi rủi ro công bằng. Nếu ca sĩ đó không thành danh, họ sẽ vẫn có một khoản tiền và hãng đĩa vẫn có phần trăm doanh số, mà vốn không đáng kể. Hầu hết các ca sĩ không thành danh và không bao giờ kiếm được nhiều hơn khoản tạm ứng.

Từ khi còn là một cậu thiếu niên, David Bowie đã rất khôn ngoan và tự tin; cả ông lẫn quản lý của ông đã tin rằng ông sẽ là một trong số ít những người sẽ trở nên nổi tiếng. Khi đưa ra thỏa thuận, ông đã khẳng khái đòi quyền sở hữu tác phẩm âm nhạc tương lai của mình và chỉ nhận một khoản tiền nhỏ ban đầu. Những người ký hợp đồng với ông đã nghĩ họ đang có một thỏa thuận tốt. Dù sao thì nhiều khả năng các tác phẩm âm nhạc của thằng nhóc gây gò cũng sẽ chẳng đáng mấy xu trong tương lai. Bowie đã đặt cược vào bản thân và chiến thắng.

Ba mươi năm sau, Bowie đã gặp phải một vấn đề khác. Ông đã trạc ngũ tuần và tương lai của ngành âm nhạc trông có vẻ bất định. Gần đây, Napster đã bắt đầu dịch vụ chia sẻ tệp tin, nên âm nhạc có thể được chia sẻ và nghe mà không ai cần phải trả tiền. Bản quyền âm nhạc không còn rõ ràng nữa. Bowie đã nghĩ đến chuyện đặt cược ngược lại với những gì ông đã làm nhiều năm trước, và bán bản quyền âm nhạc của mình. Năm 2002, ông nói:

Sự chuyển đổi hoàn toàn của tất cả những gì chúng ta nghĩ rằng mình biết về âm nhạc sẽ diễn ra trong vòng 10 năm tới, và không gì có thể ngăn cản nó. Tôi cảm thấy hoàn toàn không cần thiết phải giả vờ như nó sẽ không diễn ra. Tôi tin rằng những thứ như bản quyền sẽ không còn tồn tại nữa sau

10 năm, tác quyền và sở hữu trí tuệ sẽ đối mặt với những khó khăn lớn.

Nhưng Bowie vẫn không muốn bán các tác phẩm mà ông coi như con đẻ. Trong khi đó, quản lý kinh doanh của ông đang làm việc với David Pullman, một nhân viên ngân hàng tốt nghiệp Đại học Wharton, người đã có một ý tưởng tốt hơn. Không có một tài sản nào mà anh không thể loại bỏ rủi ro.

Pullman đã tham gia thị trường tài chính từ những ngày đầu của chứng khoán bảo đảm bằng thế chấp. Chứng khoán bảo đảm bằng thế chấp mang tiếng xấu trong cuộc khủng hoảng tài chính năm 2008 vì phương pháp ấy đã được dùng để đặt cược một cách rủi ro kém sáng suốt vào những người muốn mua nhà nhưng không đủ sức chi trả. Ý tưởng cơ bản của nó khá đơn giản và thông minh. Khi ngân hàng cho vay thế chấp, họ sẽ thu hồi vốn sau nhiều năm bằng các khoản thanh toán thế chấp định kỳ. Dòng tiền này không có tính thanh khoản, có nghĩa họ sẽ không thu được nó cho đến khi các kỳ hạn thanh toán tới. Nếu ngân hàng muốn thu tiền sớm hơn hoặc muốn loại bỏ rủi ro khoản vay thế chấp không được trả, họ có thể bán khoản thế chấp đó như một trái phiếu. Nhà đầu tư trả một khoản tiền lớn cho ngân hàng, đổi lại, họ sẽ nhận được các khoản thanh toán định kỳ. Chứng khoán bảo đảm bằng thế chấp là một tổ hợp gồm nhiều những khoản vay thế chấp này, với ý tưởng rằng,

sự đa dạng hóa của các khoản vay sẽ giảm thiểu rủi ro một người không thể trả hoặc trả sớm.⁽¹⁾ Pullman nghĩ anh có thể làm việc tương tự với nguồn thu nhập từ âm nhạc của Bowie.

Đó không thể là thời điểm thích hợp hơn. Bowie và Pullman đã thỏa thuận với EMI để phát hành lại 25 album sản xuất từ 1969 đến 1990. Bowie được hứa 25% tác quyền từ doanh số bán đĩa trên nước Mỹ. Giá trị tài sản âm nhạc của Bowie đang là 100 triệu USD, khoản tiền đủ lớn để nghĩ đến chuyện phòng ngừa rủi ro. Và Pullman đã đề nghị thế chấp tiền tác quyền của Bowie.

Bowie thích ý tưởng đó vì ông sẽ có tiền ngay lập tức, và về cơ bản thì ông vẫn sở hữu âm nhạc của mình, nhưng tiền tác quyền sẽ thuộc về người khác trong 15 năm. Pullman kể lại rằng sau khi giải thích cho Bowie hiểu cơ chế của việc này, ông đã hỏi ngay, “Tại sao còn chưa làm ngay đi?”

Hợp đồng đã được thảo sau vài tháng và không ít người muốn ký. Trước khi hợp đồng hoàn tất, thông tin đã bị rò rỉ và Pullman không ngừng nhận được những cuộc gọi từ các đối tác tiềm năng. Trái phiếu Bowie, như người ta vẫn gọi, rất hấp dẫn với các công ty bảo hiểm,

1. Dù, như chúng ta đã chứng kiến trong cuộc khủng hoảng tài chính năm 2008, sự đa dạng hóa không thể giảm thiểu rủi ro hệ thống rằng cùng một lúc có nhiều người không thể trả nợ. (TG)

những người chỉ phải trả khoản tiền thanh lý cho người thụ hưởng nhiều năm sau thời điểm ký hợp đồng. Sở hữu trái phiếu dài hạn, như Trái phiếu Bowie, là cách mà họ phòng ngừa rủi ro, vì họ cần một tài sản mang lại dòng lợi nhuận thường kỳ.

Prudential đã trả 55 triệu USD để đổi lấy 7,9% lãi suất từ khoản vốn đó trong 15 năm⁽¹⁾. Các khoản lãi này được trả từ doanh thu tác quyền của những album do Bowie sản xuất trước năm 1990. Nếu vì một lý do nào đó, các tác phẩm âm nhạc không mang lại khoản doanh thu đủ lớn (và quỹ dự phòng đã hết), thì quyền sở hữu của chúng sẽ thuộc về Prudential. Nhưng điều đó đã không xảy ra, vì doanh thu tác quyền khá ổn định đối với các nghệ sĩ lớn tuổi có lượng tác phẩm lớn.

Đó là phương án phòng ngừa rủi ro vì Bowie đã nhận được 55 triệu USD để từ bỏ doanh thu tác quyền trong 15 năm. Ông thu về mức lợi nhuận thấp hơn vì đổi nó lấy sự chắc chắn của nguồn thu 55 triệu ngay từ đầu. Có lẽ Bowie không thích rủi ro khi đã lớn tuổi, hoặc có lẽ ông cảm thấy sự thay đổi của ngành âm nhạc sẽ mang về nhiều rủi ro hơn. Dù sao đi nữa ông cũng đã quyết định phòng ngừa.

1. Tương tự như thanh khoản trước một khoản thế chấp, nếu doanh thu từ tác quyền lớn hơn dự kiến, các khoản thanh toán định kỳ sẽ lớn hơn và sẽ thanh khoản toàn bộ quỹ trái phiếu trước thời hạn. (TG)

MUA CỔ PHIẾU ĐANG TĂNG KHI CỔ PHIẾU KHÁC ĐANG HẠ

Thay vì mua tài sản phi rủi ro như phương án phòng ngừa, bạn có thể mua hai tài sản khác nhau đang biến động theo những hướng khác nhau. Hãy nhớ đến ví dụ đặt cược cho cửa ngược lại với đội bóng ưa thích của bạn: sự thua lỗ của một kết quả (cảm thấy tồi tệ vì đội bóng của mình đã thua) được đền bù bằng lợi ích khác (có tiền vì đội bóng đã thua). Giả sử bạn là thuyền trưởng của một du thuyền. Khi ngành du thuyền hoạt động tốt, bạn được trả lương cao hơn: có nhiều chuyến đi và người ta sẵn sàng trả giá cao, là những yếu tố khiến lương của bạn tăng lên. Nhưng nếu có một tai nạn “du thuyền phân” khác, thì nhu cầu đi du thuyền sẽ giảm, dẫn đến việc ít chuyến tàu được tổ chức hơn và giá đi sẽ giảm, có nghĩa lương của bạn cũng giảm theo, thậm chí là đe dọa đến công việc của bạn. Thuyền trưởng có thể phòng ngừa rủi ro của “du thuyền phân” bằng cách đầu tư vào khách sạn và những khu nghỉ dưỡng trên bờ, hoặc những công ty thường được hưởng lợi khi du thuyền không còn phổ biến nữa.

PHÒNG NGỪA NGHỊCH BIẾN: NHIỀU RỦI RO, NHIỀU LỢI ÍCH

Phòng ngừa là phương pháp giảm thiểu rủi ro, nhưng cũng như bất kỳ chiến thuật rủi ro nào khác, nó có thể

bị đảo ngược để gia tăng cả rủi ro lẫn lợi ích tiềm năng. Giả sử bạn muốn có thêm sự hào hứng khi xem một trận bóng. Bạn có thể áp dụng phương pháp phòng ngừa nghịch biến và cược cho đội bóng của mình. Nếu thắng, bạn sẽ có niềm vui nhân đôi: vừa được quyền “nổ”, vừa có tiền. Nếu thua, bạn phải chịu sự thất vọng nhân đôi: đội bóng của bạn dở tệ và bạn bị mất tiền.

Một trong những phương pháp phòng ngừa là cho chính phủ, hoặc một công ty, một thành phố vay tiền bằng cách mua trái phiếu hứa hẹn sẽ trả cho bạn một khoản nhất định, sau một thời gian nhất định. Vì lượng trái phiếu thanh khoản là cố định nên nó ít rủi ro hơn so với mua cổ phiếu, đồng nghĩa bạn sẽ có ít rủi ro hơn trong danh mục đầu tư.⁽¹⁾ Chuyển đổi từ sự đầu tư mạo hiểm như cổ phiếu để kết hợp với các trái phiếu có thể là một phương pháp phòng ngừa rủi ro.

Chiến thuật ngược lại là *vay tiền* và dùng nó để đầu tư mạo hiểm; đây được gọi là *đầu cơ vay nợ*, và nó là một phương án phòng ngừa nghịch biến. Nó là cách người ta khuếch đại rủi ro và thường ở đáy của khủng hoảng tài chính. Donald đã rút ra bài học này khi vay tiền của bố để đầu tư vào thương vụ kẹo ngọt của mình. Ông đã kiếm ra tiền cho đến khi nguồn hàng biến mất, và không thể trả nợ cho bố.

1. Giả sử đối tượng phát hành trái phiếu không phá sản và có khả năng thanh khoản cho bạn. (TG)

Đây là một ví dụ khác của đầu cơ vay nợ: bưu điện bán Tem Vĩnh Cửu, và giữ nguyên giá trị của nó ngay cả khi giá tem tăng lên. Giả sử bạn biết giá tem sẽ tăng từ 45 xu lên 50 xu vào tuần tới. Nếu mua Tem Vĩnh Cửu trong tuần này thì tuần tới giá trị của nó sẽ là 50 xu. Thông tin này mang đến một cơ hội.

Giả sử bạn có 10.000 USD và dùng tất cả số tiền ấy để mua Tem Vĩnh Cửu. Ngay sau ngày tăng giá, bạn bán 22.222 con tem với giá 11.111 USD. Bạn kiếm được 1.111 USD, lợi suất 11% chỉ trong vài ngày.

Nó không tệ, nhưng bạn có thể kiếm được nhiều hơn nếu chịu mạo hiểm hơn. Giả sử bạn vay ngân hàng thêm 90.000 USD bằng cách đem nhà cầm cố lần hai, với lãi suất vay là 5% mỗi tháng. Bạn cầm tiền đi vay, tiền tiết kiệm để mua 100.000 USD giá trị tem. Nếu bán chúng sau một tháng, bạn sẽ có 111.111 USD. Sau khi trả ngân hàng, cộng thêm 1 tháng lãi suất (tổng là 94.500 USD), bạn sẽ có mức lợi nhuận là 6.611 USD. Hơn gần sáu lần so với những gì bạn sẽ có nếu đầu tư bằng tiền của bản thân.

Dĩ nhiên đó là một thương vụ cực kỳ rủi ro. Nhiều khả năng bạn sẽ không thể bán hết 222.222 tem trong một tháng. Nếu sau vài tháng, bạn vẫn không thể bán hết, lãi suất vay nợ sẽ cắt dần lợi nhuận của bạn. Và nếu không thể bán hết, bạn sẽ mất nhà. Đầu cơ vay nợ là dạng giao dịch rủi ro cao, lợi nhuận cao khiến nhiều người trong giới tài chính trở nên cực kỳ giàu có (nếu

may mắn) và phá hủy sự nghiệp của những người khác (thậm chí là cả nền kinh tế).

Câu chuyện giá tem nghe có vẻ là một việc rủi ro điên khùng, nhưng những vụ cá cược điên khùng không kém vẫn đang được thực hiện mỗi ngày. Đầu cơ vay nợ giải thích mức lợi suất cao mà nhiều quỹ phòng hộ đang đạt được hằng năm. Đa phần những người kiếm được lợi nhuận cao không giỏi trò ảo thuật cũng không thông minh hơn chúng ta. Họ chỉ chấp nhận mạo hiểm nhiều hơn chúng ta mà thôi.

PHÒNG HỘ CHO TƯƠNG LAI CỦA NGÀNH DU THUYỀN

Donald đã chấp nhận rủi ro lớn ngay sau khi trở thành CEO, một ván bài sẽ định hình danh tiếng của ông ở Carnival. Một năm sau khi ông gia nhập, Carnival đã cuốn John Padgett từ tay Disney. Padgett là bộ não đứng sau Disney MagicBand, một thiết bị điện tử mà khách đeo ở các công viên Disney để xác định vị trí nhằm chuẩn bị phương tiện vận chuyển cho họ, giảm thời gian đứng xếp hàng.

Padgett và đội ngũ của ông đã tạo ra một thiết bị tương tự cho Carnival, chiếc Ocean Medallion. Nó đã nâng ý tưởng của MagicBand lên một tầm cao mới. Du thuyền có thể thiếu phong cách và nhàm chán. Bạn có thể tham gia một kỳ nghỉ không cần lên kế hoạch hay vận nào, nhưng vẫn sẽ là thành viên của một đoàn gồm

300 người - đó là sự bồi thường rủi ro. Medallion hứa hẹn sẽ mang đến sự vẹn toàn đôi phía. Nó mở đường cho những trải nghiệm riêng biệt hơn: nó nói với các nhân viên trên tàu tên của bạn và những món mà bạn muốn ăn, muốn uống, trước khi bạn bước vào nhà hàng hoặc quầy bar. Công nghệ sẽ dự đoán các hoạt động mà bạn thích; ví dụ như khi bạn đã uống Martini vào đêm trước, có thể bạn sẽ muốn đi lặn ngắm san hô vào hôm sau. Medallion không ngừng cập nhật dữ liệu để dự đoán mọi nhu cầu và nguyện vọng của bạn, trước cả khi bạn muốn nó - một trải nghiệm du thuyền kiểu Orwell.

Triển khai công nghệ này là một rủi ro. Việc huấn luyện đội ngũ và cải tổ lại con tàu là tiên quyết. Mặt trái là những sự cố có xác suất cao khi mới triển khai, giá thành lắp đặt công nghệ, và sự lưỡng lự của khách hàng khi phải chia sẻ dữ liệu. Medallion được đưa ra công bố ở Hội chợ Khách hàng Số năm 2017, nơi nó được tán dương như tương lai của ngành du thuyền, và nhận được rất nhiều sự hứng thú từ giới truyền thông. Nhưng điều không được nhắc đến là chiến thuật phòng ngừa cực kỳ cẩn thận của Donald: làm lớn, rồi cẩn thận.

Medallion được triển khai *rất* từ tốn. Vài tháng sau khi ra mắt, chỉ số ít hành khách là được trải nghiệm dịch vụ này, trên một chiếc thuyền duy nhất thuộc dòng Công Chúa hạng sang. Phải mất hơn một năm thì tất cả các hành khách trên con tàu đó mới được trải nghiệm Medallion. Tính đến thời điểm năm 2018, họ dự đoán sẽ

mất nhiều năm nữa thì quyền truy cập Medallion mới được phổ cập trên tất cả các du thuyền. Khi tôi nói với Padgett rằng tôi đã phỏng vấn Donald về phòng ngừa rủi ro, ông đã nói, “Arnold là bậc thầy về *việc* đó. Nếu nhìn vào nỗ lực cải tiến cụ thể này [Medallion], cô sẽ thấy nó có rủi ro, nhưng ông ấy luôn nhìn nhận vấn đề từ một góc độ khác. Rủi ro lớn nhất chỉ có thể xảy ra với 1% du thuyền của chúng tôi, và rủi ro đó hầu như không có hệ lụy xấu.”

Sự thành công của Donald đến từ nỗ lực làm việc, trí thông minh, và sự kết hợp của những kỳ vọng lớn và sự thận trọng. Ông trông đợi điều tốt đẹp nhất và lên kế hoạch cho điều tồi tệ nhất. Chiến thuật này có thể thiếu những kịch tính đằng sau thành tựu đáng khoe khoang, như của các doanh nhân nổi tiếng khác, nhưng nó gia tăng khả năng thành công.

Chương 10

BẢO HIỂM:

Giới thiệu phương án chứng khoán điều kỳ

*Sự vui thú cũng như bảo hiểm nhân thọ;
bạn càng già, nó càng đắt.*

- FRANK MCKINNEY "KIN" HUBBARD,
NHÀ BÁO, HỌA SĨ TRANH BIẾM HỌA,
CÂY VIẾT HÀI HƯỚC NGƯỜI MỸ

Hai từ "bảo hiểm" thường không đem lại cảm giác hứng thú. Khi nhắc đến nó, chúng ta thường nghĩ đến những nhân viên mặc bộ vét rộng thùng thình đi bán bảo hiểm nhân thọ, hoặc một chuyên viên bảo hiểm ngồi trong văn phòng không cửa sổ và tính khi nào thì chúng ta sẽ chết. Nhưng bảo hiểm có thể làm một việc phi thường là: giảm thiểu tổn thất khi rủi ro xảy đến, trong khi vẫn cho phép chúng ta tận hưởng lợi ích của

việc mạo hiểm. Với phương pháp phòng ngừa, chúng ta phải từ bỏ lợi nhuận nếu kết quả tốt hơn so với dự kiến, nhưng với bảo hiểm, chúng ta có thể giữ nó. Đó là lý do khiến bảo hiểm nghe có vẻ như một trò ảo thuật trên nhiều phương diện.

Cứ mười lần mỗi tuần, Belinda Sinclair lại trình diễn ảo thuật trong căn hộ tối tăm tồi tàn ở khu Hell's Kitchen đông đúc của thành phố New York. Ngày tôi có mặt ở đó, khán giả của cô chưa đến 12 người. Cô mời trà và trò chuyện với tất cả mọi người, hỏi han suy nghĩ, nguyện vọng và những hoài nghi của họ, rồi điều chỉnh màn ảo thuật một cách duyên dáng sao cho phù hợp với tính cách của họ.

Là một trong số ít các nữ ảo thuật gia, cô vui vẻ kể cho tôi nghe lịch sử cao quý của nữ giới trong ảo thuật. Chúng ta thường liên tưởng ảo thuật với cánh đàn ông, nhưng phụ nữ đã có sự cống hiến lâu đời ít được trân trọng tới môn nghệ thuật hắc ám này. Phụ nữ đã thường là những thầy thuốc và thầy thông linh, pha trộn bùa nước và bói toán. Ở New York thế kỷ 19, phụ nữ đã tổ chức những buổi tụ tập nhỏ, như Sinclair đang làm, tại phòng khách nhà họ và trình diễn các màn ảo thuật. Đến thời Houdini, đàn ông thường biểu diễn những trò ảo thị còn phụ nữ thì trợ giúp.

Sinclair nói chúng ta bị ảo thuật thu hút vì nó ngu

ý con người có quyền lực, cho họ trật tự và quyền kiểm soát trong thế giới vốn thường khắc nghiệt và bất định. Một ảo thuật gia có thể thách thức sự ngẫu nhiên độc ác của tự nhiên. Việc tin vào ảo thuật ngụ ý thừa nhận sự tồn tại của những người biết kiểm soát trọng lực, thời gian, không gian, và thậm chí là cả cái chết. Nếu họ có thể làm vậy, có lẽ chúng ta cũng có thể, hoặc chúng ta có thể trả tiền để thuê những người có khả năng đặc biệt này.

Dĩ nhiên trật tự này là một ảo ảnh, một trò đánh lừa. Đánh lừa là những gì mà các nhà ảo thuật đang làm và là những gì mà bạn đang trả tiền để trải nghiệm. Họ khiến bạn cảm thấy thoải mái và đáng tin, rồi làm một việc chống lại thuyết trọng lực, chống lại ý thức của con người. Chẳng phải vô duyên vô cớ mà các ảo thuật gia nổi tiếng lại vừa có vẻ kỳ quái, vừa dễ mến đến mức không thể chịu nổi. Để hoàn thành xuất sắc một màn ảo thuật cần phải qua mặt mục tiêu, và điều đó có nghĩa phải lái khán giả đến thứ họ muốn xem, muốn cảm nhận. Sinclair đã đạt được điều đó bằng cách hòa hợp với từng cảm xúc của khán giả. Khi bạn tương tác với người khác, họ thường sẽ không thấu hiểu cảm xúc của bạn, vì họ đang quá chú tâm đến thứ họ phải nhận được từ sự tương tác ấy. Khi có người hiểu bạn và nhu cầu của bạn, họ sẽ có ảnh hưởng lớn tới bạn, và bạn cảm thấy an toàn, dễ tin. Đó là những gì mà các ảo thuật gia cần từ khán giả.

Phòng khách của Sinclair treo những chiếc gương và dây dợ, cô xếp khán giả ngồi theo chiều cao của họ để có thể kiểm soát những gì họ thấy. Cô không ngừng quan sát tất cả mọi người, như một ông lão trung niên người có khuôn mặt đang sáng bừng rạng rỡ của một đứa trẻ khi cô rút ra lá bài mà nó đã viết tên lên. Cô có thể thuyết phục được cả người đàn ông hay hoài nghi bị vợ kéo đến đây, bằng cách khiến một đồng xu trôi bồng bềnh trên tay ông ta. Cô gài những từ ngữ vào đầu bạn rồi đoán từ mà bạn đang nghĩ đến.

Sinclair có giọng nói nhẹ nhàng ấm áp. Ở tuổi 50, cô có nước da của một người 35, những lọn tóc dài xoắn bạc ôm lấy khuôn mặt. Chẳng có gì ngạc nhiên khi thời xuân trẻ cô từng là một người mẫu. Sinclair từng có nhiều sự nghiệp khác nhau. Cô vẫn sống trong bán kính vài khu phố so với nơi cô được sinh ra ở New York, xung quanh là gia đình và họ hàng đông đúc.

Sinclair từng là một diễn viên khi tuổi niên thiếu, đã theo học trường biểu diễn nghệ thuật. Nhưng sau khi tốt nghiệp cao đẳng, cô muốn trở thành một bác sĩ nên đã theo đuổi ngành y. Một phần việc học của cô là chăm sóc cho những đứa trẻ bị bệnh ở bệnh viện. Một hôm, bệnh viện đã nhờ Sinclair biểu diễn cho những đứa trẻ, vì cô có kinh nghiệm sân khấu và diễn hề. Cô đã biểu diễn rất thành công, đến nỗi một phụ huynh đề nghị trả 100 USD để cô đến biểu diễn trong buổi tiệc sinh nhật của con trai bà ta.

Nhận thấy cơ hội có nguồn thu nhập ổn định nhằm trang trải việc học nên Sinclair đã đến cửa hiệu bán đồ ảo thuật và mua dụng cụ, nơi cô thấy hầu hết dụng cụ và các mảnh lời làm ảo thuật đang được bán với mức giá quá cao mà lại không thực sự ấn tượng. Những người đàn ông ở cửa hiệu thách cô làm được tốt hơn, nên cô về nhà và tự nghĩ ra trò ảo thuật đầu tiên của riêng mình, cô không chịu cho tôi biết mẹo thực hiện nó. Các nam ảo thuật gia ở cửa hiệu đã rất ấn tượng với tính nghệ thuật trong trò của cô nên họ đề nghị Sinclair một công việc vẽ minh họa cho catalog của họ, bao gồm tất cả những trò mà họ đã bán và cách thực hiện chúng. Sau 5 năm làm nghề minh họa, Sinclair đã có một kho tàng kiến thức khổng lồ về các trò ảo thuật: “Tôi đã được học trực tiếp... cách hoạt động của mắt khi dõi theo một tiết mục ảo thuật, và cơ chế của hai tay, cách đổi hướng... Ảo thuật buộc bạn phải dừng lại, quan sát, và dự đoán phản ứng của khán giả. Chuẩn bị cho những hành động tiếp theo rồi phản ứng lại với chúng là một nghệ thuật.”

Cuối cùng cô đã bỏ ngành y, dùng kinh nghiệm nhà hát để làm việc cho các ảo thuật gia, và tổ chức những sô diễn cho họ. Khi 25 tuổi, Sinclair đã bắt đầu biểu diễn màn ảo thuật của riêng mình.

Cô thực hiện các màn ảo thuật mặt đối mặt với khán giả, gồm bài và tiền xu. Sinclair đủ tự tin với mảnh khoe của mình để giải thích cho tôi biết cách cô chọn ra một quân bài từ cỗ bài. Vì sau khi được cầm vào, nó sẽ

ấm hơn và khê cong lại, nên cô có thể tìm được nó. Một gợi ý khác là: cần 7 lần tráo bài để thay đổi trật tự hầu hết lá bài, nên cô đã dặn khán giả chỉ tráo 3 lần. Học và biểu diễn từng trò ảo thuật cần hơn 3 năm thực hành, và cần sự khéo léo của đôi tay; với từng trò, Sinclair lại luyện cơ tay để có thể thực hiện được nó.

Khi tôi hỏi có lúc nào những màn ảo thuật diễn ra không được đúng ý hay không, Sinclair cười ý nhị và nói, “Rất thường xuyên.” Nhưng các trò ảo thuật của Sinclair không hề thất bại.

“Khi ấy, cô *đổi hướng*,” Sinclair nói. “Nó không hẳn là lừa gạt - mà là đổi hướng sự chú ý của họ. Nếu tôi không thể tìm ra quân bài, tôi sẽ đưa cỗ bài cho họ và nói, ‘Hãy kiểm tra lại, đảm bảo rằng quân bài của bạn vẫn còn trong đó.’ Chìa khóa ở đây là từ ‘vẫn còn’.”

Khán giả nghĩ đây là một phần của trò ảo thuật, nhưng nó cho Sinclair cơ hội tìm ra quân bài đang ở đâu. Tất cả sự thực hành và nhiều năm học hỏi cuối cùng cũng lệ thuộc vào kế hoạch dự phòng để đảm bảo rằng trò ảo thuật sẽ được diễn ra suôn sẻ. Bất kể đó là gì - một chiếc gương trong góc phòng, đánh lạc hướng khán giả trong giây lát, hay đổi hướng sự chú ý của họ - thì việc có bảo hiểm kiểu đó sẽ cứu màn ảo thuật. Một sai sót nhỏ cũng có thể phá hủy niềm tin cần thiết để thực hiện màn ảo thuật thành công.

Kỹ năng quan trọng nhất của Sinclair không phải là kiến thức sâu rộng về ảo thuật hay khả năng tìm bài mà

là sự nhanh nhẹn ứng phó, đồng thời vẫn khiến khán giả phải kinh ngạc. Tất cả các ảo thuật gia đều phải thành thực nghệ thuật ứng phó. Một số người thậm chí còn chia sẻ cách thực hiện ảo thuật. Nhưng bí mật mà tất cả bọn họ đều giữ lại là cách bảo vệ bản thân. Đối với Sinclair, căn phòng nhỏ, không gian hẹp, nơi khán giả có thể thấy tất cả mọi thứ, thời gian và công sức để trò chuyện với họ hòng tạo dựng niềm tin trước khi đánh lạc hướng là phương án bảo hiểm của cô.

BẢO HIỂM LÀ ẢO THUẬT

Bảo hiểm có tác dụng như ảo thuật. Nó giảm thiểu rủi ro, như phương pháp phòng ngừa, nhưng lại có một sự khác biệt quan trọng. Với phòng ngừa, bạn buộc phải chấp nhận rủi ro ít hơn và từ bỏ một phần lợi nhuận tiềm năng đổi lại việc giảm thiểu rủi ro khi tình hình đi theo chiều hướng tồi tệ. Nếu rủi ro thấp, lợi nhuận cũng thấp. Bảo hiểm có vẻ làm được một việc không tưởng: bảo vệ bạn khỏi trường hợp xấu, với lợi ích không giới hạn.

Giả sử bạn đang cân nhắc việc trở thành một người đánh bắt cua, một trong những nghề nguy hiểm nhất thế giới. Khả năng bị chết hoặc bị tàn tật cao hơn rất nhiều so với việc làm kế toán. Nhưng tất cả rủi ro ấy có thể đem lại lợi ích cao. Bạn có thể kiếm tới 50.000 USD mỗi tháng trong mùa cua, cao hơn lương cả năm của một kế toán. Phòng ngừa rủi ro trong trường hợp này sẽ là tránh

những khu vực đánh bắt nguy hiểm, như biển Bering, nơi có thời tiết khắc nghiệt nhất nhưng lại có những con cua to nhất. Bạn chấp nhận rủi ro ít hơn, có điều phải từ bỏ tiềm năng thu lợi nhiều hơn; có thể bạn chỉ kiếm được 30.000 USD mỗi tháng thay vì 50.000 USD nhưng bạn đã giảm thiểu rủi ro bị chết hoặc bị tàn tật.

Bảo hiểm giải quyết rủi ro theo một cách khác. Bạn mua bảo hiểm nhân thọ, hoặc bảo hiểm tàn tật, vì chu cấp cho gia đình là điều quan trọng nhất đối với bạn. Nếu có chuyện xấu xảy ra trên biển dữ, gia đình bạn vẫn sẽ có một nguồn thu nhập, đồng thời bạn giữ lại tiềm năng kiếm được lợi nhuận cao từ vùng biển chứa nhiều hiểm họa bậc nhất trên thế giới.

Bạn có thể mua bảo hiểm cho bất kỳ thứ gì: từ bảo hiểm nhà cửa, nhân thọ, khả năng làm việc, xe cộ, hoặc kỳ nghỉ. Một người mẫu thậm chí còn có thể bảo hiểm đôi chân; Dolly Parton đã mua bảo hiểm ngực. Đó là những ví dụ về việc có người chấp nhận rủi ro thay người khác để đổi lấy một khoản phí.

Nhưng sự bảo vệ này không phải là miễn phí. Bạn trả tiền bảo hiểm, đổi lại, họ sẽ nhận rủi ro thay bạn. Lợi ích vẫn là của bạn, trừ đi phí bảo hiểm. Và cũng như ảo thuật, người ta thường hoài nghi những gì họ đang trả. Một số người nghi ngờ rằng liệu quyền lợi nhận được có đáng so với phí bảo hiểm hay không, số khác lại nghĩ họ đang bị lừa gạt.

Thông thường, bảo hiểm là một thỏa thuận tốt.

Cũng như ảo thuật, bảo hiểm có thể khiến một phần rủi ro biến mất. Vì việc chuyển đổi rủi ro cho công ty bảo hiểm là có hiệu quả. Giả sử một người mẫu muốn bảo hiểm đôi chân để tránh trường hợp gặp phải tai nạn và không có nguồn thu trong vài tháng. Nếu tự chấp nhận rủi ro, cô sẽ mất nguồn thu khi gặp tai nạn, vì đã tự gánh chịu tất cả rủi ro. Nhưng nếu mua bảo hiểm, cô chỉ phải trả cho công ty một phần so với khoản thu nhập bị mất đó, vì công ty đang bán gói bảo hiểm tương tự cho những người mẫu khác, và nhiều người trong số họ thậm chí còn không cần đến bảo hiểm vì xác suất bị gãy chân là rất thấp. Đó là cách công ty bảo hiểm đa dạng hóa rủi ro: họ gộp phí bảo hiểm của tất cả các người mẫu rồi dùng tiền ấy để trả cho một người mẫu kém may mắn cần được đền bù. Rủi ro đã bị giảm thiểu, nhưng không bị xóa bỏ. Giả sử có một tai nạn kỳ quái diễn ra ở buổi biểu diễn thời trang và nhiều người mẫu cùng bị gãy chân, công ty bảo hiểm sẽ phải gánh chịu rủi ro cực hạn và đền bù cho tất cả những người mẫu bị thương.

Mua bảo hiểm sẽ có hiệu quả hơn là tự gánh chịu rủi ro. Nhưng khi không có thị trường cho những rủi ro ấy, chúng ta sẽ tìm cách tự bảo hiểm cho bản thân trong cuộc sống hằng ngày. Trả giá cho kế hoạch ngẫu nhiên là một dạng của bảo hiểm, dù đó là đặt cọc cho địa điểm tổ chức đám cưới dự phòng, lỡ khi trời mưa vào ngày cưới của bạn, hay mang theo chai nước khác, lỡ khi bạn bị lạc và bị khát.

Sinclair không thể mua bảo hiểm cho trường hợp màn ảo thuật bị thất bại. Có lẽ rồi một ngày kia, các ảo thuật gia sẽ thiết lập một liên minh và giải cứu màn trình diễn của nhau, nhưng ngày đó chưa đến. Thay vào đó, Sinclair đã dành nhiều năm để học cách kết thân với khán giả và kiểm soát những gì họ thấy để có thể cứu màn trình diễn của mình khi nó diễn ra không được như ý muốn. Thời gian trau dồi kỹ năng giải cứu, và niềm tin mà cô tạo dựng với khán giả, là bảo hiểm của cô. Cô có thể tận hưởng lợi ích vô hạn của một buổi trình diễn tuyệt hảo mà không phải lo lắng đến việc thất bại.

Ngay cả khi chúng ta không thể mua, thì, ngoài việc giảm thiểu rủi ro, bảo hiểm thương mại cũng giữ một chức năng quan trọng khác. Các chính sách bảo hiểm được đem ra mua bán. Để những giao dịch này được thực hiện, giá trị loại bỏ rủi ro cần phải có một cái giá. Ngay cả khi chúng ta không mua bảo hiểm, cái giá đó vẫn giúp chúng ta đo lường rủi ro và hiểu được tình huống nào là rủi ro hơn.

QUYỀN CHỌN CỔ PHIẾU

Còn có cả bảo hiểm tài chính nữa. Bạn có thể trả một khoản phí để bảo vệ giá cổ phiếu khỏi sụt giảm quá nhiều. Loại bảo hiểm này là một trong những công cụ tài chính, nó có tên quyền chọn cổ phiếu, là hợp đồng quy định bạn có thể mua hoặc bán cổ phiếu với mức giá

nhất định trong vòng vài tháng, hoặc vài năm, tùy thuộc vào điều khoản. Ví dụ, nếu mua quyền bán cổ phiếu, bạn sẽ phải trả một khoản phí bảo hiểm để có thể bán cổ phiếu cho đơn vị bảo hiểm với mức giá cố định trong tương lai. Giả sử bạn mua cổ phiếu của Facebook với giá 200 USD mỗi cổ phiếu. Bạn lạc quan về tương lai của công ty nhưng vẫn hơi lo lắng rằng nó chia sẻ tin tức từ những nguồn không đáng tin cậy, và điều đó mang lại rủi ro một ngày nào đó cổ phiếu của nó sẽ giảm. Bạn có thể mua quyền bán cổ phiếu, cho bạn quyền bán cổ phiếu của Facebook với giá 150 USD ở bất cứ thời điểm nào trong vòng 6 tháng tới. Quyền bán cổ phiếu cho bạn sự bảo hộ trước khả năng sụt giá cổ phiếu của Facebook.

Đây là một ví dụ khác: Nếu bạn chọn quyền mua cổ phiếu, bạn sẽ trả một khoản phí bảo hiểm để có thể *mua* cổ phiếu với giá cố định trong tương lai, bất kể giá thị trường có biến động như thế nào đi nữa. Giả sử đó là ngay sau cuộc bầu cử tổng thống năm 2016. Phương pháp giao tiếp ưa thích của vị tổng thống mới là Twitter, nên bạn dự tính chiến thắng của Trump sẽ khiến Twitter trở thành một công ty có giá trị hơn. Bạn nghĩ giá cổ phiếu của Twitter sẽ tăng từ 19 USD lên 40 USD trong vòng 6 tháng tới nhưng không muốn ràng buộc tài chính với dự đoán đó. Bạn có thể chọn quyền mua cổ phiếu với khoản phí 2 USD để đảm bảo rằng bạn sẽ được mua cổ phiếu của Twitter ở mức giá 30 USD trong tương lai. Sáu tháng sau, bạn dự định sẽ thực hiện quyền chọn của

mình và mua cổ phiếu của Twitter với mức giá 30 USD rồi bán lại với giá 40 USD để kiếm lời.

Dĩ nhiên, không ai biết trước chuyện gì sẽ xảy ra trong 6 tháng tới. Ngày 10 tháng 4 năm 2017, giá cổ phiếu của Twitter đã giảm xuống còn 14,30% mỗi cổ phiếu và chưa bao giờ vượt ngưỡng 26 USD trong năm đó. Nếu hợp đồng của bạn chỉ có hạn trong 6 tháng, nó sẽ là vô nghĩa; bạn đã trả 2 USD mà chẳng thu lại được gì. Các nhà đầu tư dùng quyền chọn mua/bán cổ phiếu để đặt cược vào dự đoán về tương lai của thị trường chứng khoán.

Quyền chọn cổ phiếu sẽ giảm thiểu rủi ro bằng cách cung cấp một khoản lợi ích nếu có chuyện xảy ra, cũng như bảo hiểm trả tiền cho bạn nếu nhà bị cháy hoặc bạn bị gãy chân. Dựa trên lý tưởng đó, quyền chọn cổ phiếu được đưa ra áp dụng khi có chuyện xảy ra, như giá cổ phiếu tăng hoặc giảm (tùy vào hợp đồng). Nếu mua quyền chọn phòng khi giá cổ phiếu sẽ giảm, thì bạn đã giảm thiểu nguy cơ bị thua lỗ nhưng vẫn có lợi ích không giới hạn khi giá cổ phiếu tăng, trừ đi khoản phí mà bạn đã trả cho quyền chọn cổ phiếu.

Quyền chọn cổ phiếu là một dạng của bảo hiểm, nhưng một khi đã sở hữu quyền chọn, bạn không buộc phải thực hiện nó. Quyền chọn có thể là bán hoặc mua cổ phiếu với mức giá cố định trước ngày cố định, hoặc trả khoản vay thế chấp trước thời hạn, hoặc thậm chí là tiếp tục hẹn hò với người yêu mà không phải hứa hôn. Bạn không cần phải ràng buộc ngay lúc này - sau khi trả

một khoản phí nhỏ, bạn có thể đợi xem chuyện gì sẽ xảy ra trước khi quyết định. Và chờ đợi thì không cần mất phí (có lẽ người yêu của bạn sẽ nổi nóng, nhưng bạn vẫn sẽ có danh mục đầu tư để bầu bạn vào ban đêm) vì bạn có thể tùy nghi mua hoặc bán với mức giá đã ghi trong quyền chọn, bất kể chuyện gì xảy ra với giá thực.

Bạn có thể sử dụng quyền chọn như phương án phòng ngừa hay như bất kỳ chiến thuật giảm thiểu rủi ro nào khác để khuếch đại hoặc giảm thiểu rủi ro. Ví dụ, bạn có thể đặt cược lớn vào sự tăng trưởng của thị trường chứng khoán và đầu cơ vay nợ nhiều hơn để gia tăng lợi nhuận. Nếu sai, bạn sẽ lỗ nhiều hơn là vừa mua một cổ phiếu bị “sập sàn”.

Có thể bạn quyết định mạo hiểm rằng cổ phiếu của Twitter sẽ tăng từ 19 USD lên 40 USD trong 6 tháng tới. Thay vì mua một cổ phiếu, bạn mua mười quyền chọn với giá 2 USD, cho bạn quyền mua cổ phiếu của Twitter với giá 30 USD ở bất kỳ thời điểm nào trong 6 tháng tới. Nếu giá tăng lên 40 USD, bạn sẽ thu về 80 USD ($80 \text{ USD} = (40 \text{ USD} - 30 \text{ USD}) \times 10$). Đó là khoản lợi nhuận nhiều hơn mức 21 USD mà bạn sẽ kiếm được nếu mua trực tiếp một cổ phiếu của Twitter, nhưng cũng rủi ro hơn. Nếu giá giảm xuống 17 USD, quyền chọn của bạn sẽ là vô giá trị, và bạn mất trắng 20 USD đã dùng để mua quyền chọn. Nếu mua một cổ phiếu, bạn sẽ chỉ mất 2 USD. Quyền chọn có thể khuếch đại thua lỗ hoặc lợi ích, tương tự với chuyện vay tiền để đặt cược rủi ro.

Đa phần người ta cho rằng các phái sinh tài chính như quyền chọn là những phát minh hiện đại ảnh hưởng đến thị trường và khiến chúng trở nên rủi ro hơn. Nhưng quyền chọn đã được áp dụng hàng nghìn năm nay, và người ta đã đề phòng nó từ thuở nào đến giờ. Aristotle, người không coi trọng những kẻ chạy theo tiền tài, đã viết một cách chê bai về chuyện triết gia Thales từng kiếm cả gia tài bằng cách mua quyền chọn máy ép ô liu khi ông dự đoán vụ mùa sẽ bội thu.

Trong quá khứ, rất khó để định giá rủi ro. Điều này đã thay đổi vào những năm 1970, khi hai giáo sư tài chính Fischer Black và Myron Scholes phát minh ra một công thức tính giá quyền chọn. Cũng trong khoảng thời gian đó, Robert C. Merton, một giáo sư tài chính khác, đã nghĩ ra một cách thiết thực để giải quyết bài toán về giá quyền chọn. Mô hình của ông đưa ra giải pháp khách quan và nhanh chóng để định giá rủi ro dựa trên vài đặc tính rất dễ quan sát và đo lường.

Ban đầu, các nghiên cứu về định giá quyền chọn của họ nghe có vẻ lại là một sự tò mò hàn lâm khác, với nhiều công thức toán học khó hiểu, nhưng những nghiên cứu về mô hình Black-Scholes và giải pháp của nó hóa ra lại là một trong những nghiên cứu tài chính có ảnh hưởng lớn nhất từng được công bố. Người ta đã mua bán quyền chọn trước những năm 1970, nhưng chúng được tạo ra cho những giao dịch đặc biệt cụ thể, theo cách mà Thales đã tiếp cận chủ của những chiếc

máy ép ô liu hồng thỏa thuận với họ. Nhưng thế giới đã trở thành một nơi rủi ro hơn nhiều và nhu cầu về bảo hiểm đã tăng cao, nên phương pháp này không còn phù hợp nữa. Khi nền kinh tế phát triển và trở nên gắn kết với nhau, nhu cầu về những phương án bảo hiểm mới nhằm chống lại rủi ro của việc đầu tư vào các thị trường nước ngoài cũng tăng theo. Nhu cầu ấy còn tăng vì thế giới đã trở thành một nơi có nhiều rủi ro hơn, một số tỷ giá hối đoái từ thỏa thuận Bretton Woods⁽¹⁾ đã không còn tồn tại nữa, giá dầu và lạm phát lại leo thang. Nhiều cá nhân và đơn vị đang tìm cách giải quyết rủi ro này. Thị trường quyền chọn cần một phương pháp ổn định, đáng tin cậy, với khả năng nhân rộng, để định giá rủi ro nhằm tạo điều kiện cho nó phát triển và đáp ứng nhu cầu mới.

Một cách tình cờ, không lâu sau khi Black, Scholes và Merton công bố nghiên cứu của họ, Sàn Giao dịch Chicago cũng bắt đầu tiến hành mua bán quyền chọn số lượng lớn. Mô hình Black-Scholes đã đem đến một phương pháp tính giá mà tất cả mọi người đều có thể tán thành. Cùng thời điểm đó, sự tiến bộ của máy tính điện tử đã tạo điều kiện cho mô hình này có thể được cài đặt vào máy tính của các giao dịch viên. Năm 1973, vào ngày đầu tiên quyền chọn được đem ra mua bán,

1. Hệ thống tỷ giá hối đoái cố định đã sụp đổ vào năm 1973; sau đó, tỷ giá hối đoái thay đổi trên thị trường và trở nên bất định hơn. (TG)

chỉ có 911 quyền chọn được tiến hành.⁽¹⁾ Một năm sau, lượng mua bán trung bình mỗi ngày đã tăng lên 20.000 hợp đồng, và đến năm 2016, hơn 4 triệu hợp đồng quyền chọn đã được thực hiện mỗi ngày chỉ trong một sàn giao dịch.⁽²⁾

Giá bảo hiểm có thể cho chúng ta biết mức độ rủi ro, nhưng làm thế nào để chúng ta biết liệu giá của bảo hiểm có đáng để trả hay không, hay chúng ta đang bị lừa? Bằng cách giải thích rõ hơn điều gì khiến trường hợp này là rủi ro hơn trường hợp khác, mô hình Black-Scholes đã trở thành một công cụ mà chúng ta có thể sử dụng để phân biệt lợi ích và thua lỗ.

GREEKS HIỂU VỀ RỦI RO

Giá của một quyền chọn (mua hoặc bán) tùy thuộc vào 4 thông số. Tầm quan trọng của mỗi yếu tố này có thể nói cho chúng ta biết rất nhiều về mức độ rủi ro mà chúng ta đang phải đối mặt. Trong mô hình Black-Scholes, các mối quan hệ này được gọi là Greeks.

1. Vega: Càng biến động, càng rủi ro

Điều đầu tiên mà chúng ta nên nhìn vào là hàm khả biến. Chương 4 đã miêu tả sự đo lường rủi ro, miền

1. Ban đầu, mua bán chỉ được thực hiện qua điện thoại. (TG)

2. Hàng chục sàn giao dịch khác đã được mở trên khắp thế giới. (TG)

những việc có thể xảy ra. Chúng ta thường hướng sự tập trung về rủi ro vào hàm khả biến phổ dụng nhất, gọi là độ biến động. Hàm này càng lớn, rủi ro càng nhiều. Thông thường, độ biến động càng cao, bạn càng phải từ bỏ nhiều lợi ích để bảo vệ bản thân khỏi những kết quả xấu.

Tình huống càng rủi ro, chúng ta càng phải trả nhiều cho bảo hiểm. Nếu có công trường trên đường đi đến sân bay, hàm khả biến của thời gian di chuyển càng rộng, và chúng ta càng phải dự trù nhiều thời gian để đi đến đó.

2. Delta: Giá thay đổi

Việc tiếp theo bạn phải lo là xác suất tình huống xấu sẽ xảy ra. Ngay cả khi bạn so sánh hai tình huống có cùng độ biến động thì đôi khi, nhiều khả năng trường hợp này sẽ cần bảo hiểm hơn trường hợp kia. Và càng cần bảo hiểm, nó càng đắt.

Bảo hiểm bảo lốc cho một căn nhà ở Florida đắt hơn ở Arizona vì nhiều khả năng người Florida sẽ cần loại bảo hiểm này hơn. Các công ty bảo hiểm thu phí đắt hơn đối với khách hàng có rủi ro cao - những người có nguy cơ bị bệnh hoặc lái xe cầu thả, hoặc những công ty không có hệ thống an ninh mạng tốt. Ngư dân đánh bắt trên vùng biển Bering sẽ phải trả phí bảo hiểm nhân thọ cao hơn một kế toán viên.

Nhiều khả năng, lần cuối khi mua vé máy bay,

bạn cũng đã mua quyền chọn mà không hề hay biết. Như đã thảo luận ở chương 1, các hãng hàng không có quyền đuổi bạn ra khỏi một chiếc máy bay nếu họ bán quá vé. Vé càng rẻ, nguy cơ bị từ chối càng cao. Thực tế, vé của bạn rẻ đến vậy vì bạn đã dùng quyền chọn bán cho chuyến bay sau, trong trường hợp chuyến bay này bị quá tải. Khả năng bạn bị từ chối càng cao, quyền chọn càng có giá trị đối với hãng hàng không, nên giá vé giảm càng nhiều.

3. Theta: Giá trị của thời gian

Một thông số khác cần được cân nhắc là rủi ro đó sẽ kéo dài trong bao lâu. Nguy cơ tình huống xấu sẽ diễn ra trong một tháng hay một năm? Bạn đối mặt với rủi ro càng lâu, rủi ro càng nhiều. Và kỳ hạn mà hợp đồng bảo hiểm có hiệu lực càng lớn, giá của nó càng đắt. Có một sự nhầm lẫn thường gặp là thời hạn trước khi rủi ro xuất hiện càng dài, rủi ro càng ít.

Ví dụ, bạn thường nghe người ta nói đầu tư vào chứng khoán lúc còn trẻ là ít rủi ro hơn vì nếu thị trường sụt giảm, bạn sẽ có nhiều năm để gỡ lại. Đây là quan niệm mà các nhà kinh tế học tài chính gọi là “ảo tưởng về sự đa dạng hóa thời gian” vì giả định đó là sai. Quả thực, khả năng thị trường sẽ hồi phục sau một hoặc hai thập kỷ là cao; và thường thì nó sẽ kéo theo sự thua lỗ nặng nề. Nhưng điều đó không có nghĩa rủi ro sẽ thấp hơn, vì 20 năm đầu tư cũng có thể là 20 năm có lợi suất tệ hại.

Nếu chỉ đầu tư trong 2 năm, khả năng đó sẽ không diễn ra. Tùy vào cách nghĩ mà thời gian tham gia thị trường càng dài càng mang lại nhiều rủi ro.

Tương tự khi bạn muốn gia tăng xác suất có một cuộc hôn nhân hạnh phúc. Phụ nữ phải đối mặt với áp lực kết hôn sớm hoặc sẽ “ế chồng ế chợ”. Nhưng khả năng tìm được một người để kết hôn khi đến tuổi trung niên (thậm chí là già hơn) vẫn cao chẳng kém, và tỷ lệ ly hôn sẽ giảm một cách đáng kể khi bạn kết hôn ở tuổi trung niên. Không chỉ vì bạn sẽ có ít năm kết hôn hơn nên cơ hội phá hỏng nó cũng ít hơn, mà còn bởi những người kết hôn khi đã đến tuổi xế chiều thường ổn định hơn và ôn hòa hơn. Cưới trẻ là một rủi ro. Bạn sẽ có nhiều áp lực tài chính hơn và người mà bạn đã kết hôn có thể sẽ biến thành một người hoàn toàn khác.

4. Rho: Tỷ suất phi rủi ro

Thường thì chấp nhận mạo hiểm là một lựa chọn. Bạn có thể ngồi nhà và xem Netflix vào ngày mưa gió, hoặc ra ngoài hẹn hò với một người chưa biết mặt. Lựa chọn an toàn có sức quyến rũ đến mức nào tùy thuộc ở bạn. Trước khi Netflix ra đời, các lựa chọn ti vi có phần hạn chế. Bạn có thể bị ép phải ra ngoài vì ở nhà chẳng có gì hứng thú. Giờ thì, nhờ các dịch vụ tải phim, lựa chọn phi rủi ro lại tốt hơn, và nguy cơ của một buổi hẹn tồi lại cao hơn. Chúng ta coi trọng rủi ro đến mức nào - và, xét rộng hơn, chúng ta sẵn sàng trả bao nhiêu để giảm thiểu

rủi ro - thường phụ thuộc vào những gì mà phương án an toàn đem lại.

Trong tài chính, giá trị của một tài sản an toàn có vai trò quan trọng trong việc định giá và phái sinh. Đó là độ lãi mà bạn thu về khi không phải mạo hiểm dù chỉ một chút. Không có lý do gì để lựa chọn phương án rủi ro khi phương án phi rủi ro hoặc ít rủi ro cũng có lợi chẳng kém. Trong trường hợp này, không đáng để mạo hiểm. Phi rủi ro cũng thể hiện khoản phí cần thiết để đưa ra một quyết định mạo hiểm (hãy nhớ lại 5% tỷ suất của khoản vay thế chấp lần hai ở ví dụ đầu cơ tem bưu điện trong chương 9).

Giá trị của phương án an toàn cũng ảnh hưởng đến nhiều mặt khác của quá trình đưa ra quyết định rủi ro. Ví dụ, nó giải thích lý do vì sao một số nhà kinh tế học lại cho rằng việc bỏ tù hàng loạt có thể gây ra nhiều tội ác hơn là phòng chống. Bạn cứ nghĩ càng tổng giam nhiều người sẽ càng *giảm* tỷ lệ phạm tội. Sau cùng thì, chúng ta đang dọn những tên tội phạm khỏi đường phố. Nhưng việc bỏ tù hàng loạt đã được thi hành quá đà và chúng ta đang bắt nhốt những đối tượng không có hành vi bạo lực vào tù. Ngay cả khi bạn chỉ là tên tội phạm tôm tép thì nhà tù cũng có thể thay đổi con người bạn. Ở đó bạn học được những kỹ năng phá luật và tạo dựng các mối quan hệ với thế giới tội phạm. Một khi ra tù, bạn sẽ có nhiều cơ hội phạm tội hơn.

Điều thực sự quan trọng là phương án an toàn -

tránh xa khỏi tội ác - đã trở nên ít có giá trị hơn so với trước khi bạn đi tù. Một khi được thả, các lựa chọn của bạn trong thế giới hợp pháp bị giới hạn. Rất khó để tìm việc nếu bạn đã từng có án tù.

Hay nói cách khác, việc phạm tội có thể trở nên kém hấp dẫn hơn một khi bạn đã từng đi tù, nhất là khi đem ra so sánh với cuộc sống của một công dân gương mẫu, hay nói cách khác là lựa chọn phi rủi ro. Điều này đã phần nào giải thích tại sao 76% những người có tiền án lại tái phạm tội.

BẢO HIỂM LÀ ẢO THUẬT CÓ HỢP ĐỒNG

Ở hầu hết các mặt, ảo thuật rất khác bảo hiểm. Ảo thuật là ảo thị, là một trò đánh lừa, còn các hợp đồng bảo hiểm là những văn bản hợp pháp. Nếu bạn bị tai nạn giao thông, hoặc nếu cổ phiếu giảm dưới ngưỡng nhất định, hoặc một sự việc được bảo hiểm nào đó xảy ra, bạn sẽ không bị sững sờ như khi màn ảo thuật bị thất bại. Có người đã nhận trách nhiệm hợp pháp để chi trả cho bạn.

Bất chấp những mặc định của nhiều người, bảo hiểm chỉ qua mặt bạn một số ít lần. Còn ảo thuật thì luôn luôn qua mặt bạn, vốn là những gì bạn trông đợi khi đến xem một buổi trình diễn ảo thuật. Nhiều người hoài nghi các hợp đồng bảo hiểm vì đôi khi chúng phức tạp, rắc rối, và không rõ ràng, như hợp đồng quyền chọn mà bạn đã bán một cách không chủ tâm trong vé máy

bay. Các điều khoản của hợp đồng quyền chọn được ẩn giữa những dòng chữ bé tí teo của vé máy bay. Nhiều khả năng bạn sẽ giận dữ, và bạn có quyền làm vậy, nếu bị từ chối bay và bị cưỡng chế kéo xuống máy bay.

Các hợp đồng bảo hiểm nhân thọ theo niên khoản là một công cụ giảm thiểu rủi ro hiệu quả, đầy giá trị (tham khảo chương 3); chúng là phương án bảo hiểm phòng khi bạn hưởng thọ quá lâu. Bất kể bạn sống được bao nhiêu năm, công ty bảo hiểm vẫn sẽ trả tiền cho bạn. Các hợp đồng này thậm chí còn tăng thêm thu nhập hưu trí của bạn vì bạn đã góp rủi ro cùng với những người nghỉ hưu khác. Nếu bạn sợ mình sẽ sống quá lâu so với khoản tiết kiệm của mình, đây sẽ là sự bảo vệ cực kỳ hữu dụng. Không may, một số loại trợ cấp hàng năm, mà thường do các bên thứ ba cung cấp, đã mang tiếng xấu vì có những khoản phí không tên ẩn sau hợp đồng.

Các hợp đồng bảo hiểm có nhiều biến thể, và khi thế giới rủi ro trở nên phức tạp hơn, các hợp đồng cũng vậy. Nhiều hợp đồng mang lại sự bảo vệ có giá trị trước rủi ro, nhưng số khác lại không đáng giá bằng tiền giấy dùng để in hợp đồng, nói gì đến phí bảo hiểm mà bạn đã trả.

Dưới tư cách một người tiêu dùng, bạn phải đưa ra hai câu hỏi này trước khi mua bảo hiểm:

1. Chính xác thì bảo hiểm đó gồm những gì?

Đâu là mục tiêu của bạn, và thực sự thì bạn có

đang mua bảo hiểm phòng ngừa những rủi ro có thể phá hoại mục tiêu đó hay không? Thông thường, chúng ta dễ bị cám dỗ để mua bảo hiểm phòng ngừa những rủi ro mà chúng ta không thực sự lo ngại hoặc đã có phương án bảo vệ rồi; ví dụ, mua bảo hiểm thuê xe trong khi đã có bảo hiểm thế tín dụng, hoặc bảo hiểm hư hỏng ti vi do rơi khỏi giá treo trong khi chúng ta đang đặt nó trên kệ.

2. Nó có giá bao nhiêu?

Chúng ta có thể sử dụng các biến Greeks trong mô hình Black-Scholes để xác định liệu giá trị của bảo hiểm có đáng để trả phí hợp đồng hay không: Nói cách khác, bạn có đang phải đổi mặt với một trường hợp có tính rủi ro cao hay không? Xác suất để bạn cần đến bảo hiểm là bao nhiêu? Thời hạn của hợp đồng như thế nào? Bạn sẽ tiết kiệm được bao nhiêu nếu phòng tránh rủi ro thay vì mua bảo hiểm?

QUYỀN CHỌN CÓ PHẢI LÀ MỘT ẢO ẢNH?

Kể từ sau cuộc khủng hoảng tài chính năm 2008, các phái sinh tài chính và những mô hình đơn giản hóa phái sinh như Black-Scholes đã thường xuyên bị chỉ trích. Một trong số những chỉ trích đó là quan điểm cho rằng không có cách xác thực để định giá rủi ro và mô hình

này đã tạo ra sự an tâm giả tạo khuyến khích chấp nhận rủi ro. Cũng như các màn ảo thuật của Sinclair, nó là một ảo giác.

Ảo thuật là ảo giác cho rằng con người có thể kiểm soát những ngẫu nhiên tàn khốc của tạo hóa. Một số người cũng sẽ nói như vậy về định giá quyền chọn, và có sự tương quan trong đó. Robert K. Merton, bố của Robert C., là một ảo thuật gia nghiệp dư cuồng nhiệt, người đã mơ được trở thành một ảo thuật gia chuyên nghiệp. Merton là nghệ danh mà Robert K. đã chọn cho mình, một cách chơi chữ của Merlin; họ gốc của ông là Schkolnick. Sự nghiệp ảo thuật của Merton cha đã không được tiến triển tốt đẹp. Thay vào đó, ông đã trở thành một nhà xã hội học danh tiếng, “lời tiên tri tự ứng nghiệm” và “hệ quả không chủ định” là hai khái niệm nổi tiếng mà ông đã phát minh. Các học thuyết của Merton được đưa ra áp dụng để hiểu về định giá rủi ro.

Sinclair tin rằng ảo thuật, ngay cả khi nó chỉ là ảo tưởng, có thể khai thông tiềm năng của con người: “Nó mở ra giác quan về sự kỳ ảo. Tiềm năng của chúng ta lớn hơn những gì chúng ta nghĩ.” Sự kỳ diệu mà bạn được trải nghiệm trong màn trình diễn ảo thuật có thể khuyến khích bạn chấp nhận rủi ro lớn hơn và nhận ra mình thực sự có khả năng làm những việc to lớn. Ảo thuật trở thành lời tiên tri tự ứng nghiệm khi nó mở ra cảm giác về khả thể và củng cố sự tự tin phát huy tiềm năng của bạn, mở đường cho những việc mà thông thường

sẽ không thể diễn ra. Xét một nghĩa nào đó, ảo thuật đã trở thành hiện thực. Sinclair giải thích, “Tôi khiến mọi người cảm thấy tự tin, thoải mái, và an toàn. Rồi họ có thể tận hưởng và trải nghiệm; nếu họ cảm thấy khá hơn về bản thân thì ma thuật đã xảy ra.”

Dĩ nhiên, ma thuật đó chưa hề tồn tại, và cũng theo nghĩa đó, có lẽ chưa bao giờ có giá cụ thể của rủi ro. Giá quyền chọn chỉ là sự ước lượng rủi ro trong thị trường bất định. Nhưng quan điểm cho rằng chưa bao giờ có giá chính xác của rủi ro đã bỏ sót bản chất của các mô hình rủi ro và giá bắt nguồn từ chúng. Bất cứ bản đồ nào cũng là không chính xác vì nó không bao gồm từng nhánh cây ngọn cỏ và những con đường nhỏ, nhưng điều đó không có nghĩa bản đồ ấy là vô dụng. Mục đích của nó là định hướng cho bạn bằng cách giúp bạn hiểu ra mối tương quan giữa từng đối tượng. Đó cũng là công dụng của những mô hình tài chính như Black-Scholes: nó cung cấp một phương pháp dễ sử dụng, rõ ràng và nhất quán để hiểu về các thông số khác nhau - giá hiện tại, độ biến động, thời gian - có liên quan đến giá của rủi ro theo cách mà ai cũng có thể hiểu và đồng tình. Đó là lý do khiến nó quan trọng đến vậy. Một khi tất cả mọi người đều đồng tình về cách tính giá của rủi ro và sử dụng cùng một công thức thì giá sẽ trở nên chính xác, tạo ra một trật tự trên thị trường hỗn loạn.

Một vẽ kỳ diệu đang bao trùm các quyền chọn tài chính. Giữa thế giới của ảo thuật và tài chính, cảm giác

được kiểm soát có thể khuyến khích chúng ta chấp nhận rủi ro nhiều hơn. Và điều đó có thể là tích cực; đó là cách chúng ta tiến tới trong cuộc sống và gạt hái được những điều vĩ đại. Quyền chọn là các hợp đồng bảo hiểm, và bảo hiểm cho chúng ta cảm giác an toàn, nhưng đôi khi điều đó cũng có nghĩa chúng ta sẽ mạo hiểm nhiều hơn mức cần thiết.

Đó không phải là tất cả. Các phương pháp giảm thiểu rủi ro như quyền chọn có thể bị đảo ngược để khuếch đại rủi ro. Ví dụ, quyền chọn có thể được đưa ra sử dụng để đánh cược trên thị trường chứng khoán, tạo ra nhiều rủi ro hơn thay vì cắt giảm. Người trong ngành tài chính thường dùng quyền chọn để làm điều này.

Sự đánh đổi giữa rủi ro và an toàn là khó lường, nhưng khi cân bằng, bảo hiểm do các phái sinh tài chính mang lại có thể giảm thiểu hầu hết rủi ro; tuy nhiên, nếu sự sụt giảm mang tính hệ thống như Đại Suy Thoái xuất hiện, cái giá phải trả có thể là cực kỳ to lớn (nhưng, tạ ơn trời, nó hiếm khi xảy ra).

Chương 11

RỦI RO ĐẠO ĐỨC: Cuối sóng lớn cùng bảo hiểm

*Chỉ những người sẵn sàng mạo hiểm đi quá xa
mới biết mình có thể đi xa đến đâu.*

- T. S. ELIOT

Một tấm lưới an toàn có thể đỡ bạn khi bạn ngã, hoặc trở thành khẩu súng cao su bắn bạn lên một tầm cao mới. Không chỉ thế, bản thân sự hiện diện của tấm lưới an toàn cũng đã đủ để khuyến khích bạn tiếp tục mạo hiểm nhiều hơn nữa. Điều đó không có nghĩa chúng ta nên vứt bỏ lưới an toàn, nhưng chúng ta cần suy nghĩ thật cẩn trọng về cách sử dụng các công cụ quản lý rủi ro. Đây không phải là chủ đề mà những người trong ngành tài chính hay trong chính phủ muốn thảo luận; rất dễ để đổ lỗi cho việc mạo hiểm quá nhiều lên tấm

lưới an toàn, thay vì lên những người đang sử dụng nó một cách bặt mạng.

Tôi đã đến Bờ Bắc Oahu để tìm cộng đồng những người đang tiếp cận mặt có hại của quản lý rủi ro một cách có hiệu quả: những người lướt ván cuời sóng lớn. Mạng sống của họ lệ thuộc vào các chiến thuật quản lý rủi ro, dù chính những công cụ đó cũng đang khiến họ phải đối mặt với những rủi ro lớn hơn.

Greg Long nói cậu là một người thích kiểm soát. Thích kiểm soát không phải là những gì bạn muốn dùng để miêu tả một thanh niên trông có vẻ thật điềm đạm - Long là nhà vô địch lướt ván cuời sóng lớn sinh ra và lớn lên ở miền Nam California - hay một người mà, khi cuối cùng cũng tìm được cậu ấy, sẽ nói với bạn rằng cậu ấy đã cắm trại trên bãi biển ở Mexico trong nhiều tuần, xa khỏi tầm phủ sóng điện thoại.

Những người lướt ván cuời sóng lớn không giống như những người lướt ván thường. Thay vì cuời trên những con sóng nhỏ ở các cuộc thi được tổ chức bài bản tại những bãi biển đông người thì những người lướt ván cuời sóng lớn tìm đến những con sóng cao từ 20 đến 80 foot - cao bằng cả một tòa nhà - thường ở những nơi xa xôi hẻo lánh. Long nổi tiếng trong cộng đồng lướt ván không phải vì cậu là một trong những người lướt ván cuời sóng lớn cừ khôi nhất mà còn vì cách tiếp

cận rủi ro cuồng nhiệt của cậu.

Long đã cưới ngọn sóng lớn đầu tiên ở tuổi 15 bên bờ biển Baja California cùng với bố - một nhân viên cứu hộ bãi biển - và anh trai mình. Bố của Long đã dạy cậu không bao giờ được đặt chân xuống biển mà không có một kế hoạch dự phòng, những dụng cụ mới nhất, và kiến thức sâu rộng về điều kiện nơi cậu đến lướt sóng.

Trong hình dung thông thường, những người lướt ván cưới sóng lớn là những kẻ có gan cùng mình, thích sự hưng phấn và điên cuồng theo đuổi những ngọn sóng lớn nhất mà họ có thể tìm thấy. Điều này không đúng với Long hay tất cả những người cưới sóng lớn mà tôi đã gặp.

“Tôi chưa bao giờ là một kẻ nghiện chất adrenaline,” Long giải thích với tôi. “Có thể đã từng khi tôi còn trẻ. Cái tôi thích là những con sóng lớn, nguồn năng lượng khổng lồ, và sự thử thách trong việc tìm kiếm thời điểm thích hợp để cưới nó, và mỗi lần lại rút ra những bài học mới để lần sau có thể cưới tốt hơn.”

Chọn con sóng phù hợp không phải là việc dễ dàng. Vấn đề không chỉ đơn giản ở độ lớn của con sóng, vì một con sóng hoàn hảo buộc phải đáp ứng một số điều kiện như: gió phải đủ lớn, động năng của cột sóng phải nhiều, và khoảng cách giữa hai làn sóng nối tiếp nhau phải tối ưu. Thu thập đủ những thông tin này trước khi xuống biển có thể trở thành yếu tố quyết định việc sống chết.

Đôi khi phải mất nhiều ngày thì những tay lướt ván mới nhìn thấy một ngọn sóng đủ lớn qua cửa sổ phòng mình, gọi bạn bè, rồi cưỡi sóng. Long đã tự học khí tượng, và thiết lập các mối quan hệ với những chuyên gia dự báo thời tiết. Cậu tự tìm thông tin về điều kiện lướt sóng trên khắp thế giới, tìm nơi có điều kiện hoàn hảo nhất - từ bờ biển California đến Tahiti, Hawaii, Nam Phi, Bồ Đào Nha, và Ireland.

Biển và thời tiết cũng như các thị trường tài chính: là sự hỗn loạn được kiểm soát. Bạn có thể lên kế hoạch và quản lý rủi ro, nhưng mọi chuyện lúc nào cũng có thể chệch khỏi quỹ đạo. Điều đó đã xảy ra với Long vào ngày 11 tháng 12 năm 2012, 100 dặm ngoài khơi của bờ biển Nam California. Như thường lệ, Long không để vận may quyết định. Cậu đã biết về điều kiện thời tiết và chuẩn bị những dụng cụ an toàn tân tiến nhất. Cũng giống như mọi cuộc mạo hiểm khác, Long đã đi cùng một nhóm nhiều người, gồm đội cứu hộ nhiệt thành. Trong chuyến đi đó, họ là 6 người đàn ông cưỡi mô tô nước. Không hiếm trường hợp các tay lướt ván được hộ tống bởi một đoàn gồm những tay nhiếp ảnh, và đoàn của Long có những tay nhiếp ảnh thể thao dưới nước được đào tạo bài bản, cũng đi mô tô nước và có thể tham gia cứu hộ khi cần thiết.

Long bị quật ngã bởi con sóng thứ hai trong một đợt gồm năm con sóng và bị chìm sâu xuống. Cậu đã kéo dây để bật chiếc áo phao đang đeo. Nó không phình ra

và không đẩy cậu trôi lên khỏi mặt nước. Long bị mắc kẹt dưới nước khi những con sóng khổng lồ vẫn gầm gừ dữ dội phía trên.

Cậu vẫn giữ bình tĩnh. Cậu đã được huấn luyện để đối phó với tình huống nguy cấp như thế này; cậu có thể nhịn thở năm phút rưỡi. Long phải đưa ra một quyết định: bơi lên để thở và để được cứu, hoặc đợi cho con sóng thứ ba trong đợt sóng qua đi. Đợi con sóng tiếp theo sẽ là lựa chọn cẩn trọng hơn; bơi lên mặt nước sẽ đốt năng lượng và ô xy quý báu. Nếu cậu tìm cách bơi lên khi con sóng đang ập xuống, áp suất nước sẽ ngăn cậu không thể thở. Nhưng Long đang hết dần không khí và nóng lòng muốn trôi lên mặt nước. Nên cậu đã làm vậy. Ngọn sóng tiếp theo chồm lên người Long ngay khi cậu đang chuẩn bị trôi khỏi mặt nước, và, chỉ còn cách mặt nước 2 foot, Long lại bị chìm xuống 30 foot. Áp suất của ngọn sóng thứ ba đã ép số không khí còn lại trong phổi của Long ra ngoài, khiến cậu hoảng loạn. Cả cơ thể cậu bị chấn động. Cậu tìm cách chống lại mọi bản năng muốn thở để tránh hít nước.

Không còn dù chỉ một chút ô xy, Long dùng luồng năng lượng bộc phát cuối cùng để túm lấy sợi dây đang quấn quanh cổ chân nối cậu với tấm ván. Cậu kéo người về phía tấm ván, lúc này đang trôi lên mặt nước chỉ còn cách 10 foot.

Co giật, tê cứng, và con chấn động toàn thân đã trở lại. Long không thể bám chặt lấy tấm ván nữa. Cậu bị

bất tỉnh khi ngọn sóng thứ tư chồm qua người. Rất may, cậu vẫn đang túm lấy tấm ván, lúc này đã lên khỏi mặt nước. Một tay lướt ván khác đang làm nhiệm vụ cứu hộ ngày hôm đó, DK Walsh, đã nhìn thấy tấm ván của Long, nhảy xuống và cứu cậu. Long được đặt lên ván trượt đang gắn với mô tô nước rồi được đưa đến thuyền vận chuyển đồ gần đó.

Long tỉnh dậy khi lên đến thuyền. Vẫn còn bàng hoàng, cậu ho ra những giọt máu sủi bọt và được cho thở ô xy trước khi được trực thăng đưa đến bệnh viện, nơi cậu nhanh chóng bình phục. Vài ngày sau cậu đã lại tham gia đoàn lướt ván Mavericks ở Bắc California, nhưng tai nạn lần trước vẫn ám ảnh cậu. “Việc cười những con sóng lớn từng đến trong giấc mơ của tôi như niềm hạnh phúc vô vàn nhất,” cậu nói với tạp chí *Lướt ván*. “Giờ thì nó đến như những con ác mộng.”

NHỮNG NGƯỜI LƯỢT VÁN CƯỜI SÓNG LỚN CŨNG NHƯ CÁC CHUYÊN VIÊN THỐNG KÊ, CHỈ CÓ ĐIỀU HỌ CÓ LÀN DA NGẮM ĐẸP HƠN

Có thể bạn không nghĩ một người lướt ván cười sóng lớn và kỹ thuật viên tài chính lại có nhiều điểm tương đồng. Nhưng cả hai người bọn họ đều có chung một vấn đề: phương án bảo hiểm loại bỏ mặt có hại, đem đến những lợi ích không giới hạn, nhưng nó khuyến khích và tạo điều kiện cho họ chấp nhận rủi ro nhiều hơn.

Đây là một trong những lý do chính khiến nhiều người tỏ ra cảnh giác trước nền tài chính hiện đại. Các nhà hoạch định chính sách đang gặp khó khăn trong việc kiểm chế việc chấp nhận rủi ro quá mức, trong khi vẫn muốn nhận được lợi ích từ những công cụ giảm thiểu rủi ro nhằm giảm thiểu rủi ro cho toàn bộ thị trường. Nhưng họ không phải là những người duy nhất đang tìm kiếm sự cân bằng phù hợp đó.

Tôi đi tìm câu trả lời ở hội thảo về rủi ro cho những người lướt ván cuội sóng lớn. Thường thì các hội thảo về rủi ro là địa phận của tôi (dù sao thì tôi cũng là một nhà kinh tế học về hưu trí), nhưng đó là một cảm giác hơi kỳ lạ khi thấy những tay lướt ván bước ra khỏi môi trường sống tự nhiên của họ và xuất hiện trong căn phòng hội nghị sáng đèn neon với duy chỉ một cửa sổ nhỏ nhỏ trong khách sạn. Trên nhiều phương diện, Hội nghị An toàn Thẩm định Rủi ro cuội sóng lớn (Big Wave Risk Assessment Group - BWRAG) ở Bờ Bắc Oahu rất khác so với những hội nghị về rủi ro khác mà tôi từng tham dự. Tất cả mọi người (trừ tôi) đều rám nắng và có thể hình tốt - ngay cả những người đã qua tuổi 60 cũng vậy. Hầu hết bọn họ mặc quần soóc, áo phông, và đi dép lê. Hội thảo gồm workshop về cách nhịn thở do các thợ lặn chủ trì. Các cựu thành viên của Lực lượng Đặc biệt hướng dẫn chúng tôi cách buộc garô và thủ thuật mở khí quản khẩn cấp bằng một cây bút. Có người còn dùng từ “xương xẩu” như một thuật ngữ chuyên môn. Tôi thậm

chỉ còn gia hạn chứng nhận CPR (Cardiopulmonary Resuscitation - Hồi sức tim phổi) của mình.

Nhưng trên nhiều phương diện khác, Hội nghị An toàn sống lớn cũng như những cuộc hội nghị rủi ro hưu trí khác: hầu hết những người tham dự là đàn ông; phần lớn thời gian của cuộc hội nghị được dùng để nhìn vào PowerPoint hiển thị những con số và dữ liệu; và có những cuộc tranh cãi không sôi nổi về chuyện ai sẽ là người chịu trách nhiệm cho việc hoạch định rủi ro. Những người lướt ván cũng chia sẻ các công cụ tân tiến nhất về giảm thiểu rủi ro và thảo luận các kỹ năng biến điều bất định thành rủi ro bằng cách ước định xác suất.⁽¹⁾

Mục tiêu của hội thảo là áp dụng khoa học về rủi ro lên môn lướt ván sống lớn. Thay vì bước xuống biển và hy vọng điều tốt đẹp sẽ xảy ra, những người lướt ván được dạy về “nghệ thuật” của rủi ro: cách xác định rủi ro có tính toán. Các công cụ giảm thiểu rủi ro mà họ dùng có hơi khác so với những công cụ đang được sử dụng trên thị trường tài chính, nhưng chúng có cùng một mục tiêu. Những người lướt ván thành lập các nhóm được đào tạo bài bản để tăng tỷ lệ giải cứu thành công (sự đa dạng hóa). Họ theo dõi điều kiện sóng, nhận diện các thảm họa (cá mập, đám đông, đá ngầm, nước sâu, cái lạnh), và đưa ra những dự tính xác suất dựa trên khả

1. Lời nhắn tới Gerd Gigerenzer: những người lướt ván đã dùng cảm để nghĩ tới tần suất thay vì xác suất đơn thuần. (TG)

năng mọi chuyện sẽ diễn ra theo hướng tồi tệ để có thể đưa ra những đánh đổi sáng suốt trước việc tìm kiếm sự hưng phấn khi cưới sóng lớn một cách an toàn (phòng ngừa). Và họ dùng những phương pháp mới mẻ nhất để tự giải cứu trong trường hợp xấu nhất (bảo hiểm).

Một số phương pháp mà họ dùng không mang tính kỹ thuật và chỉ là những kiến thức phổ thông. Ví dụ, sóng thường đến theo đợt hoặc theo đàn. Nếu biết ngọn sóng có thể lướt trước mặt là một trong đợt sóng gồm năm ngọn thì chiến thuật phòng ngừa sẽ là cưới ngọn sóng thứ tư, ngay cả khi ngọn sóng đầu tiên lớn hơn. Bằng cách đó, sau khi hoàn thành cưới sóng, hoặc khi bị ngã, bạn sẽ không bị chìm xuống biển bởi những ngọn sóng lớn tiếp theo. Long nói cậu thường cưới những ngọn sóng sau. Cái ngày của năm 2012 đó là một ngoại lệ. Cậu đã ở ngoài đó hơn 4 giờ và đã để nhiều ngọn sóng tốt vọt qua, chỉ để rồi nhận thấy những ngọn sóng sau nhỏ hơn hoặc không thể cưới. Ngọn sóng thứ hai mà cậu cưới là một ngọn trong đợt gồm năm ngọn sóng lớn đầu tiên của ngày hôm ấy.

Hội nghị An toàn sóng lớn được tổ chức sau khi vận động viên lướt ván nổi tiếng Sion Milosky chết chìm ở bờ biển Bắc California. Các vận động viên lướt ván đã quyết định cần phải có cơ chế đào tạo an toàn và thiết lập phương pháp lướt ván tốt nhất để giảm thiểu rủi ro. BWRAG đưa những tay lướt ván lại gần với nhau để biến sự an toàn trở thành ưu tiên hàng đầu và cùng

nhau học hỏi về những phương pháp giảm thiểu rủi ro mới nhất.

Nhận thức về rủi ro đã trở nên quan trọng hơn vì công nghệ tiếp tục chuyển đổi môn lướt ván sóng lớn. Một môn thể thao từng chỉ được dành cho số ít những người cưỡi các con sóng cao từ 20 đến 30 foot giờ đây đã biến thành một hành trình khoa học, được hỗ trợ bởi những công cụ hiện đại nhất, nhằm cưỡi các con sóng cao từ 50 đến 80 foot. Khi được sử dụng một cách hợp lý, công nghệ có thể gia tăng nhưng không thay thế kỹ năng. Rắc rối ở chỗ, nhiều tay lướt ván đang sử dụng công nghệ để bù đắp cho kỹ năng bơi lội và khả năng lướt ván yếu kém.

NHỮNG NGƯỜI ANH EM KHÁC CHA KHÁC MẸ

Brian Keaulana là một trong những người đồng sáng lập BWRAG. Anh là Robert C. Merton của môn lướt ván sóng lớn. Merton đã mở đường cho quyền chọn trở nên phổ cập trên thị trường tài chính, tạo điều kiện cho mọi người chấp nhận rủi ro bằng cách mua bảo hiểm phòng ngừa trường hợp xấu xảy ra. Còn Keaulana thì đưa mô tô nước vào môn lướt ván sóng lớn; các công cụ vô giá này đang được sử dụng để giải cứu những tay lướt ván bị sóng đánh. Chính một chiếc mô tô nước đã cứu mạng Greg Long.

Mô tô nước có thể băng qua những ngọn sóng lớn

để tay lướt ván bị thương có thể nhanh chóng được đưa vào bờ chữa trị. Chúng là một công cụ bảo hiểm hiệu quả: cung cấp sự bảo vệ phòng khi có chuyện xấu xảy ra, trong khi vẫn mang lại lợi ích không giới hạn của việc lướt sóng lớn.

Keaulana đã hơn 50 tuổi, là một người lướt sóng lâu năm ở Hawaii, anh là cựu nhân viên cứu hộ và giờ là diễn viên đóng thế trứ danh. Anh đã xuất hiện trong một tập của chương trình *Baywatch*. Keaulana thường tự hào nói về giá trị tri thức và lòng tôn kính của người Hawaii với biển. Anh tin vào tâm linh và sùng bái những truyền thống, cực kỳ yêu công nghệ và vô cùng hứng thú với chiến thuật quản lý rủi ro hiện đại. Anh tự hào chỉ cho tôi xem chiếc đồng hồ Apple mới nhất của mình và giải thích rằng nó có khả năng chống nước nên anh có thể dùng nó để gọi điện khi đang ở giữa đại dương và điều phối đội cứu hộ.

Cũng như Merton, Keaulana bị ảnh hưởng nặng nề từ bố, Richard “Buffalo” Keaulana, một huyền thoại cưới sóng lớn.

Gần 4.000 dặm của đại dương trống trải ngoài hải phận Nhật Bản dừng lại ở Bờ Bắc Oahu. Đó là nơi có những ngọn sóng lớn nhất thế giới. Khi những tay lướt ván bắt đầu đến Hawaii để cưới các con sóng lớn của Bờ Bắc vào những năm 1950 thì Buffalo đang là một nhân viên cứu hộ. Đó là thời hoàng kim của môn lướt ván sóng lớn, và Buffalo đã để lại dấu ấn trong bộ môn này.

Bạn đồng hành của ông, Greg Noll (Greg Long được đặt theo tên của ông), đã cưỡi ngọn sóng cao 35 foot vào năm 1969, ngọn sóng cao nhất mà người ta từng cưỡi lúc bấy giờ.

Buffalo nuôi con trên biển cả và giờ, khi đã ở tuổi 80, ông là người cha lớn trong cộng đồng lướt ván cưỡi sóng lớn. Ông chỉ mới ngừng lướt ván vài năm trước. “Lướt ván là suối nguồn của tuổi trẻ,” con trai ông, Brian, nói.

Cuối thập niên 1980, Brian Keaulana đã tham gia một trong những giải lướt ván cưỡi sóng lớn có quy mô nhất mang tên Eddie (được đặt theo tên vận động viên lướt ván Eddie Aikau), ở vịnh Waimea. Anh đã bị con sóng dữ đánh ngã. Trong lúc đang bơi, Keaulana đã nghĩ đến tay lướt ván gần đây bị ngã và chết chìm trong lúc anh đang làm nhiệm vụ cứu hộ. Anh đã không đến cứu kịp vì dòng xoáy. Giờ thì Keaulana đang ở trong trường hợp tương tự, và khi anh đang thoát ra khỏi con sóng dữ, bạn anh, Squiddy, đã lại gần trên chiếc mô tô nước và hỏi anh có ổn không. Squiddy không thể giải cứu Keaulana bằng chiếc mô tô, nhưng “một ý tưởng” đã nảy ra trong đầu Keaulana. Anh nhận ra mô tô nước có thể giúp anh đến gần để giải cứu những tay lướt ván đang trong tình trạng nguy cấp hơn, và anh sẽ có thể cứu được nhiều người hơn.

Trên đường về nhà, Keaulana đã tìm tất cả các tài liệu anh có thể tìm về mô tô nước. Yamaha vừa tung ra những chiếc WaveRunner trên thị trường, dòng mô tô

nước có thể khiến việc giải cứu trong điều kiện sóng lớn trở nên khả thi. Keaulana đã vay một khoản tiền, mua một chiếc, rồi bắt đầu thử nghiệm. Sau vài lần thất bại, anh đã gắn ván trượt ra đằng sau mô tô nước và bắt đầu giải cứu.

Vài năm sau, Keaulana và một nhân viên cứu hộ đã dùng mô tô nước để giải cứu 7 tay lướt ván bị cuốn ra biển. Khi Keaulana quay lại bãi biển, anh đã bị phạt vì sử dụng mô tô nước không đúng mục đích; mô tô nước vốn chỉ được đăng kiểm để giải trí lúc bấy giờ. Keaulana đã kháng phạt thành công rồi vận động hành lang, thuyết phục các chính trị gia địa phương phải thay đổi luật, lấy lý do rằng mô tô nước có thể giúp việc giải cứu trên biển trở nên an toàn hơn.

Luật đã thay đổi, và Keaulana đã giúp thiết lập những tiêu chuẩn, hướng dẫn sử dụng mô tô nước cho việc cứu hộ trên biển. Ngày nay, chúng ta thường thấy một chiếc mô tô nước đậu ngoài khơi khi những người lướt ván đang tìm cách cuời những con sóng lớn. Keaulana cười khi nhớ lại lần đầu tiên anh mang chiếc mô tô nước đến một cuộc thi lướt ván lớn. Các vận động viên thậm chí còn dừng cuộc thi trong lúc Keaulana đi ăn trưa vì họ không muốn lướt sóng trừ phi anh đang cuời mô tô ở gần.

Không lâu sau khi Keaulana đưa mô tô nước vào bộ môn này, các vận động viên lướt ván cuời sóng lớn, như huyền thoại Laird Hamilton, cũng bắt đầu sử dụng

chúng để đưa bộ môn này lên một tầm cao mới. Các vận động viên lướt ván luôn thèm khát những con sóng lớn, nhưng có giới hạn về mức độ các con sóng mà họ có thể cười vì quá khó để chèo đủ nhanh hòng đuổi kịp chúng. Hamilton và các bạn đã dùng mô tô nước để phóng vào những con sóng lớn, nơi không ai có thể chèo đến. Phương pháp này được gọi là lướt ván kéo. Nó khiến việc cười những con sóng có chiều cao từ 70 đến 80 foot trở nên khả thi.

Keaulana đã từng sử dụng phương pháp lướt ván kéo và anh không phiền lòng khi mô tô nước đã thay đổi bộ môn này. Nhưng anh tỏ ra quan ngại rằng mọi người đang dùng chúng như một cái nạng để cười những ngọn sóng vượt quá khả năng của họ: “Nó đang bị lạm dụng. Có những người chỉ nên cười những con sóng cao chừng 10 foot, thay vì 20 foot. Họ đang lệ thuộc vào mô tô nước, mong được giải cứu, và đang lướt ván vì những lý do sai lệch - để được chú ý, để luyện tập. Họ trông đợi vào mô tô nước và các nhân viên cứu hộ. Một người [dùng chiếc ván to] nói với tôi, ‘Hãy để mắt đến tôi nhé, tôi lướt ván không được giỏi lắm’.”

Năm 1975, nhà kinh tế học Sam Peltzman ở trường Đại học Chicago nhận thấy việc cải tiến hệ thống an toàn xe hơi đã dẫn đến nhiều vụ tai nạn hơn, vì người ta đã mạo hiểm hơn khi lái. Với bánh lái siêu năng, hệ thống chống bó phanh, sự phổ biến của đai an toàn, và hệ thống hỗ trợ lái có khả năng cảnh báo khi chúng ta tiến

quá gần người đi bộ hoặc một phương tiện khác, xe hơi đã trở nên an toàn hơn bao giờ hết, nhưng chúng ta cũng lái xe nhanh hơn. Mạo hiểm hơn vì công nghệ mang đến cảm giác an toàn được gọi là hiệu ứng Peltzman.

Chúng ta thường sợ công nghệ vì nó đồng nghĩa với những thay đổi, nhưng mặt có hại thực sự của nó là chúng ta trở nên mạo hiểm hơn, vì nó khiến chúng ta cảm thấy an toàn hơn.

Thách thức mà những người lướt ván, các chuyên gia tài chính, và tất cả chúng ta phải đối mặt là làm thế nào để tránh hiệu ứng Peltzman, sử dụng công nghệ một cách ít rủi ro hơn, ngay cả khi nó hứa hẹn những cơ hội lý kỳ hấp dẫn.

NHỮNG CON SÓNG 80 FOOT TRONG TÀI CHÍNH

Mô tô nước trong bộ môn lướt ván có cùng chức năng như quyền chọn cổ phiếu trong thị trường tài chính. Cả hai đều đảm bảo chống lại những mặt có hại của rủi ro mà vẫn mang lại lợi ích không giới hạn. Cả hai đều có thể được sử dụng để tiếp nhận những rủi ro lớn hơn, đầu cơ vay nợ nhiều hơn để khuếch đại lợi suất hoặc để cười nhạo những con sóng cao 80 foot. Và những rủi ro lớn này có giá của chúng. Chấp nhận rủi ro quá mức trong tài chính sẽ khiến rủi ro lan rộng và đôi khi cần đến sự trợ giúp của chính phủ. Khi những người lướt ván cần được giải cứu, nguồn lực sẽ bị phân tán khỏi những người

đang cần được hỗ trợ khác, mạng sống của những người đi giải cứu bị đặt vào vòng nguy hiểm, và sẽ thêm một khoản chi phí phụ trội nếu Đội Tuần tra Bờ biển buộc phải ra ứng cứu.

Những cải tiến an toàn tạo điều kiện cho chúng ta mạo hiểm nhiều hơn, bất kể chuyên gia hay nghiệp dư. Đôi khi, ngay cả những người được đào tạo bài bản nhất, với nhiều năm kinh nghiệm, cũng không thể ứng phó trước những rủi ro đó. Malik Joyeux, Sion Milosky, và Kirk Passmore là những vận động viên lướt ván cuối sóng lớn kỳ cựu bị bỏ mạng trong hai thập kỷ vừa qua.

Robert C. Merton và Myron Scholes, những người đã phát minh ra công thức tạo điều kiện cho sự phát triển của thị trường quyền chọn, là quản lý cấp cao của Quỹ Quản lý Tài sản Dài hạn (Long-Term Capital Management - LTCM), một quỹ phòng hộ tiếp nhận quá nhiều rủi ro và suýt nữa đã tạo ra một cuộc khủng hoảng tài chính. Quỹ phòng hộ ấy được thành lập vào năm 1994 và có đội ngũ gồm những ngôi sao của ngành tài chính, cũng như trong giới học thuật. Chiến thuật chính của họ là kiếm lợi từ những chênh lệch nhỏ trong giá của hai trái phiếu có kỳ hạn gần như bằng nhau. Lợi nhuận từ những chênh lệch nhỏ chẳng đáng là bao, nên họ đã đầu cơ vay nợ (phòng ngừa nghịch biến) trên quy mô lớn nhằm khuếch đại rủi ro và lợi suất tiềm năng. Ban đầu, rủi ro đã mang lại hiệu quả và thu về lợi suất cao, 40%, trong năm 1995 và 1996, dưới 20% một chút trong năm 1997.

Cuối năm 1997, sau nhiều lần tranh cãi, các quản lý cấp cao của quỹ đã quyết định hoàn vốn khoảng 2,7 tỷ USD cho các nhà đầu tư. Quỹ lại tiếp tục vay nợ, một động thái không chỉ tiếp tục gia tăng lợi suất tiềm năng cho các cấp quản lý mà còn đặt quỹ vào tình huống vỡ nợ nếu có chuyện xảy ra. Đến đầu năm 1998, LTCM có khoảng 4,8 tỷ USD tiền vốn chủ sở hữu và đang nợ trên 124,5 tỷ, tỷ số nợ D/E là 25-1.⁽¹⁾ Việc hoàn vốn đầu tư hóa ra lại là một quyết định sai lầm.

Vài tháng sau, Nga hạ giá đồng Rúp và tuyên bố không có khả năng trả nợ. Không lâu sau đó, châu Á cũng lâm vào khủng hoảng tài chính. LTCM đã sử dụng các công cụ quản lý rủi ro - đa dạng hóa, phòng hộ, và bảo hiểm - để giảm thiểu rủi ro có liên quan đến đầu cơ vay nợ, nhưng họ nhanh chóng nhận ra giới hạn của những công cụ này. Các tài sản đáng lẽ có chức năng phòng hộ bỗng không còn khả năng ấy nữa. Sự chênh lệch giá thấp giữa các trái phiếu đã trở nên lớn hơn.

LTCM gặp thua lỗ trong năm 1998: chỉ trong vòng 8 tháng, khoản vốn 4,8 tỷ USD đã sụt xuống còn 2,3 tỷ. LTCM không còn khả năng trả nợ. Quỹ cũng cần nguồn tài chính để duy trì hoạt động, nhưng không ai cho họ vay nữa.

1. Tỷ số nợ D/E là tỷ số nợ trên vốn chủ sở hữu. Với các chủ sở hữu, tỷ số nợ càng lớn, rủi ro càng nhiều, vì họ được một phần lợi nhuận: lợi suất lớn khi quỹ hoạt động tốt, và không được gì cả khi hoạt động kém. Bất kể chuyện gì xảy ra vẫn phải trả trái tức cho chủ sở hữu trái phiếu. (TG)

Những tác hại của tình huống, như LTCM đã gặp, thường không tác động đến các nhà đầu tư và các chủ sở hữu. Nhưng rủi ro trong trường hợp này đã vượt quá phạm vi của LTCM. Phần lớn hoạt động của họ bao gồm việc làm trung gian giữa các ngân hàng, những đơn vị muốn có trái phiếu với kỳ hạn khác nhau. LTCM là một quỹ rất lớn trên thị trường, nên nhiều ngân hàng bị mắc kẹt với những trái phiếu mà họ không muốn sở hữu và không thể bán nếu LTCM tuyên bố không còn khả năng trả nợ.

Ngân hàng Dự trữ Liên bang New York đã đưa ra một thỏa thuận, và 14 hãng tài chính đã góp vốn 3,6 tỷ để mua lại 90% cổ phần LTCM. Việc bơm vốn này đã ngăn chặn khủng hoảng: các khoản nợ được trả, thị trường đã ổn định trở lại, và cuối cùng LTCM đã được vực dậy. Cuối cùng, các chủ sở hữu và số ít những nhà đầu tư còn sót lại mất hết tiền ở quỹ. Các ngân hàng mua 90% cổ phần đã kiếm lợi và thị trường tiếp tục ổn định. Đó là một phen hú vía.

Những gì xảy ra với LTCM thường được nhắc đến như sự thất bại của những mô hình rủi ro phức tạp. Nhưng chuyện xảy ra thì đơn giản hơn nhiều. Về cơ bản, quỹ đã quá mạo hiểm để thu lợi cao hơn. Các mô hình rủi ro không thể tính hết mọi điều có thể xảy ra, và đó cũng không phải là mục đích của chúng. Tỷ số nợ D/E 25-1 tương đương với việc cưới một con sông 80 foot. Bạn có thể nghiên cứu tất cả những gì có thể, mang theo mô tô

nước, và mặc áo phao, nhưng đại dương và thị trường tài chính không phải lúc nào cũng có thể dự đoán. Không có cách nào để khiến một con sóng 80 foot trở nên an toàn và không có cách nào để khiến tỷ số nợ 25-1 trở nên phi rủi ro.

THỜI KỲ HOÀNG KIM KHÔNG HOÀNG KIM ĐẾN VẬY

Tình hình không phải lúc nào cũng phức tạp đến vậy. Trong những năm 1950 và 1960, các nhà đầu tư trên thị trường tài chính chỉ giới hạn ở số ít những người có khả năng chấp nhận thua lỗ, và hàng triệu những phái sinh phức tạp đã không được đem ra để phòng ngừa rủi ro. Khi Buffalo Keaulana còn trẻ, chỉ có số ít những người lướt sóng lớn, và họ thậm chí còn không có dây buộc mình vào ván (phát minh an toàn quan trọng này ra đời vào thập niên 1970). Trước khi dây buộc và mô tô nước ra đời, nếu vận động viên lướt ván bị sóng đánh ngã và mất ván, họ phải bơi hơn mười dặm để tìm điểm an toàn. Vào thời kỳ đó, những người lướt ván sóng lớn đều có khả năng bơi lội cực giỏi và kiến thức đồ sộ về biển cả. Ngày nay hầu hết những người lướt ván đều có dây buộc. Khi dây buộc bắt đầu được sử dụng cũng là lúc những người có khả năng bơi lội kém được tiếp cận với môn lướt ván. Ngay khi xuất hiện, dây buộc đã gây nên nhiều tranh cãi và chia rẽ trong cộng đồng lướt ván vì

chúng tạo điều kiện cho những người lướt ván có kỹ năng kém hơn ra biển.

Melvin “Chú Mel” Pu’u là một vận động viên lướt ván khác đi đầu trong công nghệ rủi ro. Mel là một người đàn ông to tròn, đầu hói, và có 8 người con. Ông mồ côi cả cha lẫn mẹ rồi được gia đình Keaulana nuôi dưỡng. Chú Mel và Brian Keaulana đã lớn lên cùng nhau như những người anh em thực sự; họ cùng nhau lướt ván, cùng làm cứu hộ bờ biển. Họ thân nhau đến nỗi được suy nghĩ của nhau.

Chú Mel, Keaulana, và tôi, trong giờ nghỉ giải lao của Hội nghị An toàn sóng lớn đã có một cuộc thảo luận sôi nổi về hiệu ứng Peltzman, mà như cách họ gọi là “con dao hai lưỡi”. Tôi hỏi họ liệu môn lướt ván có tốt hơn nếu không có sự can thiệp của công nghệ, liệu có thể quay lại thời kỳ tối giản, khi chỉ có những người lướt ván giỏi và biết bơi hết siêu nhân, giống Buffalo, mới nên ra biển. Không có đồng hồ Apple chống thấm, không có mô tô nước, không có áo phao, và không có những người không nên nhưng vẫn lướt ván. “Câu trả lời của tôi là không,” Chú Mel nói.

Có nhiều người phải bỏ mạng hơn. Môn lướt ván đã phát triển đến mức không ai có thể lường trước vào những năm đầu của thập niên 1950. Ngày nay có nhiều cơ hội và dụng cụ hơn. Khi có cơ hội và dụng cụ, sẽ có những người thách thức

giới hạn - đó là con dao hai lưỡi. Sẽ có những người không nên lướt ván nhưng vẫn lợi dụng sự tiến bộ của công nghệ để lướt ván... Nó đã trở thành một vấn nạn mà có thể sẽ tốt hơn nếu chúng tôi [không có tất cả những thiết bị an toàn này], nhưng hiện nay, việc có những thiết bị đó là cần thiết.

“Nó cũng giúp chúng tôi hiểu rõ những giới hạn về cơ thể và tâm trí của mình hơn,” Keaulana bổ sung.

Vì chúng tôi không bao giờ có thể xác định được giới hạn của mình nếu không sử dụng công nghệ. Trước đây không có ai lướt ván ở Bờ Bắc cả. Hầu hết chỉ có người của quân đội là đến đây, họ đã chết, và [chúng tôi đã có] những chiếc ván tốt hơn [thế là chúng tôi nghĩ], ồ, mình có thể cưỡi những con sóng này. Rồi mô tô nước xuất hiện và chúng tôi dám ra tận rạn san hô ở mé ngoài. Công nghệ nâng cao giới hạn của cơ thể và tâm trí, nếu sử dụng đúng cách, nhưng nó cần những người phù hợp, với các dụng cụ phù hợp.

Tôi đã hỏi họ về thời kỳ hoàng kim của môn lướt ván, nhưng người ta cũng thường hỏi như vậy về thị trường tài chính. Logic là: thế giới sẽ tốt đẹp hơn nếu các phái sinh sinh ra từ mô hình Black-Scholes biến mất và chúng ta quay trở lại với thị trường tài chính đơn giản

hơn, nhỏ lẻ hơn. Khi tôi nhắc đến thị trường song song này với Chú Mel và Keaulana, câu hỏi đầu tiên mà họ đặt ra cho tôi là “Chẳng phải những [phái sinh tài chính] đó được dùng để lừa gạt người khác sao?” Nhưng, cũng như cách mô tô nước và áo phao đang mang lại sự an toàn cho những người lướt ván muốn chinh phục những con sóng lớn, mục đích của hầu hết các cải tiến trong tài chính là tìm cách mang lại sự đảm bảo cho các nhà đầu tư, trong khi vẫn giúp họ được hưởng lợi từ việc chấp nhận rủi ro.

Bảo hiểm tốt hơn mang lại cơ hội và sự phát triển tốt hơn, ở cả môn lướt ván lẫn thị trường tài chính. Các cải tiến trong tài chính hứa hẹn sẽ mang đến những phương cách rẻ hơn, ít rủi ro hơn cho sự phát triển của công nghệ mới. Và khi công nghệ phát triển, những công cụ tài chính đang đầu tư cho nó cũng phát triển theo. Những cải tiến trong tài chính, thứ mở đường cho quản lý rủi ro, có thể giải thích mọi việc từ sự trỗi dậy của đế chế La Mã đến sự phát triển của các thành phố hiện đại. Sự phát triển của ngành tài chính từ thập niên 1970 đã khuyến khích chúng ta chấp nhận rủi ro nhiều hơn, kéo theo nó là những dòng tiền mới chảy vào các nước kém phát triển, thúc đẩy sự cải tiến, xóa đói giảm nghèo toàn cầu. Ở những nước phát triển, cải tiến trong tài chính đã khiến việc hình thành những thứ mà chúng ta đang tận hưởng hằng ngày trở nên khả thi. Nền kinh tế tích hợp toàn cầu cần những công

cụ tài chính chưa tồn tại ở những năm 1950 và 1960.

Đôi khi rủi ro không mang lại hiệu quả, nhưng đó là cái giá mà chúng ta phải trả cho một nền kinh tế phát triển hơn và thịnh vượng hơn. Vấn đề nằm ở chỗ phải tìm ra một cách để giới hạn những tổn thất đi kèm của việc mạo hiểm thất bại.

LÀM THẾ NÀO ĐỂ THỰC HIỆN TỐT HƠN?

Những cải tiến trong hệ thống an toàn có thể dẫn đến tình trạng chấp nhận rủi ro nhiều hơn, nhưng nhìn chung thì chúng ta sẽ được an toàn hơn và giàu có hơn. Số người chết vì tai nạn giao thông đã giảm xuống sau thập niên 1970, dù chúng ta đang đi nhiều dặm hơn. Nhưng, bắt đầu từ 2016, xu hướng này đã đảo ngược, và có sự gia tăng không đáng kể số người chết. Một lý do của sự gia tăng này là điện thoại di động. Chúng mang lại sự tiện lợi khi cần gọi trợ giúp mỗi lúc gặp tai nạn, nhưng cũng sẽ khiến việc lái xe trở nên nguy hiểm hơn khi chúng ta vừa nhắn tin vừa lái xe.

Với sự ra đời của các phái sinh, sẽ có nhiều nhà đầu tư xuất hiện, có nghĩa sẽ có nhiều tài sản hơn, và các nguồn đầu tư sẽ chảy ổn định hơn đến nhiều phân khúc khác nhau của nền kinh tế. Nói cách khác, sẽ có nhiều doanh nghiệp vừa và nhỏ, và các nước đang phát triển, nhận được vốn đầu tư hơn. Nhưng đôi khi rủi ro không mang lại lợi ích và chúng ta sẽ phải gánh chịu hậu quả,

ngay cả khi nhìn chung thì chúng ta đang được hưởng lợi từ nó.

Việc những cải tiến về rủi ro đang khuyến khích chúng ta mạo hiểm nhiều hơn chính là lý do khiến việc cập nhật chính sách thường xuyên là cần thiết, dù ở thị trường tài chính, ô tô, hay ở môn lướt ván. Những việc mà Brian Keaulana đã làm đáng được trở thành mô hình để chúng ta, và đặc biệt là những nhà hoạch định chính sách, áp dụng nhằm tiếp cận cải tiến an toàn. Đầu tiên anh đã thay đổi luật sử dụng mô tô nước khi nhận ra chúng là những thiết bị an toàn hữu dụng. Rồi anh tập trung vào đào tạo để mọi người sử dụng các công cụ một cách có trách nhiệm. Giờ thì bang Hawaii đã yêu cầu phải có chứng chỉ để dùng mô tô nước cho việc kéo ván.

Hầu hết chúng ta không đủ may mắn để quen biết một người như Keaulana, người khởi xướng những ý tưởng thông minh khi lĩnh vực của anh cần. Những quy định như giới hạn tốc độ trên đường cao tốc và tỷ số vốn của ngân hàng có thể hạn chế một phần quyết định bốc đồng muốn mạo hiểm nhiều hơn của chúng ta. Nhưng khi nào chúng ta còn không ngừng cải tiến những cách giảm thiểu rủi ro, qua đó tạo ra cơ hội tiếp nhận rủi ro nhiều hơn, thì khi đó, việc hoạch định chính sách sẽ không ngừng phải vật lộn để đuổi kịp những cải tiến mới nhất.

Trách nhiệm sau cùng là ở chính chúng ta để cân nhắc rủi ro một cách thận trọng trước khi mạo hiểm.

Rủi ro mang đến cơ hội sinh lợi nhiều hơn, và các công cụ quản lý rủi ro nhắm đến việc khuyến khích chúng ta đặt mục tiêu cao hơn trong khi mạo hiểm ít hơn. Sử dụng chúng một cách xác đáng cần sự tập trung vào các mục tiêu và chỉ mạo hiểm đủ nhiều để đạt được chúng. Keaulana và BWRAG nhắm đến việc khiến những người lướt ván phải suy nghĩ cẩn trọng về rủi ro để không mạo hiểm nhiều hơn mức cần thiết, mà vẫn được tận hưởng sự hưng phấn khi cưỡi những con sóng lớn.

Xã hội hiện đại tạo điều kiện cho chúng ta chấp nhận rủi ro nhiều hơn mức cần thiết, như việc cưỡi ngọn sóng cao 50 foot khi bạn còn không biết bơi, hoặc sử dụng phái sinh tài chính để đầu cơ vay nợ và đặt cược vào một cổ phiếu. Mỗi lựa chọn này đều mang đến cơ hội sinh lợi khổng lồ, nhưng đáng để tự vấn rằng liệu lợi ích đó có thực sự là mục tiêu của mình hay không, và bơi giữa dòng nước đầy cá mập có phải là việc đáng làm để đạt được mục tiêu đó hay không.

LUẬT THỦ NÀM

ĐIỀU BẤT ĐỊNH XẢY RA

“Người tính và Chúa cười” là một câu thành ngữ I-dít.⁽¹⁾ Điều đó cũng đúng với quản lý rủi ro. Rủi ro là tất cả những gì bạn có thể hình dung sẽ xảy ra trong tương lai. Và quản lý rủi ro sẽ kiểm soát những rủi ro mà chúng ta đã dự tính. Nhưng đôi khi có chuyện xấu (hoặc chuyện tốt) xảy ra mà bạn không bao giờ có thể hình dung hay lên kế hoạch đối ứng.

Ngay cả những chiến thuật quản lý rủi ro hiệu quả nhất và những ước lượng rủi ro chính xác nhất cũng không thể lường trước được mọi việc. Chúng ta có thể đưa ra những lựa chọn có tính toán dựa trên sự đo lường xác suất từ dữ liệu; đó là tất cả những gì chúng ta có thể làm, và chín trong mười lần thì, nó giúp chúng ta giảm thiểu rủi ro. Nhưng chúng ta phải đối mặt với 10% còn lại như thế nào, hay đối mặt với độ bất định Knight, vốn là những rủi ro mà chúng ta không thể dự đoán,⁽²⁾ thứ mà cựu Bộ trưởng Bộ Quốc phòng, Donald Rumsfeld, gọi là “ẩn số vô danh”, như thế nào?

Chương 12 sẽ giải thích cách chuẩn bị cho những điều bất

1. Tiếng Đức cổ của người Do Thái ở Trung và Đông Âu, có nghĩa như, “Người tính không bằng trời tính”, trong tiếng Việt. (ND)

2. Nhà kinh tế học Frank Knight là người đầu tiên phân biệt rủi ro, xác suất mà bạn có thể đo lường, và sự bất định, những điều không thể dự đoán, vào năm 1921. Sự bất định này đôi khi được gọi là bất định Knight để vinh danh ông. (TG)

định. Một số người còn nghi hoặc việc quản lý rủi ro vì nó chỉ bảo vệ chúng ta khỏi những điều có thể dự đoán và tạm đưa chúng ta vào tình trạng an toàn. Nhưng lên kế hoạch cho những điều không thể lên kế hoạch là một việc khả thi. Nó thường lệ thuộc vào việc quản lý những rủi ro mà bạn có thể hình dung, và chừa lại một phần linh hoạt cho những điều không thể ngờ trước.

Chương 12

SỰ BẤT ĐỊNH: Màn sương của chiến tranh

Kế hoạch là vô giá trị, nhưng lập kế hoạch là tất cả.

- DWIGHT D. EISENHOWER

Có thể cho rằng, không đơn vị nào dành nhiều nguồn lực cho việc quản lý rủi ro hơn quân đội. Họ cũng là những người phải trả cái giá đắt nhất nếu kế hoạch không diễn ra theo dự kiến, mà thường là không tránh khỏi. Trong chiến tranh, mọi việc là bất định, ít khi nào diễn ra theo dự kiến.

Không ai có thể dự đoán một quyết định rủi ro sẽ diễn ra như thế nào, ngay cả khi không có gì nhiều để mất. Sự đo lường rủi ro là suy đoán tốt nhất mà chúng ta có thể đưa ra về tương lai khả dĩ, và sự quản lý rủi ro giúp bạn gặp nhiều thuận lợi hơn. Nhưng đó là giả sử

chúng ta đã đưa ra những dự đoán tốt và lường trước được hầu hết những khả biến rủi ro. Nhưng còn sự bất định còn sót lại, những việc mà chúng ta chưa bao giờ nghĩ sẽ xảy đến? Làm cách nào để chúng ta có thể đề phòng những việc không ngờ đến?

Vị tướng về hưu H. R. McMaster là một huyền thoại trong quân đội vì những chiến thắng mang tính quyết định của ông. Ông được mọi người biết đến nhiều hơn vì một năm xôn xao ở Nhà Trắng dưới tư cách cố vấn an ninh quốc gia của tổng thống Trump. Nhưng điều mà nhiều người không biết là ông đồng thời cũng là một trong những chuyên gia hàng đầu về rủi ro quân sự, về cách phòng ngừa những điều bất định.

TRẬN 73 EASTING

Ngày 23 tháng 2 năm 1991, Tiểu đội Đại Bàng thuộc Trung đội Hai, Trung đoàn Kỳ binh Thiết giáp số Hai, đã vượt qua biên giới Saudi-Iraq. Đó là khởi đầu của chiến dịch mặt đất Bão táp Sa mạc. Nhiệm vụ của trung đoàn là bao vây và tiến đánh Vệ binh Cộng hòa Iraq từ phía tây.

Tiểu đội Đại Bàng do Tiểu Đội trưởng H. R. McMaster, một sĩ quan 28 tuổi tốt nghiệp Học viện Quân sự West Point, chỉ huy. Ông đã chỉ huy 140 binh sĩ của Tiểu đội Đại Bàng, điều quân thành hai phân đội xe tăng. Tinh thần của binh lính đang lên cao; hầu hết bọn họ chưa từng tham gia chiến đấu và đang phấn chấn khi

được áp sát phòng tuyến địch. Cả thế hệ đã trôi qua kể từ lần cuối một cuộc chiến lớn của Mỹ diễn ra. Các binh lính đã được huấn luyện cho điều này, nhưng chưa bao giờ họ nghĩ mình sẽ thực sự tham gia chiến đấu.

Chiến tranh Vùng Vịnh là cuộc chiến đầu tiên của Mỹ sau chiến tranh Việt Nam. Như tất cả những cuộc chiến khác, chỉ huy cấp cao của quân đội đã cẩn trọng lập phương án rủi ro. Lầu Năm Góc xây dựng kịch bản cho tất cả các tình huống có thể xảy ra. Họ đưa ra quyết định những chiến thuật và trang bị vũ khí nào sẽ giảm thiểu tối đa khả năng diễn ra của tình huống xấu nhất. Quân đội đã chuẩn bị cho trường hợp tồi tệ nhất; họ dự tính rằng việc loại bỏ Saddam Hussein khỏi Kuwait sẽ gây tổn thất tính mạng 10.000 binh lính Mỹ. Trên một phương diện nào đó, những dự tính này là dựa trên số liệu của Chiến tranh Việt Nam, cộng thêm tin tình báo về binh lực của quân đội Iraq.

Tiểu đội Đại Bàng vừa lo lắng vừa hứng khởi. Họ hình dung sẽ phải đối mặt với những kẻ địch khó nhằn, nhưng trong những ngày đầu khi vừa vượt qua biên giới, McMaster và các binh sĩ đã ngạc nhiên khi được biết các tiểu đội khác trong trung đoàn đã áp đảo binh sĩ Iraq một cách dễ dàng đến nhường nào.

Tối ngày 24, do thám của Tiểu đội Đại Bàng đã phát hiện ra các binh lính Iraq. McMaster đã bắn từ xe tăng của mình, giết chết một số binh lính Iraq; số khác đã bỏ chạy, số còn lại thì đầu hàng. Đó là lần đầu tiên

Tiểu đội Đại Bàng đụng độ kẻ địch và nó đã diễn ra một cách nhanh chóng, dễ dàng. Nó không như những gì họ hình dung. McMaster đã cảnh báo binh sĩ không được tự mãn. Họ vẫn chưa chiến đấu với Vệ binh Cộng hòa, đơn vị tấn công tinh nhuệ nhất của quân đội Iraq.

Trong những ngày sau, Tiểu đội Đại Bàng đã tiến sâu hơn vào Iraq. Lần đầu tiên, các binh sĩ được chứng kiến cảnh người dân Iraq bị quân đồng minh giết hại. Họ cũng gặp cảnh các binh sĩ Iraq từ bỏ vũ khí, một số còn hân hoan chào đón Tiểu đội Đại Bàng, thậm chí còn vỗ tay chào mừng binh lính Mỹ. McMaster nói họ đang rất cần nước và lương thực: “Họ là những người đàn ông tóc đen có ria mép, rệu rã, tả tơi, chẳng còn gì ngoài bộ quân phục màu xanh lá và những đôi ủng.”

Sáng ngày 26, Tiểu đội Đại Bàng tỉnh giấc trong làn sương mù dày đặc mà cuối cùng cũng tan đi để được thay thế bằng một trận bão cát. Con bão đã cầm chân sư đoàn không kỵ, có nghĩa tiểu đội sẽ không nhận được sự trợ giúp từ không quân nếu bị thương trên chiến trận và nếu cần chữa trị.

Trước 10 giờ sáng, Tiểu đội Đại Bàng đã phát hiện ra 3 chiếc xe tăng của Iraq trong một chuyến do thám. Một tiểu đội khác của trung đoàn đã phá hủy 2 chiếc, đến lượt McMaster phá hủy chiếc còn lại. Ông gọi vào bộ đàm, “Tôi được quyền xử chiếc MTLB [xe tăng của Iraq] đó chứ?” Và phản hồi là “Nghe rõ, toàn quyền xử lý của anh đấy.”

Chiếc xe tăng còn cách 2.000 mét. Máy tính trên xe tăng của McMaster đã đưa ra tính toán dựa vào sức gió và tốc độ di chuyển của mục tiêu. Ông đã đợi đến đúng thời điểm rồi hét lên, “Bắn!”

Chiếc xe tăng của Iraq bùng lên thành những ngọn lửa khi tiếng ca nông đội xuống ca bin của McMaster và phủ nó trong mùi đạn pháo. Các binh sĩ đã trách móc McMaster vì không để cho họ bắn chiếc xe tăng Iraq - ai cũng muốn được hành động. Tiểu đội Đại Bàng đã cảm thấy bực bội và bồn chồn vì cứ không ngừng đi rồi nghỉ. Họ thậm chí còn chưa từng tham gia một trận đánh nhỏ và không lâu sau sẽ có khả năng đụng độ Vệ binh Cộng hòa. Một khi hỏa lực dồn tới, sự do dự dù là trong khoảnh khắc cũng sẽ cướp đi sinh mạng của họ.

Họ tiếp tục xông lên, với nhiệm vụ tiến gần quân địch hơn, và đến trưa, họ đã đến 60 easting. (Easting là đơn vị đo khoảng cách bằng mét [về hướng đông].) Đến 3 giờ 25 phút, họ được lệnh tiến đến 70 easting, không được xa hơn. Dù đã biết vị trí chung chung của mục tiêu nhưng Tiểu đội Đại Bàng không có tin tình báo chi tiết về những gì mà họ sẽ phải đối mặt. McMaster có cảm giác mình đang tiếp cận đối phương; ông nói với các binh sĩ của mình rằng, “Đây là thời khắc mà chúng ta đã chờ đợi.”

Trận bão cát khiến tầm nhìn bị cản trở, và vì không có bản đồ nên Tiểu đội Đại Bàng đã băng qua sa mạc mà không biết có một con đường song song với nơi họ đang đi. Họ cũng không biết mình đang tiến vào địa điểm

thao luyện của Quân đoàn Tinh nhuệ Tawakalna, trực thuộc Vệ binh Cộng hòa Iraq, những người đã được giao nhiệm vụ cản đường tiến quân của quân đội đồng minh vào Kuwait.

Chỉ huy quân Iraq, thiếu tá Mohammed (người đã được huấn luyện ở Fort Benning, George, khi Iraq và Mỹ còn là đồng minh), đã lên kế hoạch phòng ngự từ ngôi làng mà con đường ấy cắt đôi. Anh ta không biết rằng quân đội Mỹ có thiết bị định vị, cho phép Tiểu đội Đại Bàng cắt ngang qua sa mạc thay vì hành quân theo con lộ. Đây là một công nghệ mới: Chiến tranh Vùng Vịnh là cuộc chiến GPS đầu tiên; nó tạo điều kiện cho Tiểu đội Đại Bàng khỏi bị lệ thuộc vào những bản đồ truyền thống. Thiếu tá Mohammed đã củng cố vị trí phòng ngự dọc con đường và sẵn sàng hạ gục đối phương khi họ tiến vào ngôi làng ấy. Hàng trăm binh lính Iraq đang ở trong boongke, đội 140 binh sĩ của Tiểu đội Đại Bàng.

Nhưng Tiểu đội Đại Bàng đã tiến đánh từ sa mạc thay vì con lộ, vượt qua ngôi làng, đột kích quân Iraq, nã đạn, và dùng xe tăng áp sát theo đội hình chữ V.

Đến 4 giờ 18 phút, trận bão cát vẫn hoành hành khi tiểu đoàn tăng thiết giáp vượt qua ngọn đồi dốc của sa mạc, chỉ để thấy đông đảo Vệ binh Iraq đang đứng đợi. Đây là lần đầu tiên Tiểu đội Đại Bàng phải hứng chịu hỏa lực dữ dội kể từ khi tiến vào lãnh địa của địch. 23 phút của trận đánh quyết định và kinh hoàng nhất trong Chiến tranh Vùng Vịnh đã diễn ra ngay sau đó.

Dù thiếu kinh nghiệm chiến đấu nhưng đã được huấn luyện bài bản nên Tiểu đội Đại Bàng vẫn không ngừng tiến quân. Họ nhanh chóng bắn trả và chiếm ưu thế trước đối phương. McMaster nhớ lại, “Tôi vẫn cảm thấy tự hào về phản ứng của tiểu đội. Hứng chịu đạn pháo là một việc rất khó để mô phỏng trong thao luyện, nhưng các binh sĩ đã phản ứng đúng như những gì chúng tôi luyện tập.”

Huấn luyện và đào tạo là quan trọng, nhưng Tiểu đội Đại Bàng cũng đã gặp may. Con bão cát khiến tầm nhìn của tất cả mọi người bị giới hạn, nhưng Tiểu đội Đại Bàng có công nghệ tốt hơn, nên họ vẫn có thể tìm và tập kích đối phương, khiến đối phương bị bất ngờ.

Tiểu đội Đại Bàng tiến về phía đông, đụng độ nhiều binh sĩ Iraq hơn. Hàng phòng ngự của địch ghé góm hơn lần trước, với 30 chiếc xe tăng, 14 thiết giáp, và hàng trăm bộ binh, một lực lượng lớn hơn so với Tiểu đội Đại Bàng rất nhiều. Nhưng Tiểu đội Đại Bàng có ưu thế về thao luyện, thiết bị tân tiến, và yếu tố bất ngờ, để bù lại cho sự áp đảo lực lượng và không thông thạo địa hình.

Cuộc chiến diễn ra nhanh chóng. Tiểu đội Đại Bàng đã tiêu diệt hàng chục chiếc xe tăng của Iraq trong vòng vài phút và chuẩn bị tiếp tục di chuyển về phía đông. Đó là lúc một trung úy từ khu vực chỉ huy gọi cho McMaster để nói với ông rằng ông đã đi quá xa, nhắc cho McMaster nhớ ông không được phép vượt quá 70 easting. McMaster đáp, “Bảo họ tôi xin lỗi,” rồi tiếp tục xông tới.

Khi ngẫm lại quyết định này vào 25 năm sau, McMaster vẫn nghĩ ông đã làm đúng. Một khi vượt qua 70 easting, họ đã khiến đối phương kinh ngạc, tiếp tục đánh bại lực lượng dự bị khác của Iraq, những người vẫn còn đang ở trong quá trình chuẩn bị cho chiến trận. Nếu Tiểu đội Đại Bàng dừng lại cách đó 3 km như được lệnh, quân đội Iraq đã có thể ổn định đội hình và phản công thắng lợi. McMaster giải thích quyết định này bằng cách kể rõ hơn về trận chiến như sau:

Nếu ngừng tiến quân, chúng tôi sẽ từ bỏ hiệu ứng bất ngờ đã gây nên cho kẻ địch. Làm vậy, chúng tôi sẽ cho kẻ địch đang ở xa hơn về phía đông một cơ hội thiết lập đội hình hòng đáp trả trong lúc chúng tôi nằm yên chờ họ. Chúng tôi đang có lợi thế và phải kết thúc trận đánh một cách nhanh chóng. Chúng tôi phải tiến quân cho đến khi kẻ địch đã bị diệt sạch hoặc đầu hàng.

Họ tiếp tục hành quân thắng lợi. Không lâu sau, khi đồng hồ điểm 4 giờ 40 phút, họ đã dừng quân, gần đến 74 easting, nơi cuộc chiến chấm dứt.

Tiểu đội Đại Bàng không bị tổn thất⁽¹⁾ và đã đánh bại cả sư đoàn tinh nhuệ nhất của Iraq, một lực lượng lớn hơn rất nhiều, với mười lần số xe tăng. Trận chiến này,

1. Tiểu đội Bóng ma thuộc Trung đội Hai có một người hy sinh. (TG)

đặc biệt là 23 phút quyết định đó, được biết đến dưới tên gọi Trận 73 Easting, một trong những chiến thắng có tính quyết định nhất của Chiến tranh Vùng Vịnh.

Bất chấp sự phán đoán nhanh nhẹn và chiến thắng huy hoàng, không phải ai cũng hài lòng với McMaster. Tiến quân thêm vài km giữa căng thẳng trận địa không có vẻ là một chuyện lớn, nhưng trong quân đội, làm theo mệnh lệnh đến từng chi tiết là tối quan trọng. McMaster nói với tôi rằng ông đã bị cấp trên khiển trách vì “đã mạo hiểm tính mạng của các binh sĩ một cách vô cớ”. Quyết định này có thể đã giúp ông trở thành người hùng trong mắt một số người, nhưng nó, và một số quyết định khác trong sự nghiệp của McMaster, đã cản đường thăng tiến của ông trong quân đội. Dù McMaster đã rất thành công và cuối cùng đã trở thành một vị tướng 3 sao nhưng tính thẳng thắn có thể đã ngăn ông không có được ngôi sao thứ 4.

Những trận chiến như 73 Easting đã thay đổi cách mà Lầu Năm Góc nghĩ về chiến tranh. Trong mắt nhiều lãnh đạo cấp cao, nó chứng minh Hợp chúng quốc Hoa Kỳ có lực lượng quân đội hùng mạnh nhất và tân tiến nhất trên thế giới. Những năm sau Chiến tranh Vùng Vịnh, một hệ tư tưởng thống trị xuất hiện mà theo đó sự cách biệt về công nghệ có thể loại bỏ rủi ro trong chiến sự. Giữa thập niên 1990, đô đốc William Owens, phó chủ tịch Hội đồng Tham mưu trưởng Liên quân Hoa Kỳ, đã nhiều lần nói rằng công nghệ có thể

giúp quân đội Hoa Kỳ xóa bỏ “màn sương chiến tranh” trong tương lai. McMaster nhớ lại những người ở Lầu Năm Góc đã nói quân đội Hoa Kỳ đang rất mạnh, không nước nào dám chống lại chúng ta. McMaster nói với tôi rằng ông thậm chí còn được nghe những lãnh đạo cấp cao sử dụng phép loại suy thị trường: “Họ nói chúng ta đã *vượt giá* các quân đội khác, đẩy họ ra khỏi thị trường.”

Nhờ công nghệ mới và sự chấm dứt của Chiến tranh Lạnh mà quân đội nghĩ họ có thể giảm bớt lực lượng và tập trung quyền lực ở những cấp chỉ huy cao nhất. Kết quả là Mỹ đã tinh gọn quân đội.

Ngoài việc chỉ huy trận chiến đáng nhớ này - một trận chiến ảnh hưởng tới chiến thuật quân sự của Mỹ trong cả thập kỷ tới - những gì mà McMaster đã làm sau Chiến tranh Vùng Vịnh còn đáng nể hơn. Dù vẫn còn phục vụ trong quân đội, ông đã theo học tiến sĩ ngành lịch sử ở Đại học Bắc Carolina, Chapel Hill, đã viết luận án về Chiến tranh Việt Nam. Ông tập trung nghiên cứu về những thường dân làm việc ở Lầu Năm Góc, những người đã vận động để Mỹ tham chiến tại Việt Nam, dựa trên dữ liệu và những mô hình rủi ro không được ứng dụng cho sự phức tạp mang tính xã hội và chính trị ở đó. Các tướng lĩnh đã sợ không dám nói ra sự thật về tình hình ở đó. Về sau, McMaster cho xuất bản luận án thành một cuốn sách bán chạy mang tên *Sự lơ là bốn phần: Lyndon Johnson, Robert McNamara, Hội đồng Tham mưu*

Trưởng Liên quân Hoa Kỳ, và những lời nói dối dẫn đến chiến tranh Việt Nam (Dereliction of Duty: Lyndon Johnson, Robert McNamara, the Joint Chiefs of Staff, and the Lies That Led to Vietnam).

NHỮNG ẢN SỐ VÔ DANH

Dù phần lớn chúng ta sẽ không bao giờ phải đối mặt với một trận chiến, chúng ta vẫn có thể học hỏi từ kinh nghiệm của McMaster về chiến trận để chuẩn bị tốt hơn cho những gì mà chúng ta không biết sẽ tới. Chúng ta thường đối mặt với những tương tác an toàn và ít mất mát hơn, dù thường khó đoán và đầy cảm xúc: thương thảo với gia đình về việc sẽ nghỉ lễ ở nhà ai, đòi sếp phải tăng lương, hoặc giành khách hàng với đồng nghiệp đáng ghét. Trong bất cứ trường hợp nào, để có được thứ chúng ta muốn - một kỳ nghỉ vui vẻ, tăng lương, khách hàng - chúng ta cần phải chấp nhận rủi ro khi đang đầy xúc cảm, mà qua đó kế hoạch cẩn thận hợp lý của chúng ta không thể dự đoán một cách hoàn hảo những chuyện có thể xảy ra.

Khi đối diện với những tình huống này, ngay cả chiến thuật quản lý rủi ro hiệu quả nhất cũng không đem lại hiệu quả tối đa vì xã hội và cách hành xử của mọi người vốn bất định. Các mô hình rủi ro có giá trị, nhưng chúng có thể sẽ phản tác dụng nếu bạn mặc định những điều không thể dự đoán đã trở nên có thể dự

đoán một cách hoàn hảo và chính xác. Giả sử bạn đang mạo hiểm và đòi sếp phải tăng lương. Nếu bạn thương thuyết dựa trên giả định rằng vị trí của mình là không thể thay thế, bạn có thể dọa sẽ nghỉ việc. Dù không thể thay thế nhưng nếu bạn dấn thân vào tình huống ấy mà không biết về những thông tin tuyệt mật nhất, như việc công ty đang gặp phải những rắc rối tài chính và đang định sa thải một số người, hoặc sếp của bạn đang có một ngày tồi tệ, thì có thể bạn sẽ bị mất việc vì đã không tính đến điều này trong sự ước tính rủi ro.

Nhưng chỉ vì những ước tính rủi ro không được hoàn hảo không có nghĩa chúng ta nên hoàn toàn từ bỏ việc quản lý rủi ro. Để sử dụng các công cụ rủi ro một cách hiệu quả cần phải luôn chú ý đến giới hạn của chúng. Nếu hiệu quả của các công cụ là 90% hoặc thậm chí là chỉ 10%, thì vẫn tốt hơn là 0% (dù chúng ta nhắm đến hiệu quả cao hơn). Học cách đo lường và quản lý rủi ro là một trong những tiến bộ vĩ đại của thời kỳ Phục hưng và thời kỳ Khai sáng, giải phóng con người khỏi những mê tín dị đoan, mở đường cho nhiều cải tiến mà chúng ta đang tận hưởng ngày nay. Nên thay vì xa lánh quản lý rủi ro, hãy tìm ra một cách hiệu quả nhất để sử dụng nó, trong khi vẫn thừa nhận những điều bất định - và học cách xử lý nó tốt hơn từ một bậc thầy quản lý rủi ro.

McMaster đã dành cả sự nghiệp để viết và để giải quyết những vấn đề khó lường nhất của quân sự.

Ông giống như một phiên bản lớn hơn và trẻ hơn của Dennis Hof ở Trại Thổ Ánh Trắng, có giọng khàn khàn liến thoắng, hào sảng. Là một người thẳng tính và cực kỳ thông minh, ông thường nổi trội, cả mặt tốt lẫn mặt xấu, trong môi trường quân đội cứng nhắc. Ông có trí tuệ sắc sảo của một giáo sư lịch sử, kẹt trong cơ thể của một tướng lĩnh oai nghiêm. Những buổi trò chuyện với ông thường được thêm nếm bằng những lời trích dẫn các triết gia Hy Lạp và những lời giới thiệu sách. Hết như một giáo sư thực thụ, ông giao cho tôi bài tập về nhà để đọc và những lời chỉ dẫn về cách làm để tôi nộp lại cho ông.

Chúng tôi đã nói chuyện với nhau chỉ vài tuần trước khi ông được bổ nhiệm chức cố vấn an ninh quốc gia cho Tổng thống Trump. Lúc đó ông đang đứng giữa ngã ba đường; ông muốn rời khỏi quân đội sau cả đời phụng sự. Cuối cùng ông đã quyết định phục vụ đất nước thêm một năm nữa dưới nhiệm kỳ của Trump và ở lại trong quân đội. Ông gọi một năm ở Nhà Trắng của mình là “năm cộng thêm” trong sự nghiệp quân đội đầy tiếng tăm của ông.

So với việc chỉ huy binh lính trên những trận chiến, đây là một loại rủi ro hoàn toàn khác. Nhiều tuần trước khi nhậm chức, ông đã giải thích những mối nguy hại của hoạch định rủi ro trong chiến tranh cho tôi nghe. Ông nói, “Nếu cô tìm cách lên kế hoạch cho mọi thứ và nghĩ mình có quá nhiều sự chắc chắn thì cô đã tự tạo ra

điểm yếu. Nếu gắng quá sức để dự đoán mọi việc có thể xảy ra và chuyển từ sự chắc chắn sang bất định, cô sẽ đặt lực lượng của mình vào thế hiểm nguy.”

Nhận thức này là quy tắc quan trọng để đối mặt với rủi ro không chỉ trong quân sự - nơi những giới hạn của quản lý rủi ro là hiển nhiên - mà còn trong cuộc sống hàng ngày. Khi bỏ một công việc mà chúng ta đang cảm thấy yên ổn, chuyển đến một thành phố mới, và chấp nhận bất cứ sự thử thách mới mẻ nào, chúng ta sẽ không bao giờ có thể dự tính mọi chuyện, dù tốt hay xấu, và nếu nghĩ mình có thể là chúng ta đã tự đặt bản thân vào con đường thất bại.

Không có đơn vị nào dành nhiều thời gian và công sức để quản lý rủi ro hơn quân đội. Họ sử dụng những mô hình và kỹ thuật để tìm cách giảm thiểu rủi ro ở mọi mức độ chiến tranh - trang thiết bị vũ trang, số lượng binh lính, và mục tiêu. Ngành kỹ thuật có tên vận trù học được xây dựng đặc biệt cho quân sự. Nó sử dụng lối tiếp cận rủi ro tương tự ngành tài chính, đầu tiên là bằng cách nhận diện mục tiêu, rồi chọn cách tốt nhất để đạt được nó trong khi hạn chế mặt có hại xuống mức tối thiểu.

Tất cả những tính toán này nhằm mục đích giảm thiểu rủi ro, nhưng ngay cả khi đã có nhiều phương pháp giảm thiểu rủi ro khác nhau thì chiến tranh cũng sẽ luôn là một việc không thể dự đoán. Một điều bạn có thể trông đợi là những chuyện bất ngờ sẽ xảy ra. Vì

tướng, nhà lý luận về chiến tranh người Phổ, Carl von Clausewitz đã nhận diện vài yếu tố khiến chiến tranh vốn dĩ là một việc bất định và không thể dự đoán: “chính trị” của chiến tranh, chiều hướng nhân bản của chiến tranh, sự phức tạp của chiến tranh, và tương tác hoặc phi tuyến tính của chiến tranh.

Bạn có thể tìm cách lên kế hoạch cho mọi chiều hướng của một cuộc chiến và có công nghệ hiện đại mang đến những lợi thế to lớn, nhưng chiến tranh là cuộc giao đấu về ý chí, và không có cách nào để biết kẻ địch sẽ phản ứng ra sao.

Đôi khi quân đội sẽ gặp phải những kẻ địch có ý chí kiên cường và mạnh mẽ hơn so với những gì họ dự tính; lần khác một trận bão cát sẽ cho họ lợi thế cần thiết để đạt được thắng lợi. Làm thế nào để lên kế hoạch đủ tốt hòng giúp các binh sĩ sẵn sàng tham chiến mà vẫn có sự linh hoạt hiệu quả để đối mặt với những quyết định trong khoảnh khắc là vấn đề căng thẳng mà bất cứ lực lượng quân sự quốc gia nào cũng cần phải giải quyết. Cách họ cân bằng những vấn đề ấy là nguyên nhân dẫn đến sự thành công hoặc thất bại của họ.

LỊCH SỬ LẶP LẠI VÌ CHÚNG TA THƯỜNG MÙ MỜ TRƯỚC SỰ BẤT ĐỊNH

Hoạch định rủi ro có thể đẩy chúng ta vào sự an tâm giả tạo rằng chúng ta đã chuẩn bị cho tất cả mọi chuyện

có thể xảy ra. Đó là cách nghĩ đầy cảm dỗ vì chúng ta muốn tin rằng tương lai đã được kiểm soát. Bước đầu tiên trong việc giải quyết sự bất định là bằng lòng với sự thật rằng, bất kể chúng ta có lên kế hoạch cẩn kẽ, nghiền ngẫm dữ liệu, và vạch phương pháp phòng ngừa đến đâu thì chúng ta vẫn phải đối mặt với một số điều bất định. Chúng ta có thể giảm thiểu sự bất định đó nhưng không bao giờ có thể loại bỏ một cách hoàn toàn. Đây là sự thật khó chấp nhận khiến nhiều kế hoạch quân sự bị chao đảo.

Có người sẽ cho rằng quân đội đang chiến đấu với cuộc chiến trước - kế hoạch quân sự của Chiến tranh Iraq được dựa trên những gì đã xảy ra ở Chiến tranh Vùng Vịnh, và kế hoạch của Chiến tranh Vùng Vịnh được dựa trên những gì đã xảy ra ở Việt Nam. Nhưng đó là một nhận định quá đơn giản hóa; theo nhà sử học Willianson Murray, các tổ chức quân sự rút ra bài học mà họ muốn rút ra: "Sự thực là phần lớn các tổ chức quân sự nghiên cứu những việc khiến họ cảm thấy thoải mái, không phải những bài học chả mấy dễ chịu của các xung đột trong quá khứ. Kết quả là, quân đội thường phải học lại trong thực chiến - và thường phải trả giá đắt - những bài học nhần tiền vào cuối cuộc xung đột trước đó."

Chúng ta có thể thấy điều này sau Chiến tranh Vùng Vịnh. Nó đã khơi mào cho cuộc Cách mạng Quân sự, một luận lý cho rằng khoa học kỹ thuật đang rất tân tiến, nó có thể giảm thiểu, thậm chí là loại bỏ, phần lớn

rủi ro quân sự. Cuộc Cách mạng Quân sự đã lan tỏa khắp Lầu Năm Góc; nó giải thích tình trạng tinh gọn quân đội thành một bộ máy hiệu quả hơn, gọn nhẹ hơn. Những cuộc chiến tương lai được hoạch định dựa trên giả thiết rằng công nghệ có thể khiến chiến tranh diễn ra một cách nhanh chóng và tiết kiệm, mà không bị tổn thất quá nhiều sinh mạng của binh lính Mỹ.

Nhưng đó chỉ là một bài học khả dĩ từ Chiến tranh Vùng Vịnh, dù là bài học đầy sức thuyết phục. Chiến tranh điều tàn là điều tồi tệ nhất mà con người gây ra. Có những cái chết kinh hoàng, và mặc cho những sự hy sinh đó, đôi khi chẳng có gì được giải quyết cả. Chiến tranh cũng bất khả đoán và chấp nhận rủi ro là cách duy nhất để chiến thắng. Không có gì ngạc nhiên khi chúng ta bị thu hút bởi ý tưởng rằng mình có thể nhận được tất cả những lợi ích của chiến tranh - quyền thống trị thế giới hoặc của cải - mà vẫn có khả năng giới hạn những cái giá kinh hoàng. Nhưng đó là một bài học sai lầm. Bài học đúng là bạn không thể dự đoán đường đi nước bước của kẻ thù. Sẽ tốt hơn nếu nghiên cứu các quyết định nhỏ do những sĩ quan như McMaster đưa ra, những người biết cách đối mặt với sự bất ngờ trên chiến trận.

Lịch sử đầy rẫy những đế chế bị sụp đổ vì đưa ra quyết định sai lầm này. Sau Thế chiến thứ nhất, lý luận quân sự và thể chế văn hóa Pháp cũng đã phát triển theo cách mà quân đội Mỹ áp dụng sau Chiến tranh Vùng

Vịnh. Người Pháp tự thuyết phục bản thân rằng công nghệ mới - xe tăng và máy bay - có thể giảm thiểu rủi ro quân sự, và họ đã tập trung hóa quyền lực ở những cấp cao nhất.

Đại tá người Israel, Meri Finkel, cho rằng sự thất bại của Pháp trong Thế chiến thứ hai là kết quả của sự cứng nhắc trong cách đánh trận. Việc chuyển quân hầu như được duyệt sẵn dựa trên giả thiết rằng các trận chiến đã trở nên dễ đoán hơn. Hitler đã quan sát điều này và chỉ đạo tướng lĩnh của mình “phải hành động nhanh chóng - một việc không dễ dàng với người Pháp máy móc rập khuôn và người Anh chậm chạp.”

Không tham gia chiến trận bằng bộ máy chỉ huy cứng nhắc từ trên xuống như của Pháp, người Đức được huấn luyện để linh hoạt và ứng biến. Người Pháp đã choáng váng khi gặp một kẻ thù nhanh nhẹn và linh hoạt như người Đức. Đức Quốc xã đã chiếm Pháp chỉ trong vài tuần.

McMaster gọi quan niệm cho rằng công nghệ có thể loại bỏ rủi ro quân sự, khiến nó diễn ra nhanh chóng hơn và ít tốn kém hơn, là “ảo tưởng ma cà rồng” vì nó sẽ không bao giờ chết. Rất dễ để thấy tại sao quân đội, hoặc bất kỳ ai trong chúng ta, lại bị cám dỗ bởi ý nghĩ rằng chúng ta có thể loại bỏ sự bất định. Sự bất định khiến chúng ta cảm thấy không thoải mái, và đối phó với nó là một việc đòi hỏi nhiều chi phí.

McMaster nói đó là dấu hiệu của sự tự tin thái quá

về tính chắc chắn khi quân đội tập trung quyền lực ở những cấp bậc cao nhất. Đó là cách mà chúng ta muốn dùng để tham chiến vì nó ít chi phí và dễ dàng. Chấp nhận và chuẩn bị cho những điều bất định lại khó hơn và chi phí cao hơn. Để làm vậy cần đến nhiều binh lực được huấn luyện bài bản, được khuyến khích đưa ra những quyết định tức thời như McMaster đã làm ở Trận 73 Easting.

Nghe có vẻ hỗn loạn, thậm chí là rủi ro, nếu huấn luyện binh sĩ thay đổi kế hoạch và chỉnh sửa mệnh lệnh tùy theo tình huống. Nhưng nếu được huấn luyện bài bản, họ sẽ biết khi nào là cần thiết để làm vậy, cũng như cách để làm vậy. McMaster nói luyện tập, đào tạo, và huấn luyện là tối quan trọng. Ông để binh sĩ của mình thao diễn, học hỏi văn hóa và ngôn ngữ của đất nước mà họ đang chiến đấu chống lại. Thao diễn giúp họ cảm thấy tự tin, rằng họ sẽ đưa ra những quyết định đúng đắn và không bị nao núng khi có chuyện bất ngờ xảy ra. Ngay cả nếu tình hình chiến trận không diễn ra như kế hoạch thì việc huấn luyện và học cách hợp tác cũng giúp họ giữ được bình tĩnh trong những tình huống căng thẳng nhất. Huấn luyện và thao diễn các tình huống chiến trận khác nhau cũng giúp binh sĩ suy nghĩ sáng tạo hơn, sẵn sàng ứng phó với những việc mà họ không ngờ tới.

Nhưng một quân đội đông đảo, được huấn luyện bài bản, lại tốn kém để thiết lập và duy trì. Việc chuẩn bị cho những điều bất định cần phải có sự linh hoạt, như

McMaster đã miêu tả, và cũng như các phương pháp quản lý rủi ro truyền thống, sự linh hoạt đó có giá.

LÀM THẾ NÀO ĐỂ ĐỐI PHÓ VỚI ĐIỀU BẤT ĐỊNH

Sử dụng công cụ đo lường và quản lý rủi ro khi đưa ra quyết định dù lớn hay nhỏ cũng giống như dùng bản đồ để đi chơi xa. Bản đồ rõ ràng sẽ gia tăng xác suất của một chuyến đi thành công nhưng nó không thể cho bạn biết liệu một chiếc xe tải có tông vào bạn hay không. Bạn vẫn phải cảnh giác khi lái xe và coi chừng chiếc xe tải đang đến.

Trong chiến tranh điều này có nghĩa sự linh hoạt, hay nói cách khác là những binh lính được huấn luyện bài bản và được khuyến khích đưa ra những quyết định tức thời. Như Đại tá Finkel đã viết trong cuốn *Tính linh hoạt: Hồi phục sau sự bất ngờ về học thuyết và công nghệ trên chiến trận* (On Flexibility: Recovery from Technological and Doctrinal Surprise on the Battlefield) rằng, “Giải pháp của... sự bất ngờ không nằm ở việc dự đoán bản chất của trận chiến tương lai hay thu thập thông tin về sự chuẩn bị của đối phương cho trận chiến, mà ở khả năng hồi phục một cách nhanh chóng sau sự bất ngờ ban đầu.”

Theo Finkel, để có thể ứng phó với những điều không ngờ tới, quân đội phải phát triển bốn yếu tố có thể giúp họ duy trì tính linh hoạt cần thiết trong việc phản ứng với những điều không được dự đoán. Các

nguyên lý ấy có hiệu quả trong cả chiến sự lẫn cuộc sống hàng ngày:

1. Tạo môi trường khuyến khích các chỉ huy cấp thấp đưa ra những ý tưởng mới có thể thách thức lý luận chính thống - và lắng nghe lời của họ. Các binh sĩ phải cảm thấy họ được quyền nêu chính kiến, ngay cả khi chúng đi ngược với quan điểm truyền thống và các chiến thuật phổ biến. Làm vậy sẽ tạo ra sự cân bằng trong quan điểm đối lập và tránh “roi vào lối mòn cũ rích”.
2. Nhận ra rằng “các vũ khí thượng hạng”, bất kể có ấn tượng đến mức nào đi nữa thì “cuối cùng cũng sẽ bị phản công bởi những biện pháp đối kháng [hiệu quả]”. Khi ấy quân đội sẽ cần công nghệ khác thay thế.
3. Có hệ thống khuyến khích “học hỏi nhanh chóng và chuyển giao bài học thuận tiện”. Điều này cần sự chia sẻ thông tin mau lẹ và xử lý thông tin chính xác.
4. Bổ nhiệm những chỉ huy có khả năng thay đổi chiến thuật linh hoạt khi tình huống thay đổi. Để làm vậy cần “một môi trường khuyến khích sự truy vấn và tính sáng tạo” với điều kiện huấn luyện xuất sắc. Đó là sự cân bằng khó đạt - quân đội muốn các binh sĩ phải có quyền tự trị, nhưng lên kế hoạch tác chiến và tổ chức đội hình trước

khi xuất trận cũng là điều tối quan trọng. Đây chính là lý do tại sao cần phải có những chiến sĩ được đào tạo bài bản. Khi tình huống thay đổi trên chiến trận, rất dễ để mất kiểm soát và hoảng loạn, nên sự huấn luyện và thao diễn sẽ giúp các binh sĩ giữ được bình tĩnh.

Chúng ta có thể tổng quát hóa những lời khuyên này vào nhiều mặt của cuộc sống. Trong công việc, nó có thể là sự cởi mở với các đồng nghiệp cấp dưới. Ngay cả khi bạn cảm thấy khó chịu với một nhân viên trẻ thích thể hiện ta đây biết tuốt thì vẫn có những giá trị nhất định trong ý kiến của họ. Để duy trì tính linh hoạt, chúng ta phải sẵn sàng tiếp thu những ý tưởng mà mình cảm thấy không thoải mái và tìm giải pháp ở những nơi không ngờ tới. Dĩ nhiên, cần kinh nghiệm và tính chuyên môn để phân biệt đâu là ý tưởng tốt, đâu là ý tưởng tồi. Càng hiểu nhiều về thị trường và những rủi ro thường gặp, càng dễ để phân định một ý tưởng tốt hơn. Sự căng thẳng tôi rèn tính khiêm nhường trong chuyên môn.

Những bài học của Finkel cũng có giá trị trong việc quyết định cách đưa công nghệ vào cuộc sống. Mạng internet là một thứ tuyệt diệu, nhưng tin tặc và những kẻ lừa đảo cũng có thể sử dụng công nghệ ấy để chống lại chúng ta. Có cảm giác như, cứ mỗi khi chúng ta nghĩ ra được cách để tránh chúng, và đang cảm thấy an toàn,

thì chúng lại tìm một cách khác để thâm nhập vào cuộc sống của chúng ta. Những rủi ro mạng mang đến sự bất định không ngừng, và đó là loại rủi ro mà chúng ta không thể đo lường. Tất cả những gì mà chúng ta có thể làm là duy trì tính linh hoạt, không ngừng cập nhật những cách mới nhất để bảo vệ bản thân: cài các phần mềm bảo mật ngay khi có phiên bản mới, sử dụng sự xác nhận danh tính hai lần, và đổi mật khẩu thường xuyên.

Quan trọng hơn, chúng ta phải sẵn sàng thay đổi phương án khi kế hoạch diễn ra không được như ý và đủ khiêm nhường để làm tới cùng. Kat Cole, cô bồi bàn trở thành giám đốc, có thể đã bỏ học để làm việc toàn thời gian ở Hooters, nhưng cô luôn giữ phương án quay lại học tiếp bằng cách học qua mạng. Cô nói mình vẫn thường mạo hiểm mà không thành công: “Bạn không thể gói ghém kế hoạch ban đầu và dự tính mọi phương án rủi ro.” Cô vẫn giữ linh hoạt và sẵn sàng chấp nhận khi mọi chuyện diễn ra không được như ý muốn rồi nhanh chóng thay đổi. Cô nói để làm vậy cần phải có sự khiêm nhường và sẵn sàng tiếp nhận ý kiến của người khác.

ĐIỀU CHÚNG TA CÓ THỂ HỌC HỎI TỪ QUÂN ĐỘI

Bản chất bất định của chiến tranh có nghĩa nó sẽ luôn rủi ro. Rủi ro của một chiến dịch quân sự có đáng so với giá phải trả bằng sinh mạng hay không là câu hỏi làm nên, hoặc phá hủy, một đế chế. Và việc đế chế đó sẽ thành

công hay lụn bại không chỉ lệ thuộc vào hoạch định chiến lược tốt mà còn lệ thuộc vào hoạch định chiến lược cho những điều không ngờ tới, đó là điểm mà họ, hay tất cả chúng ta, đều chưa đáp ứng được.

Quan điểm cho rằng công nghệ tân tiến có thể loại bỏ rủi ro trong quân sự, và biến những nỗ lực về bản chất là rủi ro thành an toàn, phản ánh sự ngạo mạn tương tự trong thị trường tài chính. Trước cuộc khủng hoảng tài chính 2008, các nhà kinh tế học đã bàn về “Sự điều tiết Lớn”, một quan niệm cho rằng chính sách và quản lý rủi ro đã loại bỏ khả năng xảy ra của những cuộc khủng hoảng tài chính, cũng như của những suy thoái nặng nề. Một số người còn cho rằng các phái sinh tài chính và những chiến thuật phòng ngừa như các khoản vay thế chấp trái phiếu đã loại bỏ rủi ro ra khỏi thị trường.

Sự điều tiết Lớn và tính chính xác của việc quản lý rủi ro hóa ra lại là sai lầm. Cuộc khủng hoảng tài chính mà ít người có thể dự đoán suýt gây nên một thời kỳ Đại Khủng hoảng khác.

Cũng như chiến tranh, trong tài chính, sự cứng nhắc chính là yếu tố gây nên thất bại. Sự thiếu linh hoạt cũng là lý do khiến đầu cơ vay nợ, hay phòng ngừa nghịch biến, rủi ro đến vậy. Nếu có chuyện bất ngờ xảy ra, bạn có thể sẽ không còn tiền, nhưng vẫn phải trả nợ. Đó là những gì mà các ngân hàng lớn và nhiều gia đình đã thực hiện. Vay nợ nhiều hơn cũng như việc tập trung

quyền lực ở các cấp quản lý cao trong quân đội. Đôi lúc nó mang lại liệu quả, nhưng nếu tình hình không được diễn ra như dự kiến, bạn sẽ gặp rắc rối.

Có một quan điểm đang được phổ biến là ghi nhận những người dự đoán đúng xác suất diễn ra của một cuộc khủng hoảng, và những người dự đoán sai. Nhưng đây là cách tiếp cận sự bất định sai lầm. Không ai có thể dự đoán chính xác 100%. Hầu hết những người “từng đoán đúng” xác suất diễn ra của một cuộc khủng hoảng cũng đã từng dự đoán sai vài lần sau đó.

Thay vào đó, chúng ta nên dành sự chú ý cho những người mạo hiểm tốt, những người biết phòng ngừa, bảo hiểm, và duy trì tính linh hoạt, khả năng phục hồi, vì họ có nhiều điều để dạy cho chúng ta hơn. Thoạt nhìn thì có vẻ như họ đang cảnh giác quá độ khi thị trường phát triển và không mạo hiểm đủ nhiều, nhưng thực tế, họ chỉ chấp nhận những việc sẽ xảy ra mà không dự đoán. Họ tạo tính linh hoạt đủ nhiều để đối mặt với các bất ngờ, cả tốt lẫn xấu.

Họ hiểu rằng ngay cả những công cụ tốt nhất, những hoạch định rủi ro, và công nghệ, cũng không thể thay đổi bản chất của chiến tranh, của thị trường tài chính, và của sự nghiệp, hay của việc tìm kiếm bạn đời. Một khi có dính dáng đến hành vi của con người, không gì là có thể dự đoán một cách vẹn toàn. Những công cụ rủi ro - như hoạch định tốt, dữ liệu, đa dạng hóa, phòng ngừa, và bảo hiểm - cho chúng ta một phần sự

chắc chắn, nhưng chúng sẽ không bao giờ có thể đảm bảo rằng chúng ta sẽ không bị thua lỗ khi đầu tư vào thị trường, sẽ không bị thua trận, và sẽ không bị mất việc hay bị thất tình.

McMaster, một người thường thẳng thắn phê phán những giới hạn của các mô hình rủi ro, vẫn sử dụng chúng. Ông cho rằng cách tốt nhất để đối mặt với sự bất định là tiến vào trận đánh khi đã sẵn sàng và đã được huấn luyện. Quá trình đo lường và quản lý rủi ro buộc chúng ta phải suy nghĩ thấu đáo về những mục tiêu của mình, về rủi ro khả dĩ, và về cách giảm thiểu rủi ro. Quá trình này cũng dạy cho chúng ta những việc mà chúng ta trông đợi sẽ xảy ra.

Nếu bạn đang đòi tăng lương và đã dành thời gian để cân nhắc mức lương mà bạn muốn nhận, và những gì mà bạn muốn từ sự nghiệp, hoặc mức lương mà sếp có thể trả, thì bạn sẽ gặp ít bất ngờ hơn. Sau đó, hãy dành chỗ cho sự linh hoạt. Nếu bạn chỉ có thể chấp nhận mức tăng lương 20% thì bạn đã tạo ra quá nhiều sự cứng nhắc và đã tự đặt mình vào thế bị động khi sếp đưa ra những quyết định khiến bạn bất ngờ. Bạn cũng có thể duy trì tính linh hoạt bằng cách đưa ra cho sếp bạn một số lựa chọn, như những cách để tăng thêm trách nhiệm công việc nhằm đổi lấy việc tăng lương, hoặc được cấp nhiều ngày nghỉ phép hơn thay vì tiền mặt. Sự linh hoạt này cho bạn không gian để bẻ lái quyết định và giữ vững quyết tâm.

Đo lường và quản lý rủi ro mang lại những cách có giá trị nhất để đối mặt với rủi ro và sự bất định. Nhưng cũng như mọi việc khác, nếu bị sử dụng một cách không hợp lý, chúng sẽ tạo ra nhiều rủi ro hơn so với phòng ngừa. Chìa khóa là sử dụng chúng một cách hợp lý nhưng vẫn sẵn sàng để thay đổi chiến thuật và chuẩn bị cho những bất ngờ.

LỜI CUỐI

Chúng ta phải mạo hiểm để cuộc sống tốt đẹp hơn. Hiểu về rủi ro và biết chấp nhận rủi ro một cách hợp lý là kỹ năng tối quan trọng trong cuộc sống, nhưng khoa học về rủi ro lại hiếm khi được dạy. Điều đó có thể giải thích lý do vì sao chúng ta có xu hướng nghĩ về rủi ro theo kiểu nhị phân: hoặc chấp nhận rủi ro hoặc không; hoặc có sự chắc chắn hoặc tương lai là hoàn toàn ngẫu nhiên và bất khả đoán. Không có gì ngạc nhiên khi việc chấp nhận rủi ro lại mang đến cảm giác choáng ngợp và kinh hãi đến vậy.

Những bài học về kinh tế tài chính trong cuốn sách này cho chúng ta một cách nhìn khác, một cách tiếp cận với rủi ro thực tế và hữu dụng. Đó không phải là câu hỏi liệu bạn có sự chắc chắn hay không; nhiều khả năng bạn sẽ không bao giờ có sự chắc chắn nhưng một số trường hợp này sẽ rủi ro hơn một số trường hợp

khác. Càng sẵn sàng đón nhận những bất định cụ thể trong cuộc sống, chúng ta càng đối mặt với chúng tốt hơn, để thành công hơn.

“Làm thế nào để tôi chấp nhận rủi ro một cách hợp lý?” nên là câu hỏi, thay vì “Tôi có nên chấp nhận rủi ro hay không?” Bài học trọng tâm từ kinh tế học tài chính là: rủi ro là cái giá mà chúng ta phải trả để thu lợi nhiều hơn. Những người chấp nhận rủi ro thường thu về nhiều hơn, nhưng họ cũng phải đối diện với khả năng thua lỗ. Chúng ta có thể giảm thiểu rủi ro, nhưng làm vậy cũng phải trả giá.

Tất cả những điều đó nói lên một cách tiếp cận rủi ro khác.

Những người mạo hiểm hợp lý sẽ không lùi bước khỏi các trường hợp rủi ro. Thay vì tranh cãi liệu có nên chấp nhận rủi ro hay không, bạn hãy làm những gì mình muốn: đo lường rủi ro liên quan rồi mạo hiểm một mức cần thiết để có thứ bạn muốn.

Biết cách mạo hiểm vừa đủ sẽ gia tăng xác suất thành công và thu lợi nhiều hơn trong cuộc sống. Nó không đảm bảo sự thành công nhưng nó có thể khuyến khích chúng ta chấp nhận rủi ro thường xuyên hơn và nhắm đến lợi ích nhiều hơn. Trong nền kinh tế không ngừng biến đổi và bị thúc đẩy bởi công nghệ - thứ vừa có khả năng đe dọa công việc và lối sống, vừa có khả năng đem đến những cơ hội to lớn - chúng ta phải hiểu về rủi ro hơn bao giờ hết.

Khi tôi viết cuốn sách này, phần dễ nhất là tìm kiếm những người tiếp cận rủi ro một cách sáng suốt, ở những nơi không có liên quan tới thị trường tài chính truyền thống, những người thành công trong lĩnh vực của họ, dù đó là môn lướt ván, săn ảnh ngôi sao, hay chỉ huy chiến trận, họ cũng quản lý rủi ro rất tốt. Tất cả chúng ta đều là những người tiếp nhận rủi ro một cách sáng suốt ở ít nhất một mặt nào đó trong cuộc sống, và có khả năng áp dụng lối tư duy đó lên mọi quyết định mà chúng ta đưa ra.

Chúng ta có thể làm điều này bằng cách hiểu về môn khoa học đứng sau rủi ro: cách định nghĩa rủi ro, cách đo lường rủi ro, cách nhận dạng những loại rủi ro, và cách quản lý chúng. Kinh tế học tài chính là môn khoa học về rủi ro. Nó mang đến một cấu trúc có thể giúp chúng ta hiểu về những rủi ro có lợi để chúng ta tiếp nhận.

Một khi đã hiểu cơ chế và nguyên nhân hoạt động của nó, và tại sao, thì chúng ta sẽ có thể áp dụng chiến thuật rủi ro lên bất cứ quyết định nào mà chúng ta phải đưa ra. Ngay cả việc đầu tư cho hưu trí, hay việc đến sân bay, cũng sẽ trở nên dễ dàng hơn, ít choáng ngợp hơn.

Hãy sử dụng các công cụ một cách hợp lý, chấp nhận rủi ro nhiều hơn, và sẵn sàng cho những việc không ngờ tới.

LỜI CẢM ƠN

Cần cả một đội quân những người kiên nhẫn, tốt bụng, và tử tế để viết nên cuốn sách này. Đầu tiên, tôi phải cảm ơn Robert C. Merton, người đã truyền cảm hứng cho tôi viết sách, giúp tôi xây dựng kết cấu, và cho tôi những nhận xét hữu ích về các chương. Ông đã nhắc cho tôi nhớ rủi ro là: mọi thứ không phải phi rủi ro.

Tôi vô cùng cảm kích những người mà tôi đã phỏng vấn và nhắc đến trong cuốn sách này. Những câu chuyện của họ đã khiến cuốn sách này được ra đời. Họ đã chấp nhận rủi ro khi kể cho tôi nghe chuyện đời của họ. Tôi hy vọng mình đã viết chúng đủ hay để không khiến họ phải cảm thấy xấu hổ.

Tôi cũng có một đội quân bạn đọc nho nhỏ, đặc biệt là Robin Epstein và Jason Levin, những người đã đọc nhiều bản nháp của từng chương và cho tôi những lời nhận xét quý báu. Tôi cũng đã nhận được những lời

khuyến hữu ích từ Emily Rueb, Stacey Vanick-Smith, Peter Hancock, Chris Wiggins, Lisa Cowen, Byron Rogers, Kodjo Apedjinou, Praveen Korapaty, Jenna Reinen, Hal Vogel, Ross Fermer, David Pullman, Jill Stowe, Brandon Archuleta, và Peyo Lizararu.

Hầu hết những chủ đề trong cuốn sách này là mới mẻ đối với tôi. Tôi đã có một ý tưởng điên rồ rằng kinh tế học tài chính có thể được dùng để giải thích mọi thị trường, nhưng trước hết tôi phải học về các thị trường đó. Thường thì, để làm vậy cần thâm nhập vào một nhóm tiểu văn hóa hoàn toàn khác, đôi khi là bí mật. Điều đó sẽ không thể trở thành hiện thực nếu không có đội quân gồm những chuyên gia đủ tử tế, dùng hàng giờ đồng hồ để giải thích cho tôi hiểu cách vận hành của nó và giới thiệu tôi đến những người thích hợp.

Tôi rất cảm kích Jeremy Lemur vì đã thu xếp những buổi phỏng vấn ở các nhà thổ Hof cho tôi, cảm ơn Dennis Hof vì đã để tôi tự do đi lại trong các nhà thổ của ông - ước gì ông còn sống để nhìn cuốn sách này - và tú bà Suzette vì đã động viên những cô gái mại dâm trò chuyện với tôi. Lời cảm ơn đặc biệt tới Farrah Banks, Cassandra Claire, và Rube Rae. Cảm ơn Scott Cunningham vì đã giúp tôi tìm dữ liệu.

Cảm ơn John Sloss, Ross Fermer, và David Shaheen cùng đội ngũ ở JPMorgan vì đã giúp chương về ngành điện ảnh có thể được viết nên. Tôi cũng phải cảm ơn Dan Goldstein và Jenna Reinen vì đã giải thích cho tôi, một

người theo thuyết thị trường hiệu quả, lý do vì sao kinh tế học hành vi lại quan trọng đến vậy. Và lời cảm ơn to lớn tới Mike Naft, Osi Gerald vì đã chia sẻ những câu chuyện, giới thiệu tôi với mọi người ở Fortune Society.

Tôi rất cảm kích mọi người ở Kentucky vì đã dành cho tôi rất nhiều thời gian để giải thích những bí mật của ngành cho tôi nghe: Frank Mitchell, Emmeline Hill (ở Ireland), Grant Williamson, Bernie Sams, David Lambert, và Ed DeRosa.

Lời cảm ơn to lớn đến nhân viên của Carnival, người đã ghi chép buổi phỏng vấn dài 2 giờ rưỡi của tôi với Arnold Donald. Tôi không biết tên bạn, nhưng tôi sẽ cảm kích suốt đời.

Tôi xin cảm ơn Mark Healey và tất cả mọi người ở BWRAG, đặc biệt là Ian Masterson và Liam Wilmot, những người đã rất nhiệt tình với tôi. Tôi nợ lời cảm ơn chân thành tới Chris Gough; khi tôi bất chợt gọi điện cho anh và nói tôi đang viết một cuốn sách về tài chính và muốn được phỏng vấn những người lướt ván, anh đã không ngần ngại mà nói, “Cô đã gọi cho đúng người.” Vào khoảnh khắc đó, tôi đã biết chương này sẽ có thể sử dụng được.

Cảm ơn Max Boot vì đã giới thiệu tôi với Tướng Tu lệnh H. R. McMaster, và cảm ơn Kevin Kawasaki vì đã giải thích cho tôi hiểu cách quân đội quản lý rủi ro.

Lời cảm ơn to lớn đến Kevin Delany, Lauren Brown, Jason Karaian, và Kabir Chibir ở Quartz. Kevin đã chấp

nhận rủi ro lớn và tin tưởng ở tôi. Anh đã cho tôi cơ hội và môi trường để khảo sát Quartzzy, khiến tôi có thể phát triển dưới vai trò một nhà văn và một nhà kinh tế học. Tôi đã cần trải nghiệm đó để có thể làm việc này.

Và lời cảm ơn sâu sắc tới biên tập viên của tôi, Stephanie Frerich, và tất cả mọi người ở Portfolio, đặc biệt là Bria và Rebecca, người đã nhận được cuốn sách này và thích nó chẳng kém gì tôi. Những chỉnh sửa của mọi người đã khiến cuốn sách này được như vậy. Maureen Clark, trình độ biên tập của chị là phi thường; cảm ơn chị đã dành sự quan tâm đặc biệt và tỉ mỉ đến vậy; chị đã giúp tôi nghe có vẻ là một nhà văn xuất sắc hơn. Lời cảm ơn sâu sắc khác tới đại diện của tôi, Mel Flashman, vì đã giúp quá trình viết cuốn sách này vui thú đến vậy.

Và lời cảm ơn, kèm lời xin lỗi, tới tất cả những người mà tôi đã bỏ sót; tôi chắc rằng có rất nhiều người.

Cuối cùng, tôi nợ gia đình tuyệt vời biết cảm thông của tôi mọi thứ - mẹ tôi, bố tôi, Steve, Terry, Josh, Staci, và Dakota. Mọi người chưa từng chất vấn những lựa chọn cuộc sống của con. Mọi người đã cầm tay con qua từng giây từng phút của quá trình học tiến sĩ. Mọi người đã là nguồn động viên không ngừng nghỉ, ngay cả khi con dùng tấm bảng của mình để làm những việc kỳ quái. Mọi người đã khiến con cảm thấy đủ an toàn để chấp nhận rủi ro.

GHI CHÚ

CHƯƠNG 1: GIỚI THIỆU VỀ RỦI RO

những vụ sát hại gái mại dâm: D. D. Brewer và các đồng tác giả, "Quy mô, Xu hướng và Thủ phạm của những vụ giết người có liên quan đến mại dâm ở Mỹ", tạp chí *Chuyên đề Khoa học Pháp Y* 51, số 5 (tháng 9 năm 2006): trang 1101 đến 1108.

hy vọng về thành công kinh tế: Rolf Skjong, "Từ nguyên học của rủi ro: nguồn gốc Hy Lạp cổ điển - Ấn dụ và Biểu đạt Hàng hải của 'những khó khăn cần tránh trên biển', ngày 25 tháng 2 năm 2005, <http://research.dnv.com/skj/Papers/ETYMOLOGY-OF-RISK.pdf>.

tình dục trong bốn năm: dữ liệu được lấy từ internet do một nhà nghiên cứu giấu tên cung cấp.

những gái mại dâm bắt tay cùng cò mồi: Steven Levitt và Sudhir Venkatesh, "Phân tích thực nghiệm mại dâm đường phố", bản thảo không được công bố, 2007, <http://international.ucla.edu/institute/article/85677>.

các nhà kinh tế học dự tính: Paul Gertier, Manisha Shah, và Stefano M. Bertozzi, "Kinh doanh rủi ro: thị trường tình dục thương mại không an toàn", tạp chí *Chuyên đề Kinh tế Chính trị* 113, số 3 (tháng 6 năm 2005): trang 518 đến 550.

sự ước lượng và bất định: Frank Knight, *Rủi ro, Sự bất định và Lợi ích* (Boston: Houghton Mifflin Co., 1921).

CHƯƠNG 2: LỢI ÍCH

lựa chọn thay thế ít năng lượng: từ những cuộc phỏng vấn với Cole từ năm 2016 đến 2017.

CHƯƠNG 4: ĐO LƯỜNG RỦI RO

giải thích về bảng Excel: Chris Jones, "Ryan Kavanaugh dùng toán học để sản xuất phim", *Esquire*, 19 tháng 9 năm 2009. <https://www.esquire.com/news-politics/a6641/ryan-kavanaugh-1209/>.

đầu tư thương vụ này: Connie Bruck, "Thu ngân rạp chiếu phim", *New Yorker*, 8 tháng 10, 2012, <https://www.newyorker.com/magazine/2012/10/08/cashier-du-cinema>.

không thể đo lường: Peter Bernstein, *Chống lại các vị thần: câu chuyện phi thường về rủi ro* (Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 1996).

thích nghi với hình dạng này: Eugene Fama, "Hành vi của giá cả thị trường chứng khoán", tạp chí *Business* 38, số 1 (tháng 1 năm 1965): 34-105.

tất cả các phim đã phát hành: Dữ liệu từ Dịch vụ Thông tin Nash, <http://nashinfoservices.com/>.

cùng một hình dạng: Arthur De Vany và W. David Walls, "Sự bất định trong ngành điện ảnh: sức ảnh hưởng của ngôi sao có giảm thiểu rủi ro phòng vé?" tạp chí *Chuyên đề Kinh tế học Văn hóa* 23, số 4 (tháng 11 năm 1999): trang 285 đến 318.

phim kinh dị trung bình: ước tính từ dữ liệu của Dịch vụ Thông tin Nash.

Chén Thánh của Hollywood: Alex Ben Block, "Bí mật thành công của Ryan Kavanaugh", *Hollywood Reporter*, 29 tháng 9 năm 2010, <https://www.hollywoodreporter.com/news/ryan-kavanaughs-secret-success-28540>.

từ 13 đến 18%: Tatiana Siegal, "Gun Hill Slate, thương vụ đầu tư an toàn", *Variety*, 14 tháng 10 năm 2007, <https://variety.com/2007/film/markets-festivals/gun-hill-slate-a-sound-investment-1117974039/>.

doanh số chỉ 539.000 đô: Benjamin Wallace, "Sự thất bại nặng nề của thuật toán sốt nhất Hollywood", tạp chí *New York*, 25 tháng 1 năm 2006, <http://www.vulture.com/2016/01/relativity-media-ryan-kavanaugh-c-v-r.html>.

phóng viên Ben Fritz: Ben Fritz, *Toàn cảnh: Cuộc chiến vì tương lai của ngành điện ảnh* (New York: Houghton Mifflin, 2018).

chuyên viên David Shaheen: từ những buổi phỏng vấn với Shaheen và nhóm của anh ở JP Morgan.

CHƯƠNG 5: CÁC LOẠI RỦI RO

các nhà kinh tế học William Sharpe và John Lintner: William F. Sharpe, "Giá tài sản cố định: Thuyết cân bằng thị trường

trong điều kiện rủi ro", tạp chí *Tài chính* 19, số 3 (tháng 9 năm 1964): trang 425 đến 542.

các xu hướng trong thu nhập của người Mỹ: Fatih Guvenen, Sam Schelhofer-Wohl, Jae Song, và Motohiro Yogo, "Hệ số Beta: Năm thực trạng về rủi ro doanh thu hệ thống", *Báo cáo Kinh tế Hoa Kỳ* 107, số 5 (tháng 5 năm 2017): trang 398 đến 403.

thị trường tuyến dụng eo hẹp: Craig Copeland, "Các xu hướng biên chế: 1983-2016", *Viện Nghiên cứu Phúc lợi Lao động* 38, số 9 (20 tháng 9 năm 2017), https://www.ebri.org/publications/notes/index.cfm?fa=notesDisp&content_id=3497.

CHƯƠNG 6: THUYẾT TRIỂN VỌNG

hết trách nhiệm: Phil Hellmuth, *Tay Poker ngông cuồng: tiểu sử Phil Hellmuth* (Đông Sussex, Anh: D & B Publishing, 2017), trang 248.

Richard Thaler và Eric Johnson: Richard Thaler và Eric Johnson, "Đặt cược bằng tiền của nhà cái và tìm cách gỡ hòa: hiệu ứng kết quả ban đầu của lựa chọn rủi ro", *Khoa học Quản lý* 36, số 6 (tháng 6 năm 1990): trang 643 đến 660.

Các nhà kinh tế học ở Cao đẳng Pomona: Gary Smith, Michael Levere và Robert Kurtzman, "Hành vi của các tay bài poker sau khi thắng lớn và thua lớn", *Khoa học Quản lý* 55, số 9 (tháng 9 năm 2009): trang 1547 đến 1555.

nghiên cứu sau: David Eil và Jaimie W. Lien, "Tính trước và gỡ hòa: thái độ về rủi ro của những tay Poker kỳ cựu", *Hành vi Kinh tế và Thể thao* 87 (tháng 9 năm 2014): trang 50 đến 69.

lợi nhuận sáng: Joshua D. Coval và Tyler Shumway, "Thiên kiến hành vi có ảnh hưởng đến giá cả?", tạp chí *Tài chính* 60, số 1 (tháng 2 năm 2005): trang 1 đến 34.

kẻ thua cuộc: Nicholas Barberis và Wei Xiong, "Điều gì quyết định hiệu ứng sắp đặt? Phân tích biến chứng dựa trên sở thích lâu năm", tạp chí *Tài chính* 64, số 2 (tháng 4 năm 2009): trang 751 đến 784.

tránh thua lỗ: John List, "Kinh nghiệm thị trường có loại bỏ những dị thường?", tạp chí *Kinh tế hàng quý* 118, số 1 (tháng 2 năm 2003): trang 41 đến 71.

CHƯƠNG 7: NHẬN THỨC SAI LẦM VỀ RỦI RO

khoảng 7 triệu USD: Barry Meier, "Hành trình điên khùng của Eddie Điên", *New York Times*, tháng 7 năm 1992, <https://www.nytimes.com/1992/07/19/business/crazy-eddie-s-insane-odyssey.html>.

hơn 60 triệu USD: Barry Meier, như trên.

thực lỗ hàng triệu USD: Barry Meier, như trên.

hơn 65 triệu: Stephen Labaton, "Vụ án lừa đảo bán lẻ S.E.C", *New York Times*, ngày 7 tháng 9 năm 1989, <https://www.nytimes.com/1989/09/07/business/sec-files-fraud-case-on-retailer.html>.

số người chết vì tai nạn giao thông tăng 1.600: Gerd Gigerenzer, "Rủi ro đáng ngại, ngày 11 tháng 9 và những cái chết vì tai nạn giao thông", *Khoa học Tâm lý* 15, số 4 (tháng 4 năm 2004): trang 286 đến 287.

các nhà xã hội học đã điều tra 1.354 thanh thiếu niên: Thomas

A. Loughran, Greg Pogarsky, Alex R. Piquero và Raymon Paternoster, "Tái nghiên cứu dạng chức năng của hiệu ứng chắc chắn trong lý thuyết Căn trở", *Tư pháp hằng quý* 29, số 5 [2012]: trang 712 đến 741.

thực hành quyền lực: Paul Slovic, "Sự Tin tưởng, Cảm xúc, Tình dục, Chính trị và Khoa học: khảo sát cuộc chiến định giá rủi ro", *Nghiên cứu Rủi ro* 19, số 4 (tháng 8 năm 1999): trang 689 đến 701.

ngăn chặn tội phạm: Justin McCrary và Aaron Chalfin, "Ngăn chặn tội phạm: một tổng quan", tạp chí *Kinh tế học* 55, số 1 (tháng 3 năm 2017), trang 5 đến 48.

ngăn chặn tội phạm một cách hiệu quả: Jonathan Klick và Alexander T. Tabarrok, "Sử dụng cột cảnh báo để đo lường hiệu quả của cảnh sát", tạp chí *Luật và Kinh tế* 48, số 1 (tháng 4 năm 2005): trang 267 đến 279.

cũng có thể có hiệu quả: Brendan O'Flaherty, *Nền kinh tế chúng tộc ở Mỹ* (Cambridge, MA: Nhà xuất bản Đại học Harvard, 2015): trang 362 đến 366.

thuốc thể hệ thứ ba: Gerd Gigerenzer, "Phân tích số liệu y tế", *Tổ chức Y tế Thế giới* 87, số 8 (tháng 8 năm 2009): trang 567.

chúng ta có thể không hiểu về xác suất: Gerd Gigerenzer, *Tính toán rủi ro: học cách sống cùng sự bất định* (New York: Penguin Books, 2002).

CHƯƠNG 8: SỰ ĐA DẠNG HÓA

doanh số ở trường đua: Jill Stowe và Emily Plant, "Mua rẻ bán đắt có được ứng dụng trên trường đua? Cách

tiếp cận mới để đánh giá ngựa đua tương lai", tạp chí *Kinh tế Thể thao*, <http://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/1527002518777977>.

hai mươi nghìn con ngựa nòi: Jockey Club *Foal Crop* 2018, <http://www.jockeyclub.com/default.asp?section=FB&area=2>.

gen tốc độ ở ngựa: E. W. Hill, J. Gu, S. S. Eivers, R. G. Fonseca, B.A. McGivney, P. Govindarajan và các đồng tác giả. "Hiện tượng đa hình nổi tiếp ở *MSTN* dự đoán khả năng chạy nước rút và sức đua của ngựa nòi", *PloSONE* 5, số 1 (tháng 1 năm 2010): e8645.

trong bốn mươi năm qua: M. M. Binns và các đồng tác giả, "đồng huyết ở ngựa nòi", *Di truyền học ở Động vật* 43, số 3 (tháng 6 năm 2012): trang 340 đến 342.

một con ngựa nòi trung bình: từ cuộc phỏng vấn với Binns.

giá phối giống là 500.000 đô: Terry Conway, "vũ công phía bắc: con ngựa nòi đầu đàn", ngựa đua tốt nhất nước Mỹ, 18 tháng 9 năm 2017, www.americasbestracing.net/the-sport/2017-northern-dancer-the-patriarch-stallion.

gen của Vũ Công Phía Bắc có mặt trong hầu hết những con ngựa nòi: từ một nghiên cứu không được công bố của David L. Dink.

gen chạy nước rút của Vũ Công Phía Bắc: Mim A. Bower và các đồng tác giả, "nguồn gốc và lịch sử gen tốc độ ở những con ngựa đua", *Truyền thông tự nhiên* 3 (2012): bài số 643.

giữ nguyên cho đến hiện tại: Patrick Sharman và Alastair J. Wilson, "Những con ngựa đua đang chạy nhanh hơn", *Những lá thư sinh học* 11, số 6 (tháng 6 năm 2015): 1-5.

ít cải tiến gen hơn: Mark W. Denny, "Những giới hạn gen chạy

ở chó, ngựa và người", tạp chí *Sinh học thực nghiệm* 211 [tháng 12 năm 2008]: 3836-49.

gần một nửa: ước tính từ số liệu điều tra tiêu dùng năm 2016 của Cục Lưu trữ Liên bang, <https://www.federalreserve.gov/econres/scfindex.htm>.

rủi ro cũng như lợi suất: Peter Bernstein, *Ý tưởng vốn: nguồn gốc không xác thực của Phố Wall hiện đại* (Hoboken, NJ: John Wiley. Sons, 2005) 57.

rủi ro và chi phí: Eugene Fama và Kenneth French, "Cuộc chiến của sự may mắn và kỹ năng trong tiết diện của lợi suất quỹ tương hỗ", tạp chí *Tài chính* 65, số 5 (tháng 10 năm 2010): 1915-45.

như Gun Runner: từ những cuộc phỏng vấn với Tiến sĩ Lambert.

những lựa chọn phối giống sáng suốt hơn: từ những cuộc phỏng vấn với Rogers.

gen có tiềm năng: từ những cuộc phỏng vấn với Hill.

CHƯƠNG 9: LOẠI BỎ RỦI RO

chuyên viên hành chính Trung Tây: Tony Munoz, "Arnold Donald, Chủ tịch và CEO của Tập đoàn Carnival", *Chuyên đề Hàng hải*, tháng 1/tháng 2 năm 2017, <https://www.maritime-executive.com/magazine/arnold-donald-president--ceo-carnival-corporation-plc>.

doanh số đang ở: Aliya Ram, "Arnold Donald: Nó ngừng hoạt động vì thế giới đã thay đổi" tạp chí *Tài chính*, ngày 8 tháng 2 năm 2017, <https://www.ft.com/content/3201e790-9abd-11e6-b8c6-568a43813464>.

làm chủ tịch đến 2015: Heather Cold, "Thương vụ hồi của Arnold Donald", tạp chí *Kinh tế St. Louis*, 13 tháng 5 năm 2014, <https://www.bizournals.com/stlouis/stories/2004/05/17/story1.html>.

các đồng nghiệp ở Monsanto đã ngạc nhiên: Ram, "Arnold Donald."

biến đổi hoàn toàn: Jon Pareles, "David Bowie, Doanh nhân thế kỷ 21", *New York Times*, ngày 9 tháng 6 năm 2002.

Bowie nhanh chóng hỏi: từ cuộc phỏng vấn với Pullman.

John Padgett ở Disney: Chabeli Herrera, "Carnival đã cách mạng hóa trải nghiệm khách hàng bằng công nghệ siêu thông minh như thế nào", *Miami Herald*, ngày 8 tháng 1 năm 2017, www.miamiherald.com/news/business/tourism-cruises/article125317259.html.

và đội ngũ của ông: Allison Schrager, "Carnival có thể tổ chức một chuyến du thuyền với trải nghiệm cá nhân cho hàng nghìn du khách hay không?", *Quartz*, ngày 18 tháng 4 năm 2018, <https://qz.com/1194838/carnival-ocean-medallion-a-disney-magicband-for-cruises/>.

CHƯƠNG 10: BẢO HIỂM

Fischer Black và Myron Scholes: Fischer Black, Myron Scholes, "Giá quyền chọn và gánh nặng đoàn thể", tạp chí *Kinh tế Chính trị* 81, số 3 (tháng 5/6 năm 1973): 637-54.

giá quyền chọn: Robert Merton, "Thuyết hữu tỷ giá quyền chọn", tạp chí *Bell về Khoa học quản lý và Kinh tế* 4, số 1 (mùa xuân 1973): 143-83.

20.000 hợp đồng: tham khảo "Lịch sử quyền chọn", Ally Invest Options Playbook, www.optionsplaybook.com/options-introduction/stock-option-history.

4 triệu hợp đồng quyền chọn: Sàn giao dịch Chicago, *Số liệu thị trường hàng năm*, <http://www.cboe.com/data/historical-options-data/annual-market-statistics>.

hơn số tội phạm mà nó ngăn chặn: Michael Mueller-Smith, "Ảnh hưởng của tội phạm và thị trường lao động đến số lượng tù nhân" (nghiên cứu còn dang dở chưa được công bố, 2015), <https://sites/lsa.umuch.edu/mgms/wp-content/uploads/sites/283/2915/09/incar.pds>.

CHƯƠNG 11: RỦI RO ĐẠO ĐỨC

như những cơn ác mộng: Greg Long, "Greg Long nhớ lại lần chết đuối hụt", tạp chí *Lướt ván*, ngày 1 tháng 10 năm 2014, <https://www.surfer.com/surfing-magazine-archive/surfing-video/greg-long-drowning/>.

Merton đã mở đường: lịch sử gia đình và sự phát hiện công dụng của mô tô nước như công cụ an toàn được trích từ những cuộc phỏng vấn với Brian Keaulana.

nhà kinh tế học Sam Peltzman: Sam Peltzman, "Những tác động của chính sách an toàn ô tô", tạp chí *Kinh tế Chính trị* 83, số 4 (tháng 8 năm 1975): 677-726.

20% vào năm 1997: Nhóm Nghiên cứu của Tổng thống về thị trường tài chính, "Quỹ phòng hộ, đầu cơ vay nợ, và những bài học về quản lý tài sản vốn dài hạn", tháng 4 năm 1999, <https://www.treasury.gov/resource-center/fin-mkts/>

Documents/hedgfund.pdf.

chi trả cho các công nghệ mới: William N. Goetzmann, *Tiền tệ thay đổi mọi thứ: tài chính đã khai sáng văn minh như thế nào?* (Princeton, NJ: Nhà xuất bản Đại học Princeton, 2017).

xu hướng ngược lại: Cục Quản lý An toàn Giao thông Cao tốc Quốc gia, "Tổng quát tai nạn giao thông", tháng 8 năm 2018, DOT HS 812 580.

LUẬT THỨ NĂM: ĐIỀU BẤT ĐỊNH XẢY RA

độ bất định Knight: Frank Knight, *Rủi ro, sự bất định, và lợi nhuận* (Boston: Houghton Mifflin Co., 1921).

CHƯƠNG 12: BẤT ĐỊNH

quân phục và những đôi ủng: H. R. McMaster, "Trận 73 Easting" (bản thảo có tại Thư viện Nghiên cứu Donovan, Fort Benning, GA): 8, www.benning.army.mil/library/content/Virtual/Donovanpapers/other/73Easting.pdf.

chúng tôi đã thao luyện: McMaster, 12-13.

cho đến khi họ đầu hàng: McMaster, 20-21.

McMaster đã nói với tôi: từ buổi phỏng vấn với McMaster.

màn sương của chiến tranh: Peter Grier, "Chuẩn bị cho cuộc chiến thông tin thế kỷ 21", *Hành chính Nhà nước* 8, số 27 (tháng 8 năm 1995): 130. Williamson Murray, "Clausewitz hết thời, máy tính lên ngôi: văn hóa quân đội và sự ngạo mạn của công nghệ", *Lợi ích Quốc gia*, ngày 1 tháng 6 năm 1997, <https://www.clausewitz.com/redingsds/Clause&Computers.htm>.

giảm thiểu mất mát đến mức tối đa: Tướng Arthur F. Lykke Jr.,

"Định nghĩa chiến thuật quân đội", tạp chí *Quân đội* 69, số 5 (tháng 5 năm 1989): 2-8.

Clausewitz đã nhận diện một số yếu tố: Carl von Clausewitz, *Về chiến tranh*, dịch và biên tập Michael Howard và Peter Paret (1976; repr., Princeton, NJ: Nhà xuất bản Đại học Princeton, 1989).

mâu thuẫn cuối cùng: Williamson Murray, "Nghĩ về cải tiến", tạp chí *Cao đẳng Thủy quân* 54, số 2 (mùa xuân năm 2001): 122-23.

người Anh chậm chạp: Meir Finkel, *Tính linh hoạt: hồi phục sau sự bất ngờ về học thuyết và công nghệ trên chiến trận* (Stanford, CA: An ninh học Stanford, 2011), 206.

sự ngạc nhiên ban đầu: Finkel, 2. In nghiêng trong bản gốc.

những nguyên lý. Finkel, 1-17.

CHỈ MỤC

Số trang *in nghiêng* là phần minh họa.

A

Aikau, Eddie 173
"ảo tưởng về sự đa dạng hóa thời gian" 246
Amazon 98, 194
Antar, Eddie 153-158
Antar, Sam 154-157
ảnh "Cũng Như Chúng Ta" 110-112
Apple 187-89, 194-197
Aristotle 151, 242

B

Baez, Santiago
 đeo bám các ngôi sao 108-112
 luật vàng của paparazzi, 108-112
 rủi ro của paparazzi 112-113
 tiểu sử 104-108
Baldwin, Alec 104-106
bản quyền âm nhạc 218-220
bánh mì quế nhỏ 42-51
bảo hiểm
 như ảo thuật 235-238
 chuyện của Sinclair 230-235
 hợp đồng bảo hiểm 249-151
 quyền chọn bảo hiểm 238-243
bảo hiểm bão lốc 245
bảo hiểm nhân thọ 229, 236, 245, 250
bảo hiểm tàn tật 236
Barneys 60-61

bất an kinh tế 121
Bernoulli, Daniel 135
Bernoulli, Jakob 82, 97
Bernstein, Peter 7
Berra, Yogi 39
beta 116-120
Binns, Mathew 182-183, 186
Black, Fischer 242-243
bồ tù hàng loạt 248
Bowery Boys 108c
Bowie, David 217-220
Branson, Richard 203
Buffett, Warren 194

C

cá cược, 79. Xem thêm Hellmuth, Phil;
các nhà hàng Hooters 47-48, 305
cải tiến an toàn 270
Caroll, Jerry 153
Cinnabon 42-51
Clausewitz, Carl von 297
Clinton, Hillary 95
Cole, Kat 42-51, 305
Costa Concordia 209
Chan, Johnny 131
chấp nhận rủi ro
 của tác giả 60-67
 hưu trí phi rủi ro 67-72

chia sẻ dữ liệu 226
 chiến dịch Báo tấp Sa mạc 284
 chiến thuật hươu trí
 phi rủi ro 72
 phòng ngừa 216-217
 chiến thuật phòng ngừa của tội phạm
 164
 chiến thuật quân sự 292-299
 “ăn số vô danh” 293-297
 quản lý rủi ro 299-300, 306
 Trần 73 Easting 284-293
 Chiến tranh Việt Nam 285
 Chiến tranh Vùng Vịnh 285-288
 chuyện của Bowie 221-227
 chuyện của Eddie Điền 157-158

D

Darley Arabian (ngựa) 182
 de Vany, Arthur 87
 delta của quyền chọn 245
 Denny, Mark 186
 DeRosa, Ed 186
 Disney MagicBand 225
 Disney, Walt 101
 doanh thu phòng vé 76-79
 Duke, Annie 129
 dự báo thời tiết 258

Đ

Đại học Bắc Carolina 292
 Đại học Bắc Florida, 28
 Đại học Chicago 190, 193, 268
 Đại học Kentucky 178
 Đại Suy Thoái 254
 đầu cơ vay nợ 223-225, 241, 279,
 306
 đo lường rủi ro
 biến dữ liệu thành rủi ro 80-86
 lịch sử 82-83
 quá khứ quyết định tương lai
 94-96
 trong ngành điện ảnh 86-92
 độ bất định Knight 281
 độ biến động 85, 245
 độ thỏa dụng, như một giá trị của xác
 suất 134

đưa ra quyết định 240

E

Eddie, (giải lướt ván) 266
 Eisenhower, Dwight D. 283
 Eliot, T. S. 255
 Elliott Management 93
 Epagogix 77c
Erotic Review 20

F

Facebook 239
 Ferguson, Sarah, Công Tước xứ York
 105
 Fermat, Pierre de 82-83
 Finkel, Meir 300-304
 Focus Brands 42
 Fortune Society 157
 Fritz, Ben 95

G

Gates, Bill 48
 gen myostatin (MSTN), 180
 General Electric 193
 General Motors 188
 ghét rủi ro 136-137
 Goethe, Johann Wolfgang von 59
 Google Maps 163
 Greeks 244-249
 Grossman, Peter 109-111
 Gun Runner (ngựa) 175-178, 181,
 197
 giá quyền chọn 242, 252
 giá trị khan hiếm 26
 giá vé máy bay 12-13, 159-60
 Giải Poker Thế giới 130
 Gigerenzer, Gerd 166, 262c
 giới hạn của dữ liệu 97

H

Hadid, Gigi 102
 Hamilton, Laird 267
 hãng hàng không, phòng ngừa,
 141-42
 Hellmuth, Phil 128-149

hẹn hò 134-135, 173, 195, 240
 Hewlett-Packard 189
 hệ gen ngựa, 11
 hiệu ứng hòa vốn 139
 hiệu ứng Peltzman 268-269, 274
 hiệu ứng tự tin thái quá 147-148, 300
 Hill, Emmeline 180, 184, 199, 317
 Hilton, Paris 107
 Hitler, Adolf 300
 Hof, Dennis 13-16, 19-25, 295
 Hollywood
 biên dữ liệu thành rủi ro
 80-86
 vùng đất của những mô hình rủi
 ro thất bại 74-76
 Houdini, 150
 Hội Nghị An Toàn Sóng Lớn 260-263
 Hubbard, Frank McKinney "Kin" 229
 Hussein, Saddam 285

I
 IPO 154

J
 Jenner, Kendall 102
 Johnson, Eric 139
 Joyeux, Malix 270

K
 Kahneman, Daniel 136
 Kavanaugh, Ryan 75-76
 cơ chế tránh thuế Đức 79
 phương pháp Monte Carlo 75
 Keaulana, Brian 264-268, 278
 Keaulana, Richard "Buffalo" 273-275
 Kennedy, John F., Jr. 106
 kế hoạch ngẫu nhiên 237
 King, Billie Jean 127
 kinh tế tài chính 11-13, 29, 173
 Knight, Frank 281c
 không rủi ro, không lợi ích 29-30, 37
 khủng hoảng tài chính châu Á năm
 1997 271
 khủng hoảng kinh tế năm 2008 219,
 220, 251

L
 làm chủ miền 32, 201
 lạm phát, tiết kiệm 53-54
 làm phim. *Tham khảo* ngành điện ảnh
 Lambert, David 197
 Lieberman, Matthew 78
 Lintner, John 116
 Long Greg 256, 264
 luật số lớn 83
 lương hưu, nhà tuyển dụng chịu đóng
 34
 lướt ván sóng lớn 262-264

M
Machine Gun Preacher (movie) 93
 mại dâm phi pháp 20-21, 23
 "màn sương chiến tranh," 292
 McMaster, H. R. 284
 McQuown, John Andrew "Mac" 193
 Meaney, Nick 77c
 Merisant 209-210
 Merkel, Angela 79
 Merton, Robert C. 65-67, 242-243,
 264, 270
 Merton, Robert K. 252
 Milosky, Sion 263, 270
 Mitchell, Frank, 119n
 Monsanto 207-210
 mô hình Black-Scholes 243-244,
 251-253
 mô tô nước 258-260, 265-270
 Murray, Williamson 298

N
 Napster 218
 Needleman, Philip 208
 Netflix 34, 41, 97, 98, 163, 247
New Yorker 79
 niên khoản 69-72, 250
 niên khoản trọn đời 69-72, 250
 Noll, Greg 266
 Ngân hàng Dự trữ Liên bang New
 York 272
 những người có sức ảnh hưởng trên
 mạng xã hội 214

O

Obama, Barack 93, 95
 Ocean Medallion 225
 Owens, William 291

P

PACO 107, 108
 Padgett, John 225-227
 paparazzi
 bắt an ninh tế 121-122
 công cuộc tìm vàng 109-112
 quy tắc vàng 101-109
 rủi ro đặc thù 112-114
 Parton, Dolly 236
 Pascal, Blaise 73, 82
 Passmore, Kirk 270
 Pattinson, Robert 110
 Peltzman, Sam 268
 Performance Genetics 199
 Powerball 151
 PricewaterhouseCoopers 78
 Pu'u, Melvin "Chú Mel" 274
 Pullman, David 219-220
 phân phối chuẩn 85
 phân phối lệch chuẩn 84, 84-88
 phân phối lệch phải 89
 phân tích dữ liệu 20
 phim hành động 57-58, 58
 phim kinh dị 91-92, 92
 phòng ngừa nghịch biến 222-224, 270
 phổi giống đồng huyết 182-186,
 196-197

Q

Quỹ Quản lý Tài sản dài Hạn (LTCM)
 270
 quan niệm sai lầm về rủi ro
 các mô hình rủi ro 293, 308
 kiểm soát 165-169
 trong tội phạm 162-165
 về xác suất 162-165
 quỹ đầu tư mạo hiểm 78
 quỹ đầu tư theo chỉ số 212
 quỹ phòng hộ 79-80, 92-93, 225, 270
 quỹ tương hỗ 85, 136, 192, 194-196,
 215-216

quyền chọn bán 246
 quyền chọn mua 240
 quyết định sáng suốt 28, 35

R

Relativity Media 78, 95
 Roberts, Nora 173
 Rogers, Byron 199
 Romney, Mitt 95
 Rossellini, Isabella 106
 rủi ro đặc thù 113-118, 189-193
 rủi ro đuôi 85-86
 rủi ro giá dầu 217
 rủi ro hệ thống 112-122, 189-190
 rủi ro lao động, và sự bắt an ninh tế
 121
 rủi ro thua lỗ lớn 146
 Rumsfeld, Donald 281
rysigo 10

S

Sams, Bernie 181-182
 Sàn Giao dịch Chicago 141, 243
 Sanders, Rupert 110
 Scholes, Myron 242-244, 271
 Schreiber, Liev 103
 Secretariat (ngựa) 197
 Shaheen, David 95
 Sharpe, William 116
 Slovic, Paul 162-163
 Stewart, Kristen 112
 Stowe, Jill 178
 streaming 87, 95
 sử dụng steroid (đua ngựa) 186c
 sự đa dạng hóa 173-174
 Donald, Arnold 205-209
 ở phổi giống ngựa 174-186,
 198-200
Sự lơ là bồn phận (McMaster) 292

T

tai nạn xe hơi, và tiếp nhận rủi ro 268
 tài sản tiết kiệm cho du lịch 53
 tạp chí *Phố Wall* 154
Tay Poker Ngông Cuồng (Hellmuth)
 128

tần suất và xác suất 166-169
 Tập Đoàn Carnival 209-210
 Tem Vĩnh Cửu 224
Tính linh hoạt (Finkel) 302
 tính mơ hồ của giá 27
 tội phạm
 thông tin rủi ro để ngăn ngừa
 160-162
Tôi Yêu Lucy (chương trình truyền
 hình) 7
 tư duy thống kê 167
 Tversky, Amos 136
 Twitter 239-240
 tỷ giá hối đoái 243, 243c
 tỷ số nợ trên vốn chủ sở hữu 271c
 Thaler, Richard 139
 Thales 242
 theta của quyền chọn 246
 Thế chiến thứ hai 300
 thị trường chứng khoán
 giá của phi rủi ro, 30-31
 lợi ích của đa dạng hoá 21
 phòng ngừa 213
 quyền chọn cổ phiếu 240
 thỏa thuận Bretton Woods 243
 thuốc tránh thai 165, 166
 thuyết danh mục đầu tư hiện đại
 189-199
 thuyết triển vọng 127, 137-139
 Trải Nghiệm Bạn Gái 23
 Trái phiếu Bowie 220-221
 Trại Thỏ Ánh Trăng, 8, 15
 trang trại Ba Ông Khôi 175-177
 trang trại Claiborne 177-182
 Trận 73 Easting 284-293
 Trump, Donald 95, 239, 284, 295
 trường Carleton 207

U

Us Weekly 109-110
 Ủy ban An toàn Y tế Anh Quốc 165

V

vay thế chấp, 219, 240
 Vệ binh Cộng hòa Iraq 284-288
 vô lý và có lý 31, 125, 141

Vũ Công Phía Bắc (ngựa) 183-185
 vụ khủng bố ngày 11 tháng Chín 159

W

Walls, W. David 87
 Walsh, DK 260
 War Front (ngựa) 177, 181
 Watts, Naomi 103
 Waze 34
 Wells Fargo 193
 Williamson, Grant 177

X

xe buýt dọc hai đầu thành phố New
 York 12
 xổ số 151-153, 163

Z

Zuckerberg, Mark 48

CHUYÊN GIA KINH TẾ BƯỚC VÀO NHÀ THỔ

Chịu trách nhiệm xuất bản

BÙI THỊ HUONG

Chịu trách nhiệm nội dung

LÊ QUANG KHÔI

Biên tập	Võ Thị Kim Thanh
Biên tập viên Nhã Nam	Thu Hằng
Thiết kế bìa	Tạ Quốc Kỳ Nam
Trình bày	Thành Khánh
Sửa bản in	Đỗ Hằng

NHÀ XUẤT BẢN DÂN TRÍ

Số 9 - Ngõ 26 - Phố Hoàng Cầu - Quận Đống Đa - TP. Hà Nội

VPGD: Số 347 Đội Cấn - Quận Ba Đình - TP. Hà Nội

ĐT: 024 66860751 - 024 66860752

Email: nxbdantri@gmail.com

Website: nxbdantri.com.vn

LIÊN KẾT XUẤT BẢN VÀ PHÁT HÀNH

CÔNG TY VĂN HÓA & TRUYỀN THÔNG NHÃ NAM

59 Đỗ Quang, Trung Hòa, Cầu Giấy, Hà Nội

Điện thoại: 024 35146875 | Fax: 024 35146965

Website: www.nhanam.vn

Email: info@nhanam.vn

<http://www.facebook.com/nhanampublishing>

Chi nhánh tại TP Hồ Chí Minh

185 Hoa Lan, Phường 2,

Quận Phú Nhuận, Thành phố Hồ Chí Minh

Điện thoại: 028 38479853 | Fax: 028 38443034

Email: kinhdoanhsg@nhanam.vn

In 2.000 cuốn, khổ 14x20,5cm tại Công ty CP In Viễn Đông (km 19+400, Giai Phạm, Yên Mỹ, Hưng Yên). Căn cứ trên số đăng ký xuất bản: 20-2022/CXBIPH/4-01/DT và quyết định xuất bản số 910/QĐXB-NXBĐT của Nhà xuất bản Dân Trí ngày 29.4.2022. Mã ISBN: 978-604-344-807-8. In xong và nộp lưu chiểu năm 2022.

Hiện nay, trên thị trường đã xuất hiện hàng loạt cuốn sách làm giả sách của Nhã Nam với chất lượng in thấp và nhiều sai lỗi. Mong quý độc giả hãy cẩn thận khi chọn mua sách. Mọi hành vi in và buôn bán sách lậu đều vi phạm pháp luật và làm tổn hại đến quyền lợi của tác giả và nhà xuất bản.