

商场

# 博弈论

李高朋 / 著

的诡计

商场生涯中的博弈策略

掌握商场博弈，成为商场王者  
探寻内心奥秘，成就事业巅峰

你要想在现代社会中做个有价值的人，就必须对博弈论有个大致的了解。

诺贝尔经济学奖获得者

保罗·萨缪尔逊

中国出版集团  
中国出版

图书在版编目(CIP)数据

商场博弈论的诡计:商场生涯中的博弈策略 / 李高朋编著. —北京:中国画报出版社, 2010. 11  
ISBN 978 - 7 - 80220 - 935 - 0

I. ①商… II. ①李… III. ①商业企业 - 企业管理  
IV. ①F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 201943 号

书 名:商场博弈论的诡计:商场生涯中的博弈策略

出 版 人:田 辉

作 者:李高朋

责任编辑:李 刚

出版发行:中国画报出版社

(中国北京市海淀区车公庄西路 33 号, 邮编:100044)

电 话:88417359(总编室兼传真)、68469781(发行部)  
88417417(发行部传真)

网 址:<http://www.zghbcbs.com>

电子信箱:[cpbh1985@126.com](mailto:cpbh1985@126.com)

印 刷:北京彩虹伟业印刷有限公司

监 印:敖 晔

经 销:新华书店

开 本:16K

印 张:15

版 次:2010 年 12 月第 1 版第 1 次印刷

书 号:ISBN 978 - 7 - 80220 - 935 - 0

定 价:29.80 元



## 前言

### PREFACE

人常说商场如战场,的确如此。在现在日新月异的经济时代,许多人纷纷下海,想大捞一把,结果满载而归的人是极少数,许多人两手空空,更有甚者葬身商海……为什么有的人收获颇丰,有的人却一无所获呢?这与经商者们与市场、与同行、与顾客等之间的博弈是分不开的。懂得博弈的就是那些大获全胜的人,不懂得博弈的就是那些一败涂地的人。可见,能否在商场上取得胜利,博弈技巧有着举足轻重的作用。

那么什么是博弈呢?

“弈”在中国就是下棋的意思,下棋就是一种智力游戏的博弈。当然,把博弈扩展开来说,国家之间的角力、企业之间的竞争、生活中的奋斗等都可能是一种“博弈游戏”,其实,只不过是内容和规则不一样而已。比如两个国家之间关于某个问题的磋商属于博弈;在一场球赛中,参赛者都想在巩固防卫的同时,再向对方发起进攻,让对方输得一败涂地,最终他们之间必定一胜一败,从博弈的角度来看,这是属于零和博弈;两个企业之间由竞争走向合作的过程也是一种博弈;甚至去菜市场买菜,当我们对某种菜的口味和质量等有疑问的时候,卖菜的大婶也常会这样说:“放心吧,我一直在这里卖东西的,不会有问题。”这句话看似纯朴的话里其实也包含了“博弈论”中的思想:这次交易是一种次数无限

的重复博弈,假如我今天骗了你,以后可能你永远都不会来我这里买菜了,所以我是不能骗你的,而且我的菜质量和口感好,所以我才得以长期在这里买菜,也就是说我的菜没有问题,你买回去亏不了。而我们往往在听了大婶的这句话之后,也会顿时消除疑虑,把菜买回家。由此可见,博弈并不是遥不可及,它就存在于我们的生活中。

在商场竞争中,有的人原价将某产品买进,又低价卖出,看似亏本的买卖,可是他却获得了廉价的声誉,许多人纷至沓来,他看似没有赚钱的生意却赚了大钱;有的人在激烈的竞争中,看似马上要取得胜利了,他却放弃了,将最大的利益让给了自己的对手,结果和对手反而成为了最好的朋友。后来,共同合作获得了更加多的经济利益;有的人在谈判“一口价”到底,看似不能成交的生意最后却成功了……

这一切的一切都是商场博弈的结果。

本书中选取了商场上经典的案例并结合普通的商场事例,深入浅出,娓娓道来,不乏趣味性、幽默性。使得读者朋友能够在欢笑中读完本书,而且从中获得博弈论的精髓,并且能够很好地应用在生活中,帮助自己解决困境。

当然,由于资料收集有限,书中难免有不足之处,欢迎读者朋友批评指正。  
谢谢!

——编著者





## 目 录

### CONTENTS

#### 第一章 商场博弈——智者的金钱游戏

|               |    |
|---------------|----|
| 博弈从古至今        | 2  |
| 博弈是生存的通道      | 4  |
| 负和、零和与正和      | 6  |
| 有竞局的地方就有博弈    | 8  |
| 博弈的结果——冲突或者和谐 | 11 |
| 懂得博弈才有更多成功机会  | 13 |

#### 第二章 猎鹿博弈——突破竞争带来的伤害

|               |    |
|---------------|----|
| 粗暴的通用食品公司     | 18 |
| 给别人路就是给自己路    | 19 |
| 贝尔公司陨落的秘密     | 21 |
| 双赢才是解决争端的秘诀   | 22 |
| 用好博弈术才可速战速决   | 24 |
| 借敌方的双手推动自己成功  | 26 |
| 创造属于自己独特的竞争方式 | 27 |

### 第三章 蛋糕博弈——分享比独享更显力量

|              |    |
|--------------|----|
| 妥协是最好的策略     | 32 |
| 重复博弈的道德底线    | 35 |
| 分着吃蛋糕才有滋有味   | 37 |
| 有时候放弃是一种收获   | 39 |
| 分享你的优势,优势倍增  | 40 |
| 商场:维持公平下的不公平 | 43 |

### 第四章 智猪博弈——弱者照样可以吃掉强者

|               |    |
|---------------|----|
| 扮猪可以吃老虎       | 46 |
| 胡雪岩的生意经       | 48 |
| 猪圈中的“囚徒”      | 51 |
| 小猪大猪,各有对策     | 53 |
| 强者为什么被先出局     | 56 |
| 占据先机,后发制人     | 58 |
| 有车有风才可好搭顺风车   | 61 |
| 付出得到的果实永远最甜   | 62 |
| 先守弱、示弱,然后以弱胜强 | 64 |

### 第五章 信息博弈——信息就是商业命脉

|             |    |
|-------------|----|
| 获得信息优势      | 68 |
| 信息传递有成本     | 71 |
| 垃圾箱里的情报     | 73 |
| 好酒也怕巷子深     | 74 |
| 不完全信息的博弈    | 77 |
| 信息决定博弈的胜败   | 80 |
| 信息是博弈获胜的密码  | 82 |
| 雷达与飞亚达的手表之战 | 84 |



## 第六章 困境博弈——两败俱伤不如合作共赢

|               |    |
|---------------|----|
| 九龙仓无烟之战       | 86 |
| 唯有合作才能共赢      | 87 |
| 如何才可以 $1+1>2$ | 90 |
| 借我一腿与借我一嘴     | 92 |
| 从合作才可以走向共赢    | 94 |
| 个人利益毁掉了集体利益   | 95 |
| 有肯德基的地方就有麦当劳  | 98 |
| 可口可乐与百事可乐的博弈  | 99 |

## 第七章 枪手博弈——策略就是商场的指南针

|                    |     |
|--------------------|-----|
| 中国大鬍商              | 102 |
| 勤奋的人未必成功           | 103 |
| 格兰仕的远交近攻           | 105 |
| 要做就做笔中贵族           | 106 |
| 耐克跑步飞追阿迪达斯         | 107 |
| 善借名人效应成就自己         | 108 |
| 示假隐真,在博弈中迂回取胜      | 110 |
| 以“活”制胜,弃直线思维取发散思维  | 112 |
| 引导胜于强制,让“沉锚效应”助你成功 | 114 |

## 第八章 酒吧博弈——寻找自己的生意路线

|           |     |
|-----------|-----|
| 小公司,大博弈   | 118 |
| 做出理性的选择   | 119 |
| 众里寻他千百度   | 121 |
| 品牌决定市场地位  | 122 |
| 不同于常人的思维  | 124 |
| 优势策略决定出路  | 125 |
| 标新立异的促销方法 | 126 |

|             |     |
|-------------|-----|
| 联想的“蛇吞象”之举  | 128 |
| 寻找适合自己的竞争方式 | 130 |

## 第九章 鹰鸽博弈——动作快才能吃上热豆腐

|                   |     |
|-------------------|-----|
| 不要轻易亮出底牌          | 134 |
| 选择做鹰还是做鸽          | 136 |
| 不相容时刻如何博弈         | 138 |
| 保持中立还是加入战斗        | 141 |
| 谁先强硬谁就可能占有先机      | 143 |
| 莫让无穷的后悔导致错上加错     | 144 |
| 先吃“好苹果”,还是先吃“烂苹果” | 146 |

## 第十章 诚信博弈——掌握博弈的主动权

|              |     |
|--------------|-----|
| 得饶人处且饶人      | 150 |
| 信用是博弈的资本     | 152 |
| 诚信是获胜的关键     | 154 |
| 莫让诚信受到威胁     | 158 |
| 从出老千谈道德风险    | 161 |
| 诚信获得利益比生意大   | 163 |
| 道德是维系均衡的天平   | 167 |
| 做生意不能做一锤子买卖  | 169 |
| 胡雪岩重义守信,以诚招财 | 171 |

## 第十一章 斗鸡博弈——冲突中应进退自如

|            |     |
|------------|-----|
| 雀巢翻身之术     | 176 |
| 后发制人的潜规则   | 177 |
| 退一步为了进两步   | 178 |
| 糊涂之中隐藏大智慧  | 179 |
| 退是策略进才是目的  | 181 |
| 威胁只能让自己很受伤 | 185 |



|                  |     |
|------------------|-----|
| 报复是人类最基本的本性      | 188 |
| 适度的暴露让缺点变成优点     | 190 |
| 用你的行动赢得一切,而不是用争辩 | 192 |

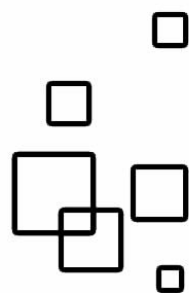
## 第十二章 思维博弈——创新是企业的灵魂

|              |     |
|--------------|-----|
| 不妄求,不妄取      | 196 |
| 莫做刀口舔血的狼     | 197 |
| 洛克菲勒的慷慨赠予    | 198 |
| 被超载的摩托车王者    | 200 |
| 伺机而动,以变应变    | 201 |
| 用变通让生命充满弹性   | 202 |
| 空手道,实现多赢博弈   | 204 |
| 巧借媒体炒作于平淡中生奇 | 207 |

## 第十三章 谈判博弈——讨价还价的艺术

|              |     |
|--------------|-----|
| 价格谈判的博弈      | 210 |
| 讨价还价的边缘策略    | 212 |
| 价格战的困境与均衡    | 214 |
| 保全面子,不伤感情    | 216 |
| 所罗门故事与制度设计   | 218 |
| 华尔街大佬与总统的谈判  | 220 |
| 摸清对方底细掌握谈判优势 | 222 |
| 谈判——最赚钱的商业策略 | 223 |
| 让对手别无选择的悬崖策略 | 226 |
| 从对抗到合作的谈判潜规则 | 228 |

第一章



# 商场博弈

——智者的金钱游戏





## 博弈从古至今

古语有云：人生如棋。生活中，人们就如同棋手一样，在一张张看不见的棋盘上布设棋子，努力争胜。为了能够取胜，人们步步为营，相互揣摩、相互牵制，下出众多精彩纷呈、变化无穷的“棋局”。博弈论就是研究人们在面对问题进行策略选择时理性化、逻辑化的部分，并将其系统化的一门科学。换言之，博弈论就是研究个体如何在错综复杂的局势中面对对手作出最合理的策略选择。事实上，博弈论也正是衍生于古老的游戏，如象棋、围棋、扑克等。人们将这些具体的问题进行抽象化理解，通过建立一个完备的逻辑框架和理论体系来研究其变化规律。

博弈论最早起源于英文“Game Theory”，在我国译为“博弈”，这个词带有很浓厚的学术意味，因此给人以强烈的理论色彩，甚至有高深莫测的感觉。而事实上，博弈论是开拓思路，提高决策理论水平并启迪人生的思想宝库。

博弈论主要研究的是人们之间通过策略产生的相互依赖行为。博弈论认为，人类是理性的动物，都会通过一些手段希望实现自身利益最大化，同时人们在交往以及合作的过程中会有利益冲突，行为互相影响，而且信息常常是不对称的。同时博弈论也研究人们行为在直接进行相互作用时的决策，以及决策过程中的均衡问题。

《说苑》记载了这样一个故事：晋灵公为人骄奢，一次他决定建造一个九层高台，并且警告说对这件事提出异议的，杀无赦。大夫孙息听说了这件事之后，就去求见晋灵公。晋灵公问他：“你有什么才能？”孙息回答说：“臣能够将十二个棋子垒在一起，然后还能在上面加九个鸡蛋。”晋灵公不相信，于是让孙息演示一遍。孙息露出凝重严肃的表情，他先将一个棋子放在下面，然后一个一个地向上加，等到十二个棋子都垒在一起的时候，就开始往上面放鸡蛋。这时候旁边的人都屏住呼吸全神贯注地看着孙息，仿佛轻轻的呼吸也会把鸡蛋吹掉下来一样。鸡蛋越来越多，孙息的动作也越来越缓慢，越来越小心翼翼。晋灵公紧张地趴在地上观看。等





到孙息把十二个棋子和九个鸡蛋都垒在一起的时候,晋灵公长舒了一口气,说:“危哉!”孙息笑着说:“您建造九层高塔,三年都还没有建造完成,它的危险比这件事大多了!”

这就是成语“危如累卵”的由来。孙息无疑是个聪明人,他没有用大道理去向晋灵公说教,而是用这种很巧妙的方式向晋灵公进谏,不仅生动形象,而且避免了和晋灵公产生正面冲突。

博弈论是人们深刻理解经济行为和社会问题的基础。

在现实生活中,人们不停地进行选择,并根据这些选择做出决定,你的选择和决定将对别人的决策结果产生影响,同样别人的选择和决定也直接影响着你决策的最终结果。你的对手和你同样聪明且关心自己的利益,一方面他们的目标常常与你发生冲突;另一方面,你们之间存在潜在的合作可能。在你做决策的时候,必须将这些冲突因素加入到你的考虑范围之内,同时还要考虑到如何发挥合作因素的作用。

人类已经进入到了利益博弈的时代。甲和乙两个人下棋,甲在走每一步的时候,必然要仔细考虑到乙的想法,并根据乙的想法做出相应的对策。同样,乙在走棋的时候,也要揣摩甲的心思,并根据这种揣摩做对策。所以甲还得想到乙在想他的想法,乙当然也知道甲想到了他的想法。把这种“棋局博弈”换到社会生活中,每个人都是持子的棋手,为了自己的利益去揣摩需要打交道的人的心思,只有这样人们才能够在纷繁复杂的社会中谋得利益,同时在冲突和合作之间选择最为有利于自己的方式,在利益博弈中抢占先机。

沃尔玛成功的例子就很能说明博弈的重要性。1969年沃尔玛正式创立,在几十年时间中已经发展成为全球连锁百货业的巨无霸。沃尔玛成功的关键就在于它采取了正确的市场进入策略。大多数经营者的想法是,大型折扣商店依靠低价格、低成本经营,必须要有足够的市场容量,因此认为这类商店根本不可能在小城镇获得利润。但当时沃尔玛的经营者华尔顿则持相反看法,他的实践也证明了他的看法是正确的。到20世纪70年代沃尔玛已经开出了几十家“小镇上的折扣店”,并获得了巨大的成功。过了几年,等到其他连锁店经营者意识到其中的巨大商机时,沃尔玛已经大量占领了市场。对小镇来说,开一家可以盈利,因为这家折扣店可以成为市场上的垄断者;但如果开出两家,市场容量就不够大,就必然要亏损。





当厂商面对这样一种博弈时,先行者的优势是不可动摇的。一旦一家厂商已经开辟了市场,第二家厂商最好选择不进入策略,否则就可能导致两败俱伤的局面。

沃尔玛的例子充分说明了商业社会前提下博弈的重要性。为了寻求自身的利益,人类之间的博弈不可避免。因此,了解博弈的内容,已经成为当今人们的必然选择。



## 博弈是生存的通道

在现实生活中,人们之所以会参与博弈往往便是受到某种利益的吸引,所争利益的性质直接影响到博弈的吸引力和参与者的关注程度。一般来说,所竞争的东西越重要则吸引的人越多,参与的人越投入,于是竞争也越激烈。比如,小孩子游戏,赢者奖一块糖,或者根本没有奖励,只是赢了个胜利而已,这对一般人是没有多大吸引力的,只是个非利益的游戏不会认真对待,但也有些智能胜利看得很重的人会执著地参与进来。

在各种争夺中,生存权对大多数人来说是最重的,生存权受到威胁时,大部分人都都会起而参与,如角斗士间的决斗;比个人的生存权更重的是多数人的生存权,如缺水地区对水资源的争夺,国家之间对领土的争夺,背后都关系到国民生存权的问题,即便是能对个人生死不看重的人,至此也是不得不争了。所以,博弈所竞争的利益越重要博弈就会越激烈,参与者对所争看得越重,则博弈越激烈。涉及多数人生存权的利益争夺引发战争,这种竞争最为激烈参与的人也最多。

由于各种博弈都是各博弈方在竞争某种资源,并以得到多少来判断胜负,所以,根据所竞争的资源性质可以把博弈分为几类。

第一种情况是正和博弈。在正和博弈中,由于有大量的资源可供争夺,所以竞争主要围绕着对资源的争夺,而攻击性较弱,资源越丰富攻击性越弱,极端情况是资源无限,不会和任何人发生争夺,只看你自身的占有能力。比如掌握知识的竞





争,这时每个人都在调动自己的全部潜力去占有更多的知识,而不用管别人怎么样,这种竞争仅仅指向自身内在潜力的开发而不指向别人,可称之为竞争意识。

在资源不太丰富的正和博弈中,既存在对无主资源的抢占,也存在对别人所占资源的攻击和面对别人的攻击采取的防守,只有在别人的攻击下不会被夺走的占有才是稳定的。如围棋盘上占目,只有做活了才是占住了,没活以前都有失去的危险,这把自身的潜力向这种带有占有、防守和攻击意识的方向发挥可称之为对抗意识。

第二种情况是零和博弈,各博弈方所得的总和是零。所以,一个人所赢的就是另一个人所输的,这时最容易引发激烈的竞争。在零和博弈中,没有无主的资源可争,占有的唯一方法是剥夺他人的所有,发掘自身的潜力主要向攻击他人的方向发挥,这时可称之为攻击意识。

在零和博弈中,一个人的胜利必然建立在其他人的失败之上,自己的赢就等价于别人的输,自己想赢就等价于想让别人输。自己对对手要有攻击意识,对手对自己也具有攻击意识。对手必然也在时时地寻找你的漏洞,以便通过打击你而获利,稍有漏洞就可能被人有机可乘。所以,稳健是零和博弈的要务。

世界首富沃伦·巴菲特曾经打过一个比喻,他说:“好比打扑克牌,如果你在玩了一阵子后还看不出这场牌局里的输家是谁,那么,这个输家肯定就是你。”赢的前提是不要输,不要输的办法就是自己不要有弱点被人抓住:想赢别人就要抓住别人的弱点,所谓制人而不制于人。出手攻击别人的时候往往也是最容易暴露自己弱点的时候,所以,一定要先把攻击的每一个环节都考虑周到,不能有任何的疏忽,否则,没有必胜的把握就仓促出手,别人就可能趁机抓住自己的弱点,自己可能反倒要被别人赢掉了。一个天衣无缝的攻击计划是寓守于攻的。

第三种情况是正和常量博弈,各方所得是恒定的正值,随着这个值的增大,竞争的激烈程度将逐渐减少,当资源丰富到足以满足竞争各方的需求时,则接近无限资源,不会引发竞争,当资源总量远远少于各方的总需求量的时候则接近零和博弈,会引发激烈竞争,土地资源和水资源都是恒定资源,在水资源缺乏的地区人们会为了争夺水源发生战争,而在水资源丰富的地区则不会发生。

第四种情况是负和常量博弈,即竞争的结果,各方所有的总和将比竞争开始时少,如角斗士的决斗,开始时有两个活人,结束时只剩下一个活人了,负值越大,则博弈越不容易发生除非是被强迫(如角斗士)或者为了争夺某种有特别意义的东





西(如骑士为争夺荣誉),因为各方都明白,参与这种博弈总体上已经先受损了。人能想象出的最残酷的博弈是几个博弈方争夺一个生存权。

传说古代有毒蛊之术,将多种毒虫放在一个罐子里互相斗,一直斗到只留下一只的时候,这一只就是最毒的。以符咒法术祭炼这只毒虫,百日之后即能飞能隐,去来无形,蛊人于不觉之中。且不说毒虫是否真的能以符咒炼成能飞能隐的神物,单就把多个毒虫放在一起斗出最后的一只的这种博弈设计和实施已经是用心太狠毒了,所以炼成毒蛊之术的关键不在于斗出的毒虫是否真是最毒的,而在于能实施这种事的人肯定是已经具备了一颗毒辣的心,是这种狠毒的心态招来了邪恶的所谓“蛊神”,这才是炼成毒蛊之术所真正需要的条件。

第五种情况是变和博弈,这时博弈的总体效果将决定于各参与方所采取的行动,这种博弈中可以产生合作行为,即各博弈方为了争取获得更大的总利益而采取合作行为,必要时可牺牲暂时的利益以获得长远上的更大利益。



## 负和、零和与正和

在拉封丹寓言中有这样一则,讲的是狐狸与狼之间的博弈。

一天晚上,狐狸踱步来到了水井旁,低头俯身看到井底水面上月亮的影子,它认为那是一块大奶酪。这只饿得发昏的狐狸跨进一只吊桶下到了井底,把与之相连的另一只吊桶升到了井面。下得井来,它才明白这“奶酪”是吃不得的,自己已铸成大错,处境十分不利,长期下去就只有等死了。如果没有另一个饥饿的替死鬼来打这月亮的主意,以同样的方式,落得同样悲惨的下场,而把它从眼下窘迫的境地换出来,它怎能指望再活着回到地面上去呢?

两天两夜过去了,没有一只动物光顾水井,时间一分一秒地不断流逝,银色的上弦月出现了。沮丧的狐狸正无计可施时,刚好一只口渴的狼途经此地,狐狸不禁喜上眉梢,它对狼打招呼道:“喂,伙计,我免费招待你一顿美餐你看怎么样?”看到狼被吸引住了,狐狸于是指着井底的月亮对狼说:“你看到这个了吗?这可是块十





分好吃的干酪,这是家畜森林之神福纳用奶牛伊娥的奶做出来的。假如神王朱庇特病了,只要尝到这美味可口的食物都会胃口顿开。我已吃掉了这奶酪的那一半,剩下这一半也够你吃一顿的了。就请委屈你钻到我特意为你准备好的桶里下到井里来吧。”狐狸尽量把故事编得天衣无缝,这只狼果然中了它的奸计。狼下到井里,它的重量使狐狸升到了井口,这只被困两天的狐狸终于得救了。

这个故事中狐狸和狼所进行的博弈,我们称为零和博弈。零和博弈是一种完全对抗、强烈竞争的对局。在零和博弈的结局中,参与者的收益总和是零(或某个常数),一个参与者的所得恰是另一参与者的所失。狐狸和狼一只在上面,一只在下面,下面的这一只想上去,就得想办法让上面的一只下来。但是通过博弈调换位置以后,仍然是一只上面,一只在下面。

著名经济学家茅于軾曾经说:“在市场经济以前,人类自利是妨碍别人的,是损人利己的。”他举了个例子说,过去的帝王与将相就是这样一种博弈,他可以剥削你,抄你的家;你可以造他的反,夺他的天下。一方得利,一方受损,那是零和博弈。事实上也正是因为这种零和博弈反复上演,才使中国历史的每一页都充满了阴谋与血腥,并且使“无毒不狠非丈夫”的文化观念深入到每一个中国人的意识中。

然而到了今天,除了权力斗争和军事冲突之外,现实生活中一般很少出现类似寓言中的狐狸与狼这种“有你没我”的局面。因为在市场经济下,你要想得到好处,就要跟别人合作,这样才可以得到双赢的结果,不但你得到好处,你的对手也得到好处。所以市场经济安排最奥妙的地方,就在于它是双方同意的,任何一个买卖都要经过双方同意,买方也赚钱,卖方也赚钱,财富就创造出来了。这就是与零和博弈相对应的非零和博弈。

所谓非零和博弈,是既有对抗又有合作的博弈,各参与者的目标不完全对立,对局表现为各种各样的情况。有时候参与者只按本身的利害关系单方面做出决策,有时为了共同利益而合作。其结局收益总和是可变的,参与者可以同时有所得或有所失。

比如,在拉封丹的寓言中,如果狐狸看到狼在井口,心想我在井里受罪,你也别想舒服,他不是欺骗狼坐在桶里下来,而是让狼跳下来,那么最终结局将是狼和狐狸都身陷井中不能自拔。这种两败俱伤的非零和博弈,我们称之为负和博弈。

反之,如果狼明白狐狸掉到了井里,动了恻隐之心,搬来一块石头放到上面的桶中,完全可以利用石头的重量把狐狸拉上来。或者,如果狐狸担心狼没有这种乐





于助人的精神,通过欺骗到达井口以后,再用石头把狼再拉上来。这两种方式的结局是两个参与者都到了井上面,那么双方进行的就是一种正和博弈。

实际上,这种正和博弈的思维不仅是一种经济上的智慧,而且可以运用到生活中的方方面面,用来解决很多看似无法调和的矛盾和你死我活的僵局。那些看似零和或者是负和的问题,如果转换一下视角,从更广阔的角度来看,也不是没有解决办法,而且往往也并不一定要牺牲某一方的利益。

一个冬天的上午,几位读者正在一个社区的图书室看书。这时,一位读者站起来说:“这屋子里空气实在是太闷了,最好打开窗户透透气。”说着,他就走到窗户旁边,准备推开窗户。但是他的举动遭到了正好坐在窗户旁边的一位读者的反对。那位读者说:“大冬天的,外面的风太冲了,一开窗户准冻感冒了。”于是,一位坚持要开,一位坚决不让开,两个人发生了争执。图书室的管理人员闻声走了过来,问明原因,笑着劝这两位脸红脖子粗的读者各自坐下,然后快步走到走廊,把走廊里的窗户打开了一扇。一个看似无法通融解决的矛盾迎刃而解。

如果我们每个人都通过博弈智慧的学习和运用,在生活中实现更多的正和博弈,这个世界也就多了很多和谐,少了很多不必要的争斗。



## 有竞局的地方就有博弈

博弈论的研究对象是理性人的互动。在诺伊曼、纳什等大师的努力下,博弈论形成了较为完善的理论体系,已经成为各门社会科学力图使用的工具。人生处处皆博弈,在生活中,人们的博弈思维时刻在起作用。在战争、政治、商业等竞争性的领域里,人们的策略选择与人的生存状态密切相关,博弈思维几乎发挥到极致。在这种博弈的对决中,我们每个人都是策略使用者。我们时刻都面临着不同的行动选择,时刻都在计算着应当采取何种行动。这种选择不仅体现在选择上哪所大学、学哪门专业、从事何种工作等等这样的大事上,而且体现在买什么菜、穿什么衣服这样的小事上。所以,我们自然可以说,人生处处皆博弈。

