

สารบัญ

ส่วนที่หนึ่ง

ตลาดมีอยู่ทุกที่

1

บทนำ : ตลาดทุกแห่งย่อมมีเรื่องราว 11

- การจับคู่ • การออกแบบตลาด
- แหล่งซื้อขาย • มองตลาดในมุมใหม่

2

ตลาดสำหรับมือเช้าและตลอดทั้งวัน 27

- กาแฟและสินค้าอื่น ๆ
- ตลาดอยู่ในอากาศ...และทุกหนแห่ง

3

การแลกเปลี่ยนเพื่อช่วยชีวิต 43

- วงจรการแลกเปลี่ยน • ส่งต่อความดี
- การจับคู่แบบยากและแบบง่าย • ร่วมด้วยช่วยกัน

ส่วนที่สอง

ความต้องการที่ไม่สมหวัง : ตลาดล้มเหลวได้อย่างไร

4

ล่วงหน้าเกินไป 77

- จับคู่ให้ได้ หากคู่ให้โดน
- เร่งรัดสู่ความรุ่งโรจน์
- เร่งรัดตัดสินใจ
- ต้นระฆังวิวาห์
- รวบรวมความกล้าที่จะรอ
- การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม

5

เร่งด่วนเกินไป : แข่งขันเพื่อความรวดเร็ว 107

- เกมแบบ (มิลลิ) วินาที
- อินเทอร์เน็ตยุควิกตอเรีย
- ตอบผู้พิพากษาล่าช้าเท่ากับปฏิเสธข้อเสนอ
- นักเดินร่ำในห้องบอลรูมปะทะนักรบในห้องพิจารณาคดี
- เร่งรัดแบบสโลว์โมชั่น

6

ความแออัด : กำไรตลาดที่หนาแน่น

ต้องมีความคล่องตัว 133

- โอกาสมาเยือน
- ถ้าคุณได้เข้าเรียน...
- ตัวสลายความแออัด

7

เสียงเกินไป : ความไว้วางใจ
ความปลอดภัย และความเรียบง่าย 149

- ชื่อเสียงที่ดี • ข้อมูลมากเกินไป
- เขตการศึกษาภาคใต้ • เล็งเห็นปัญหา

ส่วนที่สาม

ออกแบบสิ่งใหม่เพื่อให้ตลาดฉุดฉุดขึ้น
หนาแน่นขึ้น และคล่องตัวขึ้น

8

ระบบจับคู่ : ยาแรงสำหรับแพทย์รุ่นใหม่ 175

- วิธีบำบัดทุกข์ของแพทย์ • คู่สามีภรรยา
- ตลาดแบบรวมศูนย์กับการวางแผนจากส่วนกลาง • การศึกษา

9

กลับสู่โรงเรียน 199

- รายละเอียดสำคัญมาก • บอสดัน • กระจายข่าว

10

การส่งสัญญาณ 219

- การรับเข้าเรียนมหาวิทยาลัย • ส่งสัญญาณเพื่องาน
- ส่งสัญญาณเพื่อความรัก • สัญญาณมีอยู่ทุกที่
- การประมวลคือสัญญาณ • ประมวลดวงตา

ส่วนที่สี่

ตลาดต้องห้ามและตลาดเสรี

11

ตลาดที่น่ารังเกียจ ต้องห้าม...

และได้รับการออกแบบมา 253

- ธุรกรรมที่น่ารังเกียจ • เงินและความใส่ใจ : บางครั้งการซื้อขายก็เป็นวิธีการได้มาที่น่ารังเกียจ
- ความรังเกียจคือความเสียหายของการออกแบบตลาด
- ช่วยชีวิตคนมากขึ้น • เพิ่มจำนวนการแลกเปลี่ยนได้ • ผิดหรือถูก

12

ตลาดเสรีและการออกแบบตลาด 279

- คู่มือเลือกร้านอาหารภาคสนาม • นอกเหนือจากความแออัด
- การกำกับดูแลตลาดของรัฐและเอกชน • การออกแบบที่ดีและไม่ดี
- ตลาดระบบคอมพิวเตอร์ • ตลาดเสรี • ภาษาของแหล่งซื้อขาย
- นักเศรษฐศาสตร์เป็นวิศวกร

ประวัติผู้เขียน 299

ส่วนที่หนึ่ง

ตลาดมืออยู่ทุกที่

SAMPLE

SAMPLE

บทนำ : ตลาดทุกแห่งย่อมมีเรื่องราว

6 เมื่อเวลา 05.00 น. ของเดือนเมษายนปี 2010 ศัลยแพทย์ 8 กลุ่มกำลังเตรียมตัวผ่าตัดคนไข้ 8 รายในเมือง 4 แห่ง คนสุขภาพแข็งแรง 4 คนจะบริจาคไตข้างหนึ่งของตัวเองให้คนที่พวกเขาไม่เคยพบเจอมาก่อน ส่วนผู้รับบริจาค 4 คนซึ่งป่วยเป็นโรคไตระยะสุดท้ายก็จะได้เริ่มต้นชีวิตใหม่อีกครั้ง

ในขณะเดียวกัน เจอร์รีและพาเมลา กรีน นั่งอยู่ที่โต๊ะในห้องครัวที่เมืองลินคอล์น รัฐแมสซาชูเซตส์ เพื่อศึกษาสภาพลมฟ้าอากาศอีกไม่นานพวกเขาจะทำงานเป็นอาสาสมัครโดยนั่งเครื่องบินเล็กของตัวเองไปยังเมืองเลบานอน รัฐนิวแฮมป์เชียร์ เพื่อรับไตข้างหนึ่ง จากนั้นก็เดินทางไปยังเมืองฟิลาเดลเฟียเพื่อรับไตอีกข้างหนึ่ง ก่อนจะขนไปยังเมืองบอสตัน (นักบินคนอื่น ๆ อีก 2 รายจะเป็นผู้ขนส่งไตอีกสองข้าง) เนื่องจากพวกเขาระบุเที่ยวบินของตัวเองด้วยนามเรียกขานว่า “Lifeguard (ชีวิตพิทักษ์)” เพื่อแสดงถึงความเร่งด่วนทางการแพทย์ เจ้าหน้าที่ควบคุม

การจราจรทางอากาศจึงอำนวยความสะดวกให้พวกเขาบินผ่านน่านฟ้าที่พลุกพล่านที่สุดแห่งหนึ่งของโลกโดยไม่ตั้งคำถามใด ๆ พวกเขาจะบินไปตามแม่น้ำฮัดสันและผ่านสนามบินนอร์วีกะหว่างเดินทางไปยังเมืองฟิลาเดลเฟีย ซึ่งพวกเขามีกำหนดการให้ลงจอดได้ทันที เครื่องบินไอพ่นหลายลำซึ่งบรรทุกผู้โดยสารหลายร้อยคนจะออกเดินทางล่าช้าเล็กน้อยเพื่อให้พวกเขาบินผ่านไป

• • •

ใต้สำหรับการปลูกถ่ายเป็นของหายากครับ น่านฟ้าก็เช่นเดียวกัน เครื่องบินโดยสารลำหนึ่งใช้เชื้อเพลิงมูลค่าหลายร้อยดอลลาร์ต่อนาทิจ และมีเครื่องบินเพียงลำเดียวเท่านั้นที่สามารถใช้น่านฟ้าบริเวณที่กำหนดไว้ได้ในเวลาหนึ่ง เวลาของผู้โดยสารก็มีค่ามากเช่นกัน ประเด็นที่ว่าใครจะได้รับใต้ข้างไหน ห้องผ่าตัดห้องไหน และเส้นทางบินเส้นทางไหนในวันนั้นของเดือนเมษายนล้วนต้องอาศัยการจัดสรรทรัพยากรหายาก ดังนั้น จึงอาจเป็นเรื่องเหมาะสมแล้วที่เจอรรีทำงานเป็นศาสตราจารย์สาขาเศรษฐศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดเวลาที่เขาไม่ได้ขับเครื่องบินเล็ก เศรษฐศาสตร์เป็นเรื่องของการจัดสรรทรัพยากรหายากอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงทำให้ทรัพยากรหายากน้อยลง

ใต้และเที่ยวบินเหล่านั้นไม่ใช่แค่ทรัพยากรหายากเพียงสองอย่างที่ถูกจัดสรรเพื่อให้ทุกอย่างลงตัวในวันที่ต้องช่วยชีวิตคน 4 คน หลายปีก่อนหน้านั้น นอกจากคนที่จะกลายเป็นศิษย์แพทย์ต้องได้รับการตอบรับเข้าโรงเรียนแพทย์แล้ว พวกเขาายังต้องผ่านการเป็นแพทย์ประจำบ้าน และแพทย์ประจำบ้านต่อยอดสาขาศัลยกรรมด้วย ซึ่งในแต่ละขั้นตอนพวกเขาต้องต่อสู้กับแพทย์ที่มีความทะเยอทะยานคนอื่น ๆ เจอรรีเองก็ต้องผ่านขั้นตอนการแข่งขันที่คล้ายคลึงกันกว่าจะได้งาน ก่อนจะเริ่มฝึกงานเป็นแพทย์ เจอรรีและศิษย์แพทย์คนอื่น ๆ ต้องได้รับการตอบรับเข้าเรียน

มหาวิทยาลัย และก่อนหน้านั้นเจอร์รี่ก็ต้องได้รับการตอบรับเข้าโรงเรียน
สตูดยเวสต์นีย์ ซึ่งเป็นโรงเรียนมัธยมปลายของรัฐที่มีการเลือกเฟ้นนักเรียน
อย่างเข้มข้นมากที่สุดในนิวยอร์ก จะเห็นได้ว่าในบรรดาสิ่งเหล่านี้ ไม่ว่าจะ
จะเป็นไต่ สิทธิเข้าโรงเรียนที่มีการแข่งขันสูง หรืองานที่มีแต่คนอยากทำ
ไม่มีสิ่งไหนเลยที่สามารถได้มาด้วยการจ่ายเงินมากที่สุดหรือทำงานแลกกับ
ค่าแรงที่ต่ำที่สุด เพราะสิ่งเหล่านี้ล้วนต้องได้มาด้วยการจับคู่

การจับคู่

คัมภีร์ทัลมุดบอกเล่าเรื่องราวของนักเทศน์คนหนึ่งซึ่งถูกถามว่า พระเจ้า
ทรงทำอะไรไปแล้วบ้างนับตั้งแต่ที่พระองค์เริ่มสร้างจักรวาล นักเทศน์
คนนั้นตอบว่า “พระองค์ทรงจับคู่มาตลอด” ในเวลาต่อมาเรื่องเล่านี้
ให้ความกระจ่างว่าทำไมการจับคู่ (ซึ่งในกรณีนี้ก็คือการแต่งงานที่ประสบ
ความสำเร็จ) จึงไม่เพียงเป็นสิ่งสำคัญ แต่ยังเป็นสิ่งที่ยากเย็นอีกด้วย
“เรียกว่ายากพอ ๆ กับการแหวกทะเลแดงเลยก็ว่าได้”

การจับคู่ (matching) เป็นศัพท์ทางเศรษฐศาสตร์ซึ่งหมายถึง
การที่เราเลือกหลาย ๆ สิ่งในชีวิตและสิ่งเหล่านั้นจะต้องเลือกเราด้วย
คุณไม่สามารถเข้าเรียนที่มหาวิทยาลัยเยลหรือเข้าทำงานที่ถูกเกลิดได้ด้วย
การแค่บอกพวกเขาว่าคุณจะสมัครเข้าเรียนหรือมาทำงาน แต่คุณต้องได้รับ
การตอบรับหรือว่าจ้างจากพวกเขาเช่นกัน ทั้งเยลและถูกเกลิดไม่สามารถ
กำหนดได้ว่าใครจะเข้ามาหาพวกเขา เหมือนกับที่คู่สมรสฝ่ายหนึ่งไม่สามารถ
เลือกอีกฝ่ายได้อย่างเดียว แต่ต่างฝ่ายต่างต้องเลือกกันและกัน

การหาคู่ครองและการเลือกมักเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมของการ
จับคู่แบบมีโครงสร้าง ซึ่งอาจมีกระบวนการสมัครและกระบวนการคัดเลือก
บางอย่าง กระบวนการจับคู่เหล่านั้นและความสามารถของเราในการรับมือ
กับมันจะเป็นตัวกำหนดจุดเปลี่ยนที่สำคัญที่สุดในชีวิตของเรา รวมถึง

จุดเปลี่ยนที่สำคัญรองลงมาอีกหลาย ๆ จุดด้วย การจับคู่ไม่เพียงเป็นตัวกำหนดว่าใครจะได้เข้าเรียนในมหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดเท่านั้น แต่ยังเป็นตัวกำหนดด้วยว่านักศึกษาคนไหนจะได้เรียนวิชาอดนิยามที่สุดและได้อยู่หอพักที่ดีที่สุด หลังจากจบมหาวิทยาลัยแล้ว การจับคู่ก็ยังคงเป็นตัวกำหนดว่าใครจะได้งานที่ดีที่สุดและใครมีโอกาสสูงที่สุดที่จะได้ก้าวหน้า บางครั้งการจับคู่ก็เป็นสิ่งที่คุ้มครองชีวิตของคุณด้วย เช่น เวลาที่มันกำหนดว่าคนไข้ป่วยหนักรายไหนจะได้รับการปลูกถ่ายอวัยวะที่หาได้ยากก่อน

ถึงแม้ว่าการจับคู่จะเป็นสิ่งที่ถูกกำหนดโดยเบื้องบน แต่มันก็เป็นสิ่งที่เราพบเห็นได้ในตลาดเช่นกัน และตลาดก็มีจุดเริ่มต้นจากความปรารถนาเหมือนกับเรื่องความรัก ตลาดช่วยหล่อหลอมและตอบสนองความปรารถนาเหล่านั้น ทั้งยังเป็นแหล่งรวบรวมผู้ซื้อและผู้ขาย นักเรียนกับอาจารย์ คนหางานกับคนที่ต้องการจ้างงาน และบางครั้งก็อาจรวมถึงคนที่แสวงหาความรักด้วย

จวบจนเมื่อไม่นานมานี้ นักเศรษฐศาสตร์มักมองข้ามการจับคู่และหันไปมุ่งเน้นตลาดสินค้าโภคภัณฑ์ ซึ่งมีราคาเป็นตัวกำหนดเพียงอย่างเดียวว่าใครจะได้อะไร ในตลาดสินค้าโภคภัณฑ์ คุณเป็นคนตัดสินใจว่าอยากได้อะไร และถ้าคุณมีกำลังทรัพย์มากพอ คุณก็จะได้สิ่งนั้น เมื่อคุณซื้อหุ้น 100 หุ้นของบริษัทเอทีแอนด์ทีในตลาดหลักทรัพย์นิวยอร์ก คุณไม่จำเป็นต้องกังวลว่าผู้ชายจะเลือกคุณหรือไม่ คุณไม่ต้องยื่นใบสมัครหรือทำการเกี้ยวพาราสีอะไรทั้งนั้น ส่วนผู้ชายก็ไม่ต้องเสนอขายตัวเองกับคุณ ราคาทำหน้าที่ทุกอย่างให้พวกคุณแล้ว และดึงดูดคุณทั้งสองคนให้มาทำการซื้อขายกันในราคาที่อุปทานเท่ากับอุปสงค์ ราคาเป็นตัวตัดสินว่าใครจะได้รับอะไรในตลาดหลักทรัพย์นิวยอร์ก

แต่ในตลาดแบบจับคู่ ราคาไม่ได้มีบทบาทแบบนั้นครับ การเข้าเรียนมหาวิทยาลัยอาจเสียค่าใช้จ่ายเยอะและไม่ใช่ทุกคนที่มีกำลังทรัพย์เพียงพอ แต่นั่นไม่ได้เป็นเพราะทางมหาวิทยาลัยปรับค่าเล่าเรียนขึ้นจนกระทั่งได้

นักศึกษาที่มีกำลังทรัพย์มากพอเป็นจำนวนเท่าที่มหาวิทยาลัยสามารถรองรับได้ (หรือจนกว่าอุปสงค์จะเท่ากับอุปทาน) ในทางกลับกัน ถึงแม้มหาวิทยาลัยที่มีการคัดเลือกนักศึกษาแบบเข้มข้นจะคิดค่าเล่าเรียนแพง แต่สถาบันเหล่านั้นก็พยายามเก็บค่าเล่าเรียนในระดับต่ำมากพอที่จะทำให้ นักศึกษาจำนวนมากอยากเข้าเรียน จากนั้นพวกเขาก็รับนักศึกษาจำนวนน้อยนิดจากทั้งหมดที่เข้ามาสมัคร และทางมหาวิทยาลัยเองก็ไม่สามารถเลือกนักศึกษาได้ด้วย พวกเขาต้องเป็นฝ่ายชิงวอนนักศึกษาเหมือนกันไม่ว่าจะด้วยการเชิญให้ไปเยี่ยมชมมหาวิทยาลัย การเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกที่หรูหรา หรือการมอบทุนการศึกษาให้ เพราะนักศึกษาหลายคนได้รับการตอบรับจากสถาบันมากกว่าหนึ่งแห่ง ในทำนองเดียวกัน นายจ้างจำนวนมากก็ไม่ได้ปรับลดค่าแรงจนกระทั่งเหลือแต่คนที่กำลังจนตรอกเท่านั้นที่มาสมัคร พวกเขาอยากได้ลูกจ้างที่มีคุณสมบัติเพียงพ้อม และมีความมุ่งมั่นมากที่สุด ไม่ใช่ลูกจ้างที่ค่าแรงถูกที่สุดในโลกของการทำงาน การเกี่ยวพาราสีมักเกิดขึ้นแบบสองทาง โดยนายจ้างจะเสนอเงินเดือนสูง ๆ ผลประโยชน์ต่าง ๆ และโอกาสสำหรับความก้าวหน้า ส่วนผู้สมัครก็ต้องแสดงให้เห็นความกระตือรือร้น ความน่าเชื่อถือ และแรงผลักดัน การรับนักศึกษาเข้ามหาวิทยาลัยและตลาดแรงงานคล้ายกับการเกี่ยวพาราสีและการแต่งงานมาก เพราะต่างก็เป็นตลาดแบบจับคู่สองฝ่ายซึ่งต้องมีการเสาะหากันและการจับกัน ตลาดจะเกิดการจับคู่เมื่อไหร่ก็ตามที่ราคาไม่ใช่ปัจจัยชี้ขาดเพียงอย่างเดียวว่าใครจะได้อะไร

การจับคู่บางกรณีไม่ได้ใช้เงินเลยแม้แต่หน่วยเดียว จริงอยู่ว่าการปลูกถ่ายไตเสียค่าใช้จ่ายสูง แต่เงินก็ไม่ใช่ตัวตัดสินว่าใครจะได้รับไต อันที่จริงแล้วการซื้อขายไตสำหรับปลูกถ่ายเป็นเรื่องผิดกฎหมายด้วยซ้ำ ในทำนองเดียวกัน กำหนดการลงจอดเครื่องบินมีเรื่องค่าธรรมเนียมของสนามบินเข้ามาเกี่ยวข้อง แต่นั่นก็ไม่ใช่ตัวตัดสินว่าใครจะได้ลงจอด โอกาสเข้าถึงการศึกษาภาครัฐก็ไม่ได้ต้องแลกมาด้วยเงินเช่นกัน ผู้เสียภาษีเป็นผู้อุดหนุนโรงเรียนต่าง ๆ เพื่อให้เด็กทุกคนได้เข้าเรียนฟรี คนจำนวนมากยอมรู้จัก

ว่าการปล่อยให้เงินเป็นตัวตัดสินว่าใครจะได้รับใบหรือได้สิทธิเข้าเรียน อนุบาลของรัฐที่มีแต่คนอยากเข้าเป็นเรื่องที่ยอมรับไม่ได้ เมื่อไม่มีใบมากพอ สำหรับการปลูกถ่าย (ซึ่งก็เป็นเรื่องจริง) หรือไม่มีที่ว่างมากพอในโรงเรียน รัฐที่ดีที่สุด (ซึ่งมีไม่เคยพอ) ทรัพยากรหายากจึงต้องถูกจัดสรรด้วย กระบวนการจับคู่บางรูปแบบ

การออกแบบตลาด

บางครั้งกระบวนการจับคู่ก็มีวิวัฒนาการไปตามกาลเวลา แต่บางครั้งมัน ก็ถูกออกแบบมาเป็นพิเศษ โดยเฉพาะเมื่อไม่นานมานี้ สาขาใหม่ของ วิชาเศรษฐศาสตร์อย่างการออกแบบตลาดได้ผนวกความเป็นวิทยาศาสตร์ เข้ากับการจับคู่และตลาดโดยรวม นี่คือนี้อาหาของหนังสือเล่มนี้ครับ ผมได้ร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานจากทั่วโลกเพื่อช่วยสร้างสาขาวิชาใหม่อย่าง การออกแบบตลาด การออกแบบตลาดช่วยแก้ไขปัญหาคือตลาดในปัจจุบัน ไม่สามารถแก้ไขได้เอง ผลงานของเราช่วยมอบมุมมองใหม่ ๆ เกี่ยวกับสิ่งที่ ทำให้ “ตลาดเสรี” ทำงานได้อย่างเสรีตามความเหมาะสมอย่างแท้จริง

ตลาดและแหล่งซื้อขายส่วนมากดำเนินการอยู่บนพื้นที่อันกว้างใหญ่ ที่อยู่ระหว่างมือที่มองไม่เห็นของอดัม สมิท กับแผนพัฒนาเศรษฐกิจระยะ 5 ปีของประธานเหมา ตลาดแตกต่างจากการวางแผนจากส่วนกลาง เพราะมีเพียงผู้มีส่วนร่วมในตลาดเท่านั้นที่เป็นคนกำหนดว่าใครจะได้อะไร และตลาดก็แตกต่างจากระบบเสรีนิยมที่แทบปราศจากกฎเกณฑ์ เพราะ ผู้มีส่วนร่วมเข้าสู่ตลาดโดยรู้ว่ามีกฎเกณฑ์อยู่

การชกมวยถูกพลิกโฉมจากการทะเลาะวิวาทเป็นกีฬาเมื่อจอห์น ดักลาส มาร์ควิสที่ 9 แห่งควีนส์เบอร์รี่ ให้การรับรองกติกาซึ่งถูกตั้งชื่อ ตามบรรดาศักดิ์ของเขา กติกาดังกล่าวทำให้กีฬาชนิดนี้ปลอดภัยมากพอ ที่จะดึงดูดผู้เข้าแข่งขัน แต่มันก็ไม่ใช่ตัวกำหนดผลลัพธ์ของการแข่ง

แหล่งซื้อขายขนาดใหญ่อย่างตลาดหลักทรัพย์นิวยอร์กไปจนถึงขนาดเล็กอย่างตลาดเกษตรกรในละแวกบ้านก็ล้วนดำเนินไปตามกติกา และกติกาดังกล่าวซึ่งถูกปรับเปลี่ยนเป็นครั้งคราวเพื่อให้ตลาดทำงานดีขึ้นก็เกิดจากการออกแบบของตลาด คำว่า *design (การออกแบบ)* เป็นทั้งคำนามและคำกริยา แม้แต่ตลาดซึ่งกติกาถูกพัฒนาอย่างค่อยเป็นค่อยไปก็ยังมี การออกแบบ แม้ว่ามันจะไม่ได้เกิดขึ้นโดยเจตนาก็ตาม

ตลาดอินเทอร์เน็ตมีกติกาที่ชัดเจนมาก เพราะเมื่อตลาดอยู่บนเว็บไซต์ กติกาของมันก็ต้องถูกทำให้เป็นระเบียบแบบแผนในซอฟต์แวร์ และเนื่องจากตอนนี้เราเข้าถึงอินเทอร์เน็ตจากอุปกรณ์เคลื่อนที่ได้แล้ว เราจึงไม่เคยอยู่ห่างไกลจากตลาดเลย

ตลาดต่าง ๆ เชื่อมโยงถึงกันครับ ตลาดอินเทอร์เน็ตต้องอาศัยตลาดช่วงความถี่วิทยุซึ่งเปิดโอกาสให้ตลาดสมาร์ตโฟนและอุปกรณ์เคลื่อนที่อื่น ๆ เพื่อผูกพันในแบบที่เคยเกิดขึ้นกับโทรทัศน์และวิทยุ

ผมเคยมีโอกาสช่วยออกแบบตลาดและกระบวนการจับคู่บางอย่าง ซึ่งผมจะแนะนำให้คุณได้เห็นในหนังสือเล่มนี้ ตัวอย่างเช่น แพทย์ชาวอเมริกันแทบทุกคนได้งานทำครั้งแรกผ่านศูนย์แลกเปลี่ยนข้อมูลที่เรียกว่าโครงการจับคู่แพทย์ประจำบ้านแห่งชาติ (National Resident Matching Program หรือเอ็นอาร์เอ็มพี) ในช่วงกลางทศวรรษที่ 1990 ผมเป็นผู้ควบคุมงานออกแบบเพื่อแก้ไขอัลกอริทึมการจับคู่ของเอ็นอาร์เอ็มพี ซึ่งทุกวันนี้ใช้จับคู่แพทย์รุ่นใหม่มากกว่า 20,000 คนกับหลักสูตรแพทย์ประจำบ้านประมาณ 4,000 แห่งในแต่ละปี ผมกับเพื่อนร่วมงานช่วยกันออกแบบกระบวนการจับคู่สำหรับแพทย์ที่มีตำแหน่งสูงกว่าแพทย์ประจำบ้านเช่นกัน นอกจากนี้เรายังช่วยออกแบบระบบเพื่อใช้จับคู่นักเรียนกับโรงเรียนมัธยมปลายในนิวยอร์ก (หลังจากที่เจอร์รี กรีน ผ่านพ้นระบบนี้เมื่อนานมาแล้ว) และสำหรับโรงเรียนในเมืองบอสตันรวมถึงเมืองใหญ่อื่น ๆ การแลกเปลี่ยนได้ซึ่งสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยเที่ยวบินของเจอร์รีกับพามาเลาเกิดจากการเตรียมการของโครงการแลกเปลี่ยนไต้แห่งนิวอิงแลนด์ (New England Program for

Kidney Exchange หรือเนปเก) โครงการนี้ส่วนหนึ่งเริ่มต้นมาจากการออกแบบที่ผมได้เสนอร่วมกับเพื่อนนักเศรษฐศาสตร์สองคนอย่างอดูกู อุนเวอร์ และทายฟุน ชันเมซ พวกเขาช่วยศัลยแพทย์และผู้เชี่ยวชาญด้านการปลูกถ่ายอวัยวะกลุ่มหนึ่งก่อตั้งเนปเกขึ้นมาในปี 2004 โดยใช้ อัลกอริทึมที่เราคิดค้นขึ้นมาเพื่อจับคู่ผู้บริจาคกับผู้รับบริจาค นับตั้งแต่นั้นมา พวกเราก็ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในวงการศัลยแพทย์เพื่อทำให้การแลกเปลี่ยนไตเป็นขั้นตอนมาตรฐานของการปลูกถ่ายอวัยวะ

แหล่งซื้อขาย

ภารกิจแรกของแหล่งซื้อขายที่ประสบความสำเร็จคือการรวบรวมผู้มีส่วนร่วมจำนวนมากที่อยากทำธุรกรรม เพื่อให้พวกเขาสามารถเสาะหาธุรกรรมที่ดีที่สุดได้ ผู้มีส่วนร่วมจำนวนมากยอมทำให้ตลาดหนาแน่น และตลาดแต่ละแห่งก็มีแนวทางทำให้ตลาดหนาแน่นแตกต่างกันไป ตัวอย่างเช่น ในการสร้างศูนย์แลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อการแลกเปลี่ยนไต พวกเราต้องทำให้ตลาดหนาแน่นด้วยการสร้างฐานข้อมูลของคนไข้และผู้บริจาคเสียก่อน

การทำให้ตลาดหนาแน่นอยู่เสมอต้องอาศัยจังหวะเวลาของการทำธุรกรรมครับ กล่าวคือ ต้องมีการพิจารณาว่าควรยื่นข้อเสนอเมื่อไหร่ หรือควรปล่อยให้พิจารณาข้อเสนอานแค่ไหน คุณจะเห็นว่ามันเป็นแบบนั้นแม้แต่ในตลาดสินค้าโภคภัณฑ์ ไล่ตั้งแต่ตลาดเกษตรกรในท้องถิ่น ไปจนถึงตลาดหลักทรัพย์ ตลาดเกษตรกรใกล้บ้านเก่าของผมเปิดทำการในช่วงเวลาจำกัด และถ้าคุณบังเอิญไปถึงก่อนเวลาเปิดเล็กน้อย คนขายจะไม่กล้าขายราสปีเบอร์รี่ให้คุณล่วงหน้าแม้แต่ลูกเดียว เพราะถ้าพวกเขายอมขายก็จะสร้างความโกรธเคืองในหมู่คนขายด้วยกัน เนื่องจากคนอื่นยอมกังวลว่าหากมีคนขายที่เริ่มขายก่อนเวลาตลาดเปิดอย่างเป็นทางการ ลูกค้าบางคนก็จะมาก่อนเวลา และตลาดยามบ่ายก็อาจกลายเป็นตลาด

แบบเปิดทั้งวัน ส่งผลให้คนขายต้องใช้เวลามากขึ้นเพื่อขายของในตลาดที่ “เบาบางกว่าเดิม” ด้วยเหตุผลเดียวกันนี้ ตลาดหลักทรัพย์นิวยอร์กจึงต้องเปิดและปิดทำการในเวลาเดิมทุกวัน

ความแออัดคือปัญหาที่ตลาดอาจพบเจอเมื่อเกิดความหนาแน่นมากเกินไป มันเปรียบเหมือนกับการจราจรที่ติดขัดในทางเศรษฐศาสตร์ หรือเรียกอีกอย่างว่าค่าสภาพของความสำเร็จ ตัวเลือกในตลาดที่หนาแน่นอาจมีอยู่มากมายจนล้น และอาจต้องใช้เวลาอันยาวนานในการประเมินข้อตกลงที่เป็นไปได้หรือบรรลุข้อตกลงนั้น ตลาดสามารถช่วยจัดระเบียบธุรกรรมที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้มันถูกประเมินได้รวดเร็วมากพอ และหากข้อตกลงบางอย่างไม่บรรลุผลก็ยังมีโอกาสอื่น ๆ เหลืออยู่ ในตลาดสินค้าโภคภัณฑ์ราคาคือสิ่งที่ทำหน้าที่นี้ได้ดี เพราะราคาช่วยให้ยื่นข้อเสนอเดียวไปทั่วทั้งตลาดได้ (“ใคร ๆ ก็สามารถซื้อตราสปีเบอร์รี่ของฉันได้ 320 กรัมในราคา 5.50 ดอลลาร์”) แต่ในตลาดแบบจับคู่ ธุรกรรมแต่ละครั้งอาจต้องพิจารณาแยกกัน เช่น ตลาดงานซึ่งผู้สมัครต้องถูกประเมินเป็นรายบุคคล

แม้ว่าการมีตลาดที่มอบโอกาสให้คุณอย่างล้นหลามจะเป็นเรื่องดี แต่มันก็อาจดีไม่จริงหากคุณไม่สามารถประเมินโอกาสเหล่านั้นได้ และโอกาสอันล้นหลามก็อาจทำให้ตลาดมีประโยชน์น้อยลงมาก ลองนึกถึงบรรดาผู้หญิงในเว็บไซต์หาคู่ที่มีรูปถ่ายน่าดึงดูดจนได้รับข้อความมากเกินไปจนกว่าที่พวกเขาจะตอบไหว ส่วนผู้ชายกลับพบว่าข้อความของพวกเขาได้รับการตอบกลับน้อยมาก ผู้ชายเหล่านั้นจึงส่งข้อความจำนวนมากขึ้นซึ่งทำให้ข้อความมีเนื้อหาที่ตื่นเขินยิ่งขึ้น และผู้หญิงก็ตอบข้อความน้อยลงเรื่อย ๆ ในขณะที่ผู้หญิงมีข้อความเยอะเกินไปจนตอบไม่ไหว บรรดานายจ้างก็มีผู้สมัครเยอะเกินไปจนสัมภาษณ์ไม่ไหวเช่นกัน สำหรับทั้งสองกรณีนี้ ความแออัดได้เข้ามาบีบคั้น และนั่นก็ทำให้ผู้มีส่วนร่วมไม่สามารถมองหาตัวเลือกอันโดดเด่นอื่น ๆ ที่ตลาดสามารถเสนอให้ได้

แม้ว่าผู้ชายจะชอบเห็นผู้ซื้อจำนวนมาก และผู้หญิงก็ชอบเห็นผู้ชายมากหน้าหลายตา แต่ผู้ชายกลับไม่กระตือรือร้นอยากแข่งขันกับผู้ชาย

รายอื่น ๆ ส่วนผู้ที่ก็ไม่ได้ยินดีเสมอไปเมื่อเจอการแข่งขันที่ดูเด็ดแบบนั้น ด้วยเหตุนี้ บางครั้งคนบางคนจึงพยายามอย่างหนักเพื่อทำธุรกรรมก่อนตลาดจะเปิดทำการ และในตลาดแรงงานบางแห่งซึ่งเราจะได้เห็นในหนังสือเล่มนี้ ประเด็นดังกล่าวนำไปสู่การยื่นข้อเสนอล่วงหน้ามากขึ้นหรือการยื่นกรานมากขึ้นให้ตอบรับข้อเสนอทันทีก่อนที่ข้อเสนออื่น ๆ จะได้รับการพิจารณา อาจเป็นเรื่องยากที่จะบอกได้ว่าเมื่อไหร่ที่ข้อเสนอแบบ “ปัจจุบันทันด่วน” เหล่านี้เป็นการชิงความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง และเมื่อไหร่ที่มันเป็นแค่ความพยายามที่จะรับมือกับความแออัด (โดยเกิดจากแนวคิดที่ว่าหากไม่มีเวลาให้ยื่นข้อเสนอมากพอ จึงเริ่มต้นแต่เนิ่น ๆ และยื่นข้อเสนอให้ไว) แต่ไม่ว่ากรณีไหน ข้อเสนอแบบปัจจุบันทันด่วนจะลดความหนาแน่นของตลาดและบางครั้งก็นำไปสู่การปรับโครงสร้างครั้งใหญ่ เช่น การพัฒนาศูนย์แลกเปลี่ยนข้อมูลของตลาดแรงงานสำหรับแพทย์

สิ่งหนึ่งที่ตลาดทุกแห่งทำทนายให้ผู้มีส่วนร่วมทำก็คือ ตัดสินใจว่าพวกเขาชอบอะไร นักศึกษาต้องพิจารณาว่ามหาวิทยาลัยแห่งไหนเหมาะสมกับพวกเขา ส่วนมหาวิทยาลัยก็ต้องคัดเลือกผู้สมัครหลายพันคน สิ่งที่มีจะทำให้ตลาดแบบจับคู่มีความท้าทายมากเป็นพิเศษคือ ทุกคนไม่เพียงต้องหาคำตอบว่าตัวเองต้องการอะไรเท่านั้น แต่ยังต้องหาคำตอบด้วยว่าคนอื่นต้องการอะไร และผู้มีส่วนร่วมคนอื่น ๆ ในตลาดอาจทำอะไรเพื่อให้บรรลุความพึงพอใจของตัวเอง เจ้าหน้าที่ฝ่ายรับเข้าศึกษาของมหาวิทยาลัยไม่ได้พยายามเลือกแค่นักศึกษาที่เก่งที่สุด พวกเขายังพยายามเลือกนักศึกษาที่เก่งที่สุดซึ่งเป็นคนที่จะเลือกเข้าเรียนหากได้รับการตอบรับด้วย (และประเด็นนี้ก็เกี่ยวข้องกับการพิจารณาว่านักศึกษาเหล่านั้นสมควรเข้าเรียนที่ไหนอีก แล้วมหาวิทยาลัยคู่แข่งเหล่านั้นน่าจะตอบรับนักศึกษาคคนไหน) ด้วยเหตุนี้ นักศึกษาจึงต้องพยายามส่งสัญญาณให้มหาวิทยาลัยต่าง ๆ รับรู้ว่าคุณค่าของคุณแค่ไหน รวมถึงพวกเขามีความสนใจมากแค่ไหนด้วย นอกจากนี้แล้ว พวกเขาจะต้องพิจารณาด้วยว่าควรจะมีสมัครเข้าสถาบันแห่งหนึ่งผ่านโครงการรับเข้าศึกษาล่วงหน้าแบบมีผลผูกพันหรือไม่

ถ้าควร พวกเขาควรที่จะเลือกสถาบันที่ตัวเองชื่นชอบมากที่สุดแต่อาจมีโอกาสน้อยมาก หรือควรที่จะสมัครเข้าสถาบันซึ่งมีแนวโน้มมากกว่าที่จะให้ความสำคัญกับการแสดงความมุ่งมั่นตั้งใจของพวกเขาและตอบรับ สรุปลึคือ ทั้งนักศึกษาและมหาวิทยาลัยต่างก็ต้องตัดสินใจโดยขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจของนักศึกษาและมหาวิทยาลัยอื่น ๆ อีกมากมาย (เหมือนที่มีคนพูดไว้เกี่ยวกับบออเมริกันฟุตบอลว่า ทุกอย่างซับซ้อนเมื่อมีอีกทีมหนึ่งอยู่ด้วย!)

การตัดสินใจโดยขึ้นอยู่กับสิ่งที่คนอื่นทำนั้นเรียกว่าการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (strategic decision) และเป็นประเด็นสำคัญของวิชาเศรษฐศาสตร์สาขาหนึ่งที่เรียกว่าทฤษฎีเกม (game theory) การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจว่าใครทำได้ดีหรือแย่ในหลาย ๆ กระบวนการคัดเลือก บ่อยครั้งที่เวลานักทฤษฎีเกมอย่างเราศึกษากระบวนการจับคู่ เราได้เรียนรู้ว่าผู้มีส่วนร่วม “เล่นเกมกับระบบ” อย่างไร กระบวนการจับคู่ที่ผ่านการออกแบบมาอย่างดีพยายามคำนึงถึงข้อเท็จจริงที่ว่า การตัดสินใจของผู้มีส่วนร่วมเป็นการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ บางครั้งผู้ออกแบบตลาดก็มีเป้าหมายเพื่อลดความต้องการที่จะเล่นเกมกับระบบ โดยทำให้ผู้เลือกมุ่งเน้นไปที่การระบุความต้องการและความปรารถนาที่แท้จริงของตัวเอง บางครั้งเป้าหมายดังกล่าวก็ช่วยรับประกันว่า ถึงแม้บางครั้งการเล่นจะเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ตลาดก็ยังสามารถทำงานได้อย่างเสรี ตลาดที่ดีคือตลาดที่ทำให้การมีส่วนร่วมปลอดภัยและเรียบง่าย

เมื่อตลาดไม่ได้รับมือกับความแออัดอย่างมีประสิทธิภาพและผู้มีส่วนร่วมไม่สามารถหาธุรกรรมที่พวกเขาต้องการได้ การรอให้ตลาดเปิดทำการก็อาจไม่ปลอดภัยสำหรับพวกเขาหากมีโอกาสอื่นให้เลือกก่อนหน้านั้น แม้ในยามที่ไม่สามารถไปก่อนเวลาได้ ตลาดก็อาจบีบบังคับให้ผู้มีส่วนร่วมต้องเสี่ยงเดิมพันอยู่ดี

นี่เป็นประเด็นที่ทำให้เขตพื้นที่การศึกษาภาครัฐของเมืองบอสตันเชิญผมและเพื่อนร่วมงานมาช่วยออกแบบระบบใหม่เพื่อจับคู่เด็กกับโรงเรียนภายใต้ระบบเดิมของเมืองบอสตัน ผู้ปกครองต้องวางแผนว่าพวกเขาจะ

ระบุโรงเรียนไหนเป็นตัวเลือกแรก เพราะกฎการคัดเลือกทำให้เป็นเรื่องยาก ที่ลูกของพวกเขาจะถูกเลือกเข้าโรงเรียนดี ๆ หากพวกเขาไม่ได้ระบุโรงเรียน นั้นเป็นตัวเลือกแรก ในทางกลับกัน ระบบใหม่ช่วยให้ผู้ปกครองสามารถ ระบุรายการโรงเรียนที่ตัวเองชอบจริง ๆ ได้อย่างปลอดภัย และมีอิสระ ที่จะคิดว่าตัวเองชอบโรงเรียนไหนมากที่สุด โดยไม่ต้องตัดสินใจว่าพวกเขา พร้อมจะวางเดิมพันกับโรงเรียนไหน

ตลาดทุกแห่งย่อมมีเรื่องราว และเรื่องราวเกี่ยวกับการออกแบบตลาด มักจะเริ่มต้นด้วยความล้มเหลว ไม่ว่าจะเป็ความล้มเหลวในการสร้าง ความหนาแน่น บรรเทาความแออัด หรือทำให้การมีส่วนร่วมปลอดภัย และเรียบง่าย ในเรื่องราวมากมายในหนังสือเล่มนี้ นักออกแบบตลาด ก็เหมือนกับพนักงานดับเพลิงที่เข้ามาช่วยเหลืเมื่อตลาดล้มเหลว และพยายามปรับแก้การออกแบบตลาดหรือออกแบบตลาดแห่งใหม่ขึ้นมา เพื่อฟื้นฟูความเป็นระเบียบเรียบร้อย

แต่บางครั้งตลาดที่ประสบความสำเร็จก็อาจยังดูล้มเหลวในสายตา ของผู้ที่ไม่มีส่วนร่วมหรือไม่คิดจะมีส่วนร่วม ตลาดบางแห่งถูกมองว่า เป็นเรื่องที่น่ารังเกียจซึ่งมีอยู่มากมายไล่ตั้งแต่การค้าทาส ยาเสพติด ไปจนถึงการค้าประเวณี การแลกเปลี่ยนใต้เกิดขึ้นภายใต้กรอบของกฎหมาย ทั่วโลกซึ่งประกาศว่าการซื้อขายอวัยวะมนุษย์เพื่อการปลูกถ่ายถือเป็น ความผิด (แม้จะมีกฎหมายแบบนั้นแต่ตลาดมืดก็ยังมีอยู่ และตลาดมืด บางแห่งก็ทำงานได้แย่มากจริง ๆ)

ธุรกรรมที่น่ารังเกียจ (หรือธุรกรรมที่บางคนไม่อยากจะให้คนอื่น มีส่วนร่วม) ไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับเงินเสมอไป เห็นได้จากการโต้แย้ง เรื่องสถานะการสมรสระหว่างคนเพศเดียวกัน และบ่อยครั้งที่การเพิ่มเงิน เข้าไปกลับทำให้ธุรกรรมที่ยอมรับได้ดูเป็นเรื่องที่ยอมรับไม่ได้ นี่คือเหตุผล ที่มีกฎหมายห้ามขายใต้แต่ไม่ได้ห้ามแลกเปลี่ยนใต้ และเป็นเหตุผลที่

การมีเพศสัมพันธ์แบบสมยอมทั้งสองฝ่ายเป็นเรื่องที่คนทั่วไปยอมรับได้ แต่การค้าประเวณีกลับไม่เป็นที่ยอมรับ อย่างไรก็ตาม จะเห็นได้ว่า ในบางสถานการณ์การมีเพศสัมพันธ์แบบสมยอมทั้งสองฝ่าย (เช่น ในกรณีที่ ทั้งสองฝ่ายยังไม่ได้แต่งงานกัน) ถูกมองว่าเป็นเรื่องที่ยอมรับไม่ได้ และ ในบางสถานการณ์การค้าประเวณีก็เป็นเรื่องที่ถูกกฎหมาย ความรู้สึกรังเกียจ แสดงให้เห็นถึงบางสิ่งที่ยากจะเข้าใจอย่างชัดเจนในทุกตลาด นั่นคือ ค่านิยม ความปรารถนา และความเชื่อของผู้คน

มองตลาดในมุมใหม่

ในความคิดของผม นักเศรษฐศาสตร์ชอบเรื่องซุบซิบนินทามาโดยตลอด เพราะมันเผยให้เห็นรายละเอียดเบื้องลึกเกี่ยวกับชีวิตและการตัดสินใจของคนอื่น ทั้งยังบอกให้รู้ว่าเราต้องเตรียมตัวตัดสินใจเลือกทางเลือกแบบไหนในชีวิตของตัวเอง และทางเลือกแบบไหนที่เราต้องพบเจอถ้าเราเลือกเส้นทางที่แตกต่างออกไป

ผมหวังว่าหนังสือเล่มนี้จะให้ความกระจ่างเกี่ยวกับการจับคู่ทั้งหลายที่คุณต้องเผชิญ ไม่ว่าจะเป็นการพยายามส่งลูกเข้าโรงเรียนอนุบาลดี ๆ การช่วยให้ลูกผ่านการรับเข้าศึกษาในมหาวิทยาลัย หรือการสมัครงานใหม่ ผมตั้งใจที่จะช่วยให้คุณมีวิธีคิดแบบใหม่ในการรับมือกับกระบวนการจับคู่เหล่านั้น

ผมหวังด้วยว่าหนังสือเล่มนี้จะช่วยให้คุณเข้าใจมากขึ้นว่าทำไมองค์กรบางรูปแบบถึงทำงานได้ดีหรือไม่ดี

นอกจากนี้ ผมยังอยากให้ความกระจ่างเกี่ยวกับเรื่องของตลาดเสรีที่บรรดานักการเมืองมักพูดถึงอย่างแคบ ๆ อะไรกันแน่ที่เปิดโอกาสให้ตลาดทำงานได้อย่างเสรี เมื่อเราพูดถึงตลาดเสรี เราไม่ควรนึกถึงเสรีภาพแบบมีใครยิวสาวได้สาวเอา แต่ควรนึกถึงตลาดที่มีกติกาซึ่งถูกออกแบบมา

อย่างดีเพื่อให้มันทำงานได้ดี ตลาดที่สามารถทำงานได้อย่างเสรีก็เหมือนกับ ล้อที่หมุนได้อย่างอิสระ มันต้องอาศัยเพลลาและลูกปืนล้อที่ได้รับการหยอด น้ำมันหล่อลื่นอย่างดี วิธีหาเพลลาและหยอดน้ำมันหล่อลื่นใส่ลูกปืนล้อ อยู่เสมอก็เหมือนกับการออกแบบตลาดนั่นเอง

สุดท้ายนี้ ผมหวังเป็นอย่างยิ่งว่าหนังสือเล่มนี้จะเผยให้เห็นโลก เศรษฐกิจแบบเดียวกับที่อามีร์ ชมิดา นักพฤกษศาสตร์ชาวอิสราเอลเพื่อน ของผมเผยให้เห็นเกี่ยวกับโลกของพืชและสัตว์ตอนที่เราไปเดินป่าด้วยกัน ครั้งหนึ่งตอนอยู่ในทะเลทรายทางตอนใต้ของประเทศจอร์แดน ชมิดา ชี้ไปยังพืชสีเขียวชุ่มต้นหนึ่งตรงบริเวณที่แทบไม่มีต้นอะไรขึ้นนอกจาก พืชอีกต้นที่เป็นพุ่มไม้แห้งสีเทา “คุณได้รู้อะไรบ้างจากการเห็นพืชสีเขียว ในทะเลทราย” เขาถาม ผมส่ายศีรษะ เขาจึงพูดเสียงดังว่า “มันมีพิษ ใจครับ! ไม่งั้นคงมีตัวอะไรกินไปแล้ว”

ครั้งหนึ่งชมิดาสั่งให้ผมจุ่มนิ้วลึกเข้าไปในดอกของต้นเสจ เมื่อผม ดึงนิ้วออก ละอองเรณูจำนวนหนึ่งก็ติดนิ้วมาด้วย จากนั้นชมิดา ก็อธิบาย ว่าดอกไม้ชนิดนี้มีวิวัฒนาการเพื่อให้ผึ้งต้องมุดลึกเข้าไปหาน้ำหวาน มีเพียง ผึ้งตัวใหญ่และลิ้นยาวเท่านั้นที่จะดูดน้ำหวานได้ ละอองเรณูจะติดออกมา กับหลังของพวกมัน และจะถูกถ่ายไปยังดอกไม้ต้นที่พวกมันไปเยือน อย่างปลอดภัย ผึ้งและดอกของต้นไม้ชนิดนี้มีวิวัฒนาการร่วมกันเพื่ออาศัย ประโยชน์ของสิ่งที่แต่ละฝ่ายเสนอให้กัน ดอกไม้เสนอแหล่งน้ำหวานที่ อุดมสมบูรณ์เป็นพิเศษซึ่งมีแต่ผึ้งตัวใหญ่เท่านั้นที่สามารถเก็บเกี่ยวได้ นี่จึงเป็นเหตุผลที่ผึ้งตัวใหญ่จะลงไปติดดอกไม้ชนิดนี้ มันหมายความว่า ละอองเรณูจากดอกของต้นเสจมีโอกาสสูงที่จะถูกถ่ายไปยังอีกดอกของ พืชสายพันธุ์เดียวกัน (ซึ่งเป็นเป้าหมายของดอกไม้ในพืชชนิดดังกล่าว) สำหรับในกรณีนี้ วิวัฒนาการทำหน้าที่เป็นตัวจับคู่

โลกเศรษฐกิจก็เต็มไปด้วยรายละเอียดที่น่าประหลาดใจมากพอ ๆ กับในธรรมชาติ และตลาดก็มักจะเกิดขึ้นจากวิวัฒนาการรูปแบบหนึ่ง นั่นคือ การลองผิดลองถูกโดยปราศจากการออกแบบอย่างชาญฉลาดใด ๆ

พบว่าตลาดก็สามารถถูกออกแบบได้เช่นกัน ซึ่งบางครั้งก็เป็นการออกแบบใหม่ตั้งแต่ต้น แต่บ่อยครั้งที่ตลาดต้องผ่านการลองผิดลองถูกจนนำไปสู่ความล้มเหลวเสียก่อน หลายสิ่งหลายอย่างที่เราได้เรียนรู้เกี่ยวกับการออกแบบตลาด (รวมถึงเรื่องเกี่ยวกับตลาดในภาพรวมที่เราได้เรียนรู้จากการออกแบบตลาดเอง) ล้วนเกิดจากการสังเกตความล้มเหลวของตลาดและหาวิธีแก้ไขมัน ตลาดไม่ได้เติบโตเหมือนวัชพืชไปเสียทั้งหมด บางส่วนก็ต้องได้รับการทะนุถนอมเหมือนกล้วยไม้ในเรือนกระจก และทุกวันนี้ตลาดบางส่วนซึ่งได้รับการทะนุถนอมอย่างระมัดระวังบนอินเทอร์เน็ตก็จัดอยู่ในกลุ่มธุรกิจที่ใหญ่ที่สุดและเติบโตอย่างรวดเร็วที่สุดในโลก

แหล่งซื้อขายของตลาดสินค้าและบริการประเภทต่าง ๆ มักค่อนข้างแตกต่างกันเช่นเดียวกับดอกไม้ต่างสายพันธุ์ ทว่าแม้แต่ตลาดที่แตกต่างกันมากก็ยังมีบางสิ่งที่คล้ายคลึงกัน (เช่นเดียวกับดอกไม้ต่างสายพันธุ์) เพราะตลาดทุกแห่งล้วนเกิดขึ้นจากความต้องการที่จะแก้ไขปัญหาที่คล้ายคลึงกัน

เมื่อผมตรวจสอบตลาดที่กำลังประสบความล้มเหลวบางอย่าง ผมไม่เพียงได้เห็นชีวิตของผู้คนกลายเป็นอย่างไรในช่วงหัวเลี้ยวหัวต่อที่สุดช่วงหนึ่งของพวกเขา แต่ยังได้พบเห็นตัวละครที่น่าตื่นตาตื่นใจกลุ่มหนึ่งที่ผมอยากแนะนำให้คุณรู้จัก เนื่องจากเศรษฐศาสตร์เกี่ยวพันกับแทบทุกเรื่อง นักเศรษฐศาสตร์จึงมีโอกาสดูแลเรียนรู้อะไรบ้างอย่างจากคนแทบทุกคน และผมก็ได้พบเจอและร่วมงานกับบุคคลน่าทึ่งจำนวนหนึ่งในตลาดแต่ละแห่งที่ผมช่วยออกแบบด้วย

การออกแบบตลาดคือการมอมดมมองใหม่ที่ให้กับอาชีพอันเก่าแก่ของผู้คนอย่างการจับคู่ ผมอยากให้คุณมองว่าหนังสือเล่มนี้จะพาคุณไปเที่ยวชมเพื่อดูการจับคู่และการสร้างตลาดที่เกิดขึ้นรอบตัวคุณ ผมหวังว่าหนังสือเล่มนี้จะทำให้คุณมองโลกในมุมใหม่และเข้าใจว่าใครทำอะไร... และเพราะอะไร